

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan dalam melaksanakan suatu kegiatan baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal yang penting bahwa keberhasilan berbagai aktivitas di dalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada teknologi yang unggul. Adanya dana yang tersedia, sarana dan prasarana yang dimiliki sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terlebih lagi organisasi yang bergerak di bidang bisnis, maka perhatian terhadap sumberdaya manusia semakin meningkat di berbagai tingkat manajemen perusahaan. Meningkatnya persaingan di lingkungan kerja merupakan salah satu alasan terpenting semakin meluasnya peranan dan arti penting manajemen sumberdaya manusia di dalam suatu organisasi.

Kegiatan manajemen sumberdaya manusia adalah membangun keunggulan bersaing, karena keunggulan bersaing merupakan implementasi strategic, menciptakan suatu kapasitas untuk berubah dan membangun kesatuan strategic. Hal ini memaksa setiap perusahaan lebih efisien, efektif dan produktif untuk kelangsungan perusahaan. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin.

Melihat pentingnya karyawan dalam organisasi, maka karyawan diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan pendidikan yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih mengerti di dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan

pendidikan yang rendah karyawan tidak mempunyai kemampuan yang memadai, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam situasi persaingan ekonomi yang demikian tajam seperti ini, perusahaan dituntut untuk menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya.

*Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu penerapan metode kuantitatif dan sumber daya manusia untuk memperbaiki produk, baik dalam penyediaan bahan baku maupun pelayanan bagi perusahaan, yang meliputi semua proses dalam perusahaan pada tingkatan tertentu di mana kebutuhan pelanggan terpenuhi sekarang dan dimasa yang akan datang. *Total Quality Management (TQM)* lebih merupakan sikap dan perilaku berdasarkan kepuasan atas pekerjaannya dan kerja tim atau kelompoknya. *Total Quality Management (TQM)* menghendaki komitmen total dari manajemen sebagai pemimpin perusahaan di mana komitmen ini harus disebarluaskan pada seluruh karyawan dan pada semua level atau departemen dalam organisasi. *Total Quality Management (TQM)* bukan merupakan program atau sistem, tapi merupakan budaya yang harus dibangun, dipertahankan dan ditingkatkan oleh seluruh anggota perusahaan bila perusahaan tersebut berorientasi pada kualitas dan menjadikannya sebagai the way of life. Untuk mencapai visi masa depan organisasi dan bagaimana memasukan program TQM yang tepat, mendisain proses perubahan yang komprehensif, implementasi TQM dan kaitannya dengan sistem baru, dan legalitas kelembagaan. Kepemimpinan adalah elemen kunci keberhasilan implementasi TQM dalam skala yang besar pemimpin menunjukkan kebutuhan dan menyusun visi, mendefinisikan latar belakang, tujuan, dan parameter TQM. Namun dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset perusahaan atau organisasi bisnis maupun non bisnis. Kemajuan perusahaan sangat

tergantung oleh kinerja karyawan atau SDM yang dimilikinya, (**Indrasari (2017)**). Semakin baik kinerja karyawan maka tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Sebaliknya apabila kinerja karyawan tidak dikelola dengan baik, maka resiko yang akan ditanggung oleh perusahaan semakin besar.

Dari faktor-faktor tersebut, untuk mencapai suatu kinerja yang baik haruslah dimulai dari rekrutmen, seleksi dan pelatihan untuk menghasilkan sumber daya yang baik untuk suatu perusahaan. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan pendidikan, kompetensi, budaya organisasi dan kompensasi yang akan mengarah peningkatan kinerja karyawan yang bertujuan mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan material sehingga menjadi produk. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberi sumbangan terhadap produktivitas merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan. Kinerja mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam berproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan harapan dalam waktu yang singkat atau tepat. Perilaku produktivitas sudah menjadi perhatian yang sangat besar karena ada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari individu yang bersangkutan, namun individu yang dimaksud adalah individu sebagai tenaga kerja atau karyawan pada suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki perilaku kerja produktif sehingga dapat menghasilkan kualitas kerja yang memadai. Indikator perilaku produktif yang dikembangkan dan dimodifikasi dari pemikiran yaitu:

1) tindakan konstruktif, 2) percaya diri sendiri, 3) bertanggung jawab, 4) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan, 5) mempunyai pandangan ke depan, 6) mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah, 7) mempunyai kekuatan positif terhadap lingkungannya, 8) memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya (**Damayanti dan Cahyadi, 2018**). Perilaku produktif yang baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Penelitian ini ingin melihat lebih jauh mengenai pengaruh perilaku produktif terhadap kinerja karyawan, selain itu juga akan mengukur total quality management terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset perusahaan atau organisasi bisnis maupun non bisnis. Kemajuan perusahaan sangat tergantung oleh kinerja karyawan atau SDM yang dimilikinya, (**Indrasari (2017)**). Semakin baik kinerja karyawan maka tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Sebaliknya apabila kinerja karyawan tidak dikelola dengan baik, maka resiko yang akan ditanggung oleh perusahaan semakin besar.

