

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Prestasi kerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga perusahaan melakukan berbagai usaha untuk meningkatkannya. Prestasi dalam bekerja merupakan salah satu kebutuhan yang ingin dicapai setiap orang dalam bekerja. Prestasi kerja karyawan tidak sama hasilnya, hal ini disebabkan karena setiap karyawan mempunyai kemampuan dan kemauan yang berbeda untuk melaksanakan pekerjaan.

Prestasi kerja menurut Ilmi dan Sahetapy (2011:32) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dapat dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya artinya karyawan tersebut dapat mencapai atau melebihi standar atau kriteria tertentu yang ditetapkan perusahaan.

Setiap perusahaan mengharapkan memiliki karyawan yang prestasi kerjanya tinggi. Dijelaskan oleh Wirawan (2009:12) prestasi kerja tinggi dapat diketahui melalui indikator dari: (1) hasil kerja berupa kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan efisiensi dalam melaksanakan tugas. (2) secara kualitatif berupa (a) perilaku kerja meliputi disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian. (b) Sifat

pribadi karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan antara lain kepemimpinan, kejujuran dan kreativitas. Prestasi kerja karyawan tinggi akan menguntungkan produktivitas perusahaan meningkat dan menguntungkan karyawan ada kemungkinan gaji atau jabatan naik.

Pada kenyataannya, prestasi tinggi yang dimiliki karyawan tidak sesuai harapan perusahaan. Perusahaan menemui prestasi kerja karyawan rendah. Akibat prestasi kerja karyawan rendah berdampak pada produktivitas perusahaan menurun dan tidak dapat memenuhi permintaan konsumen, sehingga perusahaan menderita kerugian dan mengalami hambatan dalam perkembangannya. Sedangkan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja akan menghambat perkembangan karir dan pendapatan menurun.

Prestasi kerja yang menurun ini ditemui pada PT. Diva Cabang Gorontalo. Merupakan perusahaan yang jasa kredit dan *finance* yang menyediakan barang-barang elektronik, kebutuhan rumah dan lain-lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Human Resource Development* (HRD) di Diva, dapat diketahui bahwa pada tahun 2015 PT. Diva Cabang Gorontalo mengalami kerugian. Rendahnya capaian target mengakibatkan PT. Diva Cabang Gorontalo diambang kebangkrutan. Dengan adanya kejadian seperti itu, pihak perusahaan mengadakan pengurangan karyawan secara besar-besaran dan mengejar target untuk memenuhi permintaan pasar. Meskipun perusahaan mengurangi jumlah karyawan, perusahaan PT. Diva Cabang Gorontalo tetap mengharapkan prestasi kerja karyawannya baik atau mengalami peningkatan,

prestasi kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila target penjualan yang dihasilkan memenuhi target dalam satu bulan lebih dari lima ratus juta rupiah atau 250 barang. Prestasi kerja karyawan dikatakan kurang apabila tidak memenuhi target.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf PT. Diva Cabang Gorontalo dapat diketahui bahwa perusahaan menargetkan setiap karyawan khususnya bagian marketing minimal dalam satu bulan menjual 10 barang. Target tersebut hanya dapat dipenuhi oleh sebagian kecil karyawan. Sebagian besar karyawan hanya mampu mendapatkan konsumen hanya berkisar 4-5 setiap bulannya. Hasil tersebut berdasarkan data sekunder dari PT. Diva Cabang Gorontalo bahwa prestasi kerja karyawan termasuk rendah. Kuantitas kerja yang rendah dikarenakan karyawan belum dapat memenuhi target capaian perusahaan setiap bulannya, Kualitas kerja cenderung menurun karena beberapa konsumen sering mengeluh karena lambannya pengurusan berkas untuk pengajuan kredit. Konsistensi pekerjaan yang sering tumpang tindih pada karyawan, misalnya bagian surveyor yang turut melakukan pekerjaan marketing, serta sikap karyawan dalam bekerja belum menyesuaikan dengan keinginan atasan. Akan tetapi disisi lain kerjasama antar karyawan melalui kekerabatan sangat terjalin dengan erat sehingga dapat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Prestasi kerja pegawai suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain sistem manajemen yang baik. Pegawai dapat melaksanakan tugasnya

