

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, fokus yang ada pada perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, batasan-batasan masalah, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Indonesia saat ini menjadi salah satu negara dengan jumlah penduduk terbanyak di dunia (Devi *et. al.*, 2016). Perkembangan penduduk ini secara tidak langsung dapat memacu persaingan di dunia bisnis. Setiap pelaku bisnis terus melakukan peningkatan terkait aspek kualitas produk dan aspek kinerja karyawan dalam menyediakan layanan yang maksimal (Putri *et. al.*, 2017). Peningkatan aspek-aspek tersebut tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang dimiliki dalam mewujudkan perusahaan yang mampu bertahan dan bersaing di dalam dunia bisnis nasional bahkan internasional. Dalam hal ini manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu hal yang sangat penting dan harus diperhatikan pada suatu organisasi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia atau MSDM diartikan sebagai sesuatu hal yang berkaitan dengan tata cara dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan keberadaan karyawan secara produktif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi perusahaan dengan efektif dan efisien (Suyitno, 2016); ilmu yang mempelajari tentang peranan dan hubungan setiap tenaga kerja secara efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan dari setiap organisasi, karyawan, dan masyarakat (Natalia, 2017). Karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjadi suatu aset penting dalam sebuah perusahaan yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing atau kompetitor. Sumber daya manusia ini mencakup semua aspek yang ada pada diri mulai dari aspek psikis, fisik, sifat, karakteristik, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan, hingga pengalaman yang dimiliki oleh setiap individu (Natalia, 2017). Sumber daya



manusia (SDM) yang ada di dalam sebuah perusahaan dapat dikatakan berkualitas apabila setiap karyawan yang dimiliki mampu memperlihatkan hasil dan perilaku kerja yang mengarah kepada tercapainya tujuan dan target perusahaan tersebut (Mayasari, 2018).

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat terus melakukan peningkatan eksistensi mereka, salah satu hal utamanya yaitu dengan meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan sumber daya manusianya yaitu dengan menerapkan *Total Quality Management* atau yang disingkat dengan TQM (Putri *et al.*, 2017; Herwandy, 2017). TQM dapat menjadi kerangka kerja yang memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan, dan akan memberi dampak terhadap kinerja dari suatu organisasi perusahaan (Putri *et al.*, 2017). Kerangka kerja TQM ini ditopang oleh tujuh hal penting, yang meliputi kepemimpinan dan budaya kualitas, penggunaan informasi dan analisis, perencanaan strategi, pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan manajemen sumber daya manusia (MSDM), manajemen kualitas proses, manajemen kualitas hasil operasi, serta fokus kepada kepuasan pelanggan atau konsumen (Lubis, 2008).

Penerapan TQM pada suatu perusahaan juga harus memperhatikan beberapa unsur-unsur penting TQM yang terdiri dari fokus terhadap pelanggan, observasi terhadap kualitas, perbaikan sistem yang berkesinambungan, serta pendidikan dan pelatihan (Rismawanti, 2016). Selain itu, Putri *et al.* (2017) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi dibutuhkan dalam mencapai tujuan TQM pada perusahaan-perusahaan baik jasa maupun manufaktur yang sudah mulai menerapkannya dalam meningkatkan kualitas produk, kinerja karyawan, dan layanan.

TQM yang diterapkan dan diimplementasikan pada suatu perusahaan dapat mengukur kinerja dari perusahaan tersebut dengan melihat kemampuan yang dimiliki dalam mencapai tujuan dan target yang sudah ditetapkan (Thabroni, 2017). Selain itu, Montes *et. al.* (2003) di dalam penelitian Putri *et al.* (2017) juga

mengungkapkan bahwa setiap organisasi perusahaan harus mampu mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) ini, karena memiliki peranan yang penting dalam upaya meningkatkan manajerial dan sumber daya manusia yang dimiliki. Peningkatan kinerja atau *performance* setiap karyawan di dalam suatu perusahaan sangat perlu diperhatikan. Menurut Joiner (2007) di dalam penelitian Putri *et. al.* (2017) mengatakan bahwa implementasi TQM pada suatu perusahaan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa telah banyak peneliti yang sudah mencoba meneliti bagaimana implementasi dari penerapan TQM (*Total Quality Management*), dan bagaimana hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi perusahaan. Saat ini perusahaan-perusahaan telah banyak menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam peningkatan kinerja, salah satunya yaitu PT. Semen Padang.