Kinerja mengacu pada prestasi kinerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Tabel 1.1**  
**Data produksi kinerja PT. Transco Pratama Sungai Betung**  
**Dharmasraya Bulan Januari-Agustus 2019**

Bulan	Target Produksi	Realisasi	Selisih (+/-)	Presentasi </>100%
Januari	5.000.000 ton	5.402.625 ton	(+) 402.625	108%
Februari	5.000.000 ton	4.788.471 ton	(-) 211.529	95%

Maret	5.000.000 ton	5.107.120 ton	(+) 107.120	102%
April	5.000.000 ton	5.343.566 ton	(+) 343.566	106%
Mei	5.000.000 ton	5.331.459 ton	(+) 331.459	106%
Juni	5.000.000 ton	4.889.146 ton	(-) 110.854	97%
Juli	5.000.000 ton	4.571.382 ton	(-) 428.618	91%
Agustus	5.000.000 ton	5.225.945 ton	(+) 225.945	104%

**Sumber: PT Transco Pratama Sungai Betung Dharmasaraya**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa target produksi PT. Transco Pratama Sungai Betung Dharmasaraya belum tercapai bararti kinerja karyawan PT. Transco Pratama Sungai Betung Dharmasaraya belum optimal yang terindikasi karena kepuasan kerja yang rendah. Terdapat ada beberapa bulan yang tidak mencapai target, atau tidak sampai 100% yaitu bulan Februari, Juni, Juli. Di bulan Februari dengan target yang seharusnya 5.000.000 ton, namun sedikit lagi mencapai target yaitu 4.788.871ton dengan persentase kurang dari 100% yaitu 95%, dan di bulan Juni juga sedikit lagi mencapai target yaitu 4.889.146 dengan persentase 97%, serta di bulan Julipun mengalami penurunan pencapaian target yaitu 4.571.382 dengan persentase 91% dan merupakan realisasi terendah dari bulan Januari-Agustus 2019. Sedangkan karyawan produksi bagian kering harus menyelesaikan target sebesar 2.800 unit perbulan. Untuk target tersebut karyawan seringkali bekerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Jam kerja standar karyawan bagian produksi PT. Transco Pratama Sungai Betung Dharmasaraya adalah 7 jam. Untuk mencapai target perbulan perusahaan memberikan jam kerja tambahan kepada setiap karyawan perharinya satu jam diluar jam kerja lembur.

Penyebab tidak tercapainya produktif kinerja karyawan pada PT. Tranco CRF pratama sungai betung Dharmasraya adalah kurangnya *Total Quality management* yang diberikan pimpinan kepada karyawan. *Total Quality Management* yang diberikan baik finansial maupun nonfinansial pimpinan belum mampu mendorong karyawan untuk giat bekerja. Sehingga karyawan merasa malas untuk bekerja. Faktor lain yang tidak menyebabkan tidak tercapainya perilaku produktif kinerja karyawan pada PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasaraya adalah kurangnya perilaku produktif karyawan yang diterapkan. Karyawan dibiarkan bekerja semaunya saja tanpa diawasi, sehingga banyak karyawan yang malas dan mangkir dari pekerjaannya. selain faktor *Total Quality Management* dan perilaku produktif karyawan faktor yang mempengaruhi perilaku kinerja karyawan adalah kurangnya keterlibatan karyawan. Banyaknya karyawan yang terambat menyebabkan tertundanya kegiatan produksi yang nantinya akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Namun demikian, dalam upaya menciptakan kinerja karyawan PT. Tranco pratama CRF sungai betung Dharmasraya, nampaknya masih terdapat banyak kendala sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di PT. Tranco pratama CRF sungai betung Dharmasraya. Dimana masih ada kendalanya antara lain rendahnya *Total quality management* dan tidak ada perilaku produktif karyawan dari atasan. Sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menurun yang disebabkan oleh *Total quality management* yang rendah dalam mengerjakan pekerjaan dan didukung dengan perilaku produktif karyawan dan tidak ada serta rendahnya kinerja karyawan sehingga pekerjaan karyawan tidak dapat terselesaikan sesuai dengan yang direncanakan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh **Suci dan Idrus (2015)**, berjudul *The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)* population of 147 employee by using Sample totaled 107 employees. *The training and discipline of working simultaneously affect the performance of the employees at SBU Pigeons Maintenance Facility (MMF) in Surabaya,*