secara optimal, karena ditentukan oleh pengaturan untuk bekerja dengan tekun, dan sistem manajemen yang nyaman dan mendukung prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan masalah di atas maka untuk memperoleh keunggulan daya saing dalam skala global, suatu perusahaan dituntut harus mampu menyajikan setiap proses yang lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa yang mempunyai kualitas tinggi dengan harga yang wajar dan mampu bersaing. Jadi kunci utama untuk meningkatkan daya saing adalah melalui kualitas, untuk itu perusahaan perlu lebih terfokus pada kualitas, yang dalam hal ini disebut *Total Quality Management* (TQM). Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk yang berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang ditandai dengan berkurangnya komplain dari pelanggan, yang ini berarti juga menunjukkan kinerja (*performance*) perusahaan yang semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian Munizu (2010) yang berjudul praktik total quality management (TQM) dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan bahwa variabel-variabel praktik TQM yang terdiri atas (1) kepemimpinan; (2) perencanaan strategis; (3) fokus pada pelanggan; (4) informasi dan analisis; (5) manajemen sumber daya manusia; dan (6) manajemen proses mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini merupakan indikasi bahwa derajat meningkat atau menurunnya kinerja karyawan sangat ditentukan oleh variabel-variabel TQM tersebut. Menurut penelitian Heriyanto (2015) dapat diketahui bahwa ada pengaruh antara total quality management terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Ranting Bangkinang.

Menurut penelitian Chi Liu (2014) dengan judul *The effects of quality management practices on employees' well-being*. Menyimpulkan bahwa *Our findings supported the hypothesised model, which suggested that QM practices not only increase employees' belongingness and job satisfaction, but also decrease their work overload and work stress*. Temuan kami mendukung model hipotesis, yang menunjukkan bahwa praktek QM tidak hanya meningkatkan rasa memiliki dan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga menurunkan kelebihan beban kerja karyawan dan stres kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sadikoglu (2014) dengan judul *The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey*. Menyimpulkan bahwa *results revealed that primary obstacles that the firms in Turkey face were lack of employee involvement, awareness and commitment of the employees, inappropriate firm structure, and lack of the resources. It is recommended that firms should continue implement TQM with all variables to improve performance*. Kendala utama bahwa perusahaan di Turki adalah kurangnya keterlibatan karyawan, kesadaran dan komitmen karyawan, tidak pantas struktur perusahaan, dan kurangnya sumber daya perusahaan harus terus menerapkan TQM dengan semua variabel untuk meningkatkan kinerja.

Total quality management merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan

pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. TQM merupakan sistem manajemen yang berfokus pada orang/karyawan dan bertujuan untuk terus menerus meningkatkan nilai yang diberikan pada pelanggan dengan biaya penciptaan nilai yang lebih rendah.

Menurut Tjiptono dan Diana, (2007:328) *Total quality management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus terhadap produk barang dan jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi.

Total quality management sesungguhnya merupakan suatu falsafah manajemen komprehensif dan sekaligus alat (*tool kit*) untuk implementasinya. TQM merupakan suatu sistem strategik, terintegrasi untuk mendapatkan kepuasan konsumen. TQM mencakup semua manajer dan karyawan serta menggunakan metode kuantitatif untuk memperbaiki berbagai proses organisasi secara berkesinambungan. TQM merupakan integrasi dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk mendapatkan perbaikan kualitas produk dan jasa secara berkelanjutan (*countinous improvement*).

Penerapan *total quality management* dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan *total quality management* yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan (Poernomo, 2006:103).

Semakin sering suatu perusahaan tersebut melakukan pengukuran kinerja pada karyawannya maka perusahaan akan lebih meningkatkan prestasi pada karyawannya, sehingga dengan meningkatnya prestasi kerja, maka menjadi tujuan utama akan dapat tercapai (Ismunawan, 2010:27).

Seperti halnya dengan PT. Diva Cabang Gorontalo, juga memerlukan standar *Total quality management*. Dasar pemikiran perlunya *Total quality management* diterapkan di PT. Diva Cabang Gorontalo yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Keadaan tersebutlah yang mendorong penulis untuk memilik judul “Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Diva Cabang Gorontalo ”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latarbelakang tersebut diatas, peneliti dapat megidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini, diantaranya :

1. Kuantitas kerja yang rendah dikarenakan karyawan belum dapat memenuhi target capaian perusahaan setiap bulannya
2. Kualitas kerja cenderung menurun karena beberapa konsumen sering mengeluh karena lambannya pengurusan berkas untuk pengajuan kredit.

3. Konsistensi pekerjaan yang sering tumpang tindih pada karyawan
4. Sikap karyawan dalam bekerja belum menyesuaikan dengan keinginan atasan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah tersebut diatas, penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *total quality management* terhadap prestasi kerja karyawan PT. Diva Cabang Gorontalo?

1.4 Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah tersebut diatas, penulis dapat merumuskan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management* terhadap prestasi kerja karyawan PT. Diva Cabang Gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

Yang menjadi manfaat dalam tulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Praktis sebagai bahan informasi Menambah dan mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya mengenai *Total Quality Management* PT. Diva Cabang Gorontalo.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil langkah manajerial dengan memperhatikan setiap keadaan karyawan.
3. Diharapkan dapat Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pembanding bagi pembaca yang akan melakukan penelitian mengenai *Total Quality Management* di masa yang akan datang.