PT. Semen Padang merupakan perusahaan manufaktur terbesar di Sumatera Barat, dan menjadi salah satu produsen semen terbesar di Indonesia. PT. Semen Padang saat ini telah melakukan perluasan area produksi dengan membangun pabrik-pabrik lain, mulai dari Pabrik Indarung I, II, III, IV, V dan Indarung VI dengan Unit Produksi yang menjalankan fungsi operasional dan pengawasan atau *monitoring* terhadap jalannya proses produksi semen yang sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan. Pabrik Indarung I telah dinonaktifkan sejak bulan Oktober 1999 dengan memperumbangkan efisiensi dan polusi (www.semenpadang.co.id). PT. Semen Padang harus dapat melakukan peningkatan terhadap kualitas proses produksi, kualitas produk, dan kualitas operasional secara keseluruhan dalam menjaga kepuasan setiap konsumennya dengan memperhatikan kinerja karyawan yang dimiliki. Unit Produksi PT. Semen Padang mulai dari Pabrik Indarung II/III, IV, V, dan VI, saat ini memiliki jumlah karyawan sebanyak 144 orang dengan rincian seperti yang dapat dilihat pada **Tabel 1.1**.

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Unit Produksi PT. Semen Padang (Sumber : Admin Unit Produksi PT. Semen Padang Tahun 2019)

No.	Pabrik Indarung	Jumlah (Orang)
1.	II/III	34
2.	IV	46
3.	V	28
4.	VI	36
Total		144

PT. Semen Padang saat ini telah menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam upaya peningkatan kualitas proses produksi, pelayanan, dan kinerja setiap karyawannya. Hal ini diketahui dari wawancara telah yang dilakukan dengan Ibu Dhova Aridharma ST selaku Sekretaris Direksi PT. Semen Padang, dan Bapak Ahmed Subekti ST yang bekerja sebagai *Quality Assurance Officer* di PT. Semen Padang. Bapak Ahmed Subekti ST mengatakan bahwa dalam upaya merealisasikan penerapan TQM, PT. Semen Padang saat ini selalu melakukan audit internal secara berkala setiap tahun sebanyak dua kali untuk memastikan seluruh proses operasional berjalan sesuai dengan standarisai yang telah ditetapkan.

Selain itu dalam menunjang penerapan TQM, PT. Semen Padang juga memperhatikan fasilitas-fasilitas penunjang kegiatan operasional perusahaan dan kebutuhan karyawan dengan tujuan dapat meningkatkan semangat karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya. Setiap karyawan di PT. Semen Padang, khususnya karyawan di Unit Produksi dapat mengetahui bagaimana standarisasi keinginan dan kebutuhan dari konsumen melalui sistem manajemen mutu yang telah dirancang oleh bagian *Quality Assurance*. Hal ini diharapkan agar kualitas produk yang dihasilkan oleh setiap perusahaan bisa memberikan kepuasan terhadap pelanggan atau konsumen yang menjadi salah satu unsur pokok dari penerapan TQM. Bapak Ahmed Subekti, ST mengatakan bahwa dalam merealisasikan TQM, PT. Semen Padang juga selalu memberikan pendidikan dan pelatihan kepada setiap karyawannya yang meliputi seperti pendidikan dan pelatihan langsung dari internal perusahaan oleh Pusdiklat (Pusat Pendidikan dan Pelatihan), dan ada juga

pendidikan dan pelatihan melalui kerja sama dengan lembaga lain sesuai kebutuhan dan kebijakan perusahaan.