*Indonesia on PT.Merpati Nusantara Airlines (Persero).The training and discipline of working in a partial influence on the performance of employees at SBU Pigeons Maintenance Facility (MMF) in Surabaya, Indonesia on PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero). And A dominant influence on performance Training employees of the SBU Merpati Maintenance Facility (MMF) in Surabaya, Indonesia on PT.Merpati Nusantara Airlines (Persero).*

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Chairany,nurul (2018)** pengaruh total quality manajement terhadap kinerja perusahaan melalui kepemimpinan dan prilaku produktif karyawan.Melalui TQM yang dikelola dengan baik, dapat mempengaruhi perilaku karyawan itu sendiri Karyawan akan I Wayan Suartina Pengaruh Total Quality menjadi lebih termotivasi dengan apa yang dikerjakan sebab pekerjaan atau tugas yang diberikan jelas tujuan nya sehingga kinerja produktif karyawan pada akhirnya tentu akan menghasilkan kinerja perusahaan yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh **Said Alhudri (2015)** dengan judul Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang. Penerapan TQM yang efektif membawa pengaruh positif yang pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi organisasi. Dengan adanya penerapan TQM yang memfokuskan pada layanan jasa serta adanya keterlibatan tenaga kerja diharapkan dapat mempengaruhi kinerja dari perusahaan atau organisasi tersebut.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah *Total Quality Management*, perilaku produktif karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi perusahaan . Penelitian ini diharapkan dapat membrikan manfaat *Total Quality Management* kepada karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul “ **Pengaruh Total Quality Management Dan Perilaku Produktif Karyawan Terhadap Kinerja**

## **Karyawan Dengan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya”.**

### **1.2 Identifikasi masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Total Quality Managemen yang dimiliki oleh karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya masih rendah, sehingga mengurangi kinerja karyawan.
2. Perilaku Produktif Karyawan yang dimiliki oleh karyawan PT. Transco Pertama CRF Sungai Betung Dharmasraya masih rendah, sehingga mengurangi kinerja karyawan.
3. Kinerja Karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya kurang baik sehingga mengurangi Kinerja karyawan.
4. Penempatan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya kurang baik sehingga mengurangi kinerja karyawan.
5. Kepemimpinan PT. Transco Pertama CRF Sungai Betung Dharmasraya kurang baik sehingga mengurangi kinerja karyawan.
6. Iklim kerja PT. Transco Pertama CRF Sungai Betung Dharmasraya kurang baik sehingga mengurangi kinerja karyawan.
7. Insentif PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya kurang baik sehingga mengurangi kinerja karyawan.
8. Komunikasi interpersonal PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya kurang baik sehingga mengurangi kinerja karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis akan membatasi masalah ini sejauh mana “Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Mempengaruhi keterlibatan karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:.

1. Apakah Total Quality Management berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
2. Apakah Perilaku Produktif Karyawan berpengaruh positif terhadap keterlibatan aaryawan PT. Transco Pertama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
3. Apakah Total Quality Management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
4. Apakah perilaku produktif karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
5. Apakah keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
6. Apakah *Total Quality Management* terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Transco pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
7. Apakah perilaku produktif karyawan terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Transco pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Total Quality Management berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
2. Untuk Mengetahui Pengaruh Perilaku Produktif Karyawan berpengaruh positif terhadap keterlibatan aaryawan PT. Transco Pertama CRF Sungai Betung Dharmasraya?

3. Untuk Mengetahui Pengaruh Total Quality Management berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
4. Untuk Mengetahui Pengaruh perilaku produktif karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
5. Untuk Mengetahui Pengaruh keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
6. Untuk Mengetahui Pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Transco pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?
7. Untuk Mengetahui Pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Transco pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya?

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

#### 1. Bagi penulis

- b. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan study pada Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.
- c. Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikirandalam menganalisa Pengaruh pendidikan, kompetensi,budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja Bank Rakyat Indonesia. Tbk Cabang Sumatera Barat.

#### 1. Bagi pihak organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan pendidikan, kompetensi,budaya organisasi dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### 2. Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.