Dalam hal implementasi TQM, PT. Semen Padang sangat memperhatikan kondisi lingkungan kerja yang terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik agar karyawan dapat lebih bersemangat dalam bekerja untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan sehat mampu meningkatkan kualitas kerja masing-masing karyawan, sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja dari karyawan yang bersangkutan. Akan tetapi, lingkungan kerja yang buruk dipandang oleh berbagai ahli sebagai hal yang tidak ekonomis, karena menjadi salah satu penyebab yang membuat menurunnya kinerja dan kualitas kerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Untuk itu dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan, sehingga pemborosan waktu, hingga biaya proses produksi dapat dikurangi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Ahmed Subekti ST, dapat diketahui bahwa saat ini PT. Semen Padang dalam menunjang penerapan TQM selalu memperhatikan kondisi lingkungan kerja fisik dengan berorientasi kepada indeks iklim kerja di tempat kerja. Menurut Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. PER.13/MEN/X/2011, iklim kerja yaitu hasil perpaduan antara suhu, kelembaban, kecepatan gerakan udara dan panas radiasi dengan tingkat pengeluaran panas dari tubuh tenaga kerja sebagai akibat pekerjaannya. Selain itu, lingkungan kerja non fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja di perusahaan baik hubungan kerja antar sesama rekan kerja dan hubungan kerja antara atasan dengan bawahan juga menjadi perhatian dalam menciptakan kenyamanan bagi karyawan selama melakukan aktivitas kerja.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari model konseptual pada penelitian Putri *et al.* (2017) mengenai pengaruh penerapan TQM terhadap produktivitas karyawan dengan menambahkan lingkungan kerja sebagai *variabel moderating*. Penelitian yang dilakukan berfokus untuk menganalisis bagaimana

pengaruh penerapan TQM dari segi sumber daya manusia yang dimiliki; standarisasi yang telah diterapkan perusahaan; sistem organisasi yang sudah ada; fasilitas yang disediakan selama aktivitas kerja; audit internal yang dilakukan perusahaan; serta pelatihan dan pengembangan yang diberikan terhadap kinerja karyawan dengan memperhatikan keadaan lingkungan kerja (lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik) yang dapat memperkuat ataupun memperlemah (variabel *moderating*) pengaruh penerapan TQM tersebut. Lingkungan kerja fisik yang diperhatikan dalam penelitian ini yaitu dari segi tata warna ruangan kerja; sirkulasi udara; kebersihan ruangan kerja; penerangan atau pencahayaan; tata ruang tempat aktivitas kerja; dan keamanan yang diberikan terhadap diri selama melakukan aktivitas kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yang menjadi perhatian dalam penelitian ini yaitu berkaitan dengan hubungan kerja selama melakukan aktivitas kerja yang meliputi hubungan antar sesama rekan kerja; dan hubungan dengan atasan. Sehingga judul yang diambil dalam penelitian ini yaitu **“Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel *Moderating*”** (Studi Kasus : Unit Produksi PT. Semen Padang).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang telah dikemukakan diatas, dapat diketahui bahwa fokus pada penelitian ini yaitu menganalisis bagaimana pengaruh dari penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja karyawan dengan menjadikan lingkungan kerja yang terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik sebagai variabel *moderating* di Unit Produksi PT. Semen Padang mulai dari Pabrik Indarung II/III, IV, V, dan VI.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini memiliki beberapa tujuan yang harus dicapai. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu.

1. Mengetahui pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja karyawan di Unit Produksi PT. Semen Padang.
2. Mengetahui hubungan penerapan TQM dengan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik sebagai variabel *moderating* terhadap kinerja karyawan di Unit Produksi PT. Semen Padang.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam pelaksanaan penelitian ini yaitu responden yang diteliti pada penelitian hanya karyawan yang bekerja di Unit Produksi PT. Semen Padang mulai dari Pabrik Indarung II/III, IV, V, dan VI.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan pada penelitian ini yaitu terdiri dari.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan, dan batasan masalah, serta sistematika penulisan dalam penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan penelitian. Teori-teori yang digunakan akan menjadi acuan dalam pengerjaan penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang tahapan-tahapan penelitian yang dimulai dengan identifikasi masalah, hingga pengumpulan dan pengolahan data berdasarkan metode yang digunakan dalam penelitian.



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang hasil yang didapatkan dari proses pengumpulan dan pengolahan data. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah dan dibahas untuk memperoleh hasil dari penelitian ini.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran terkait penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan dan saran diperoleh dari hasil dan pembahasan data data yang telah diolah pada penelitian ini.

