

BAB I

PENDAHULUAN

A Latar Belakang Masalah

Tempat kerja modern menjadi semakin kompetitif, dan agar suatu organisasi dapat bertahan, semua karyawannya harus dapat bekerja sama sebaik mungkin untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi. Organisasi adalah sistem asosiasi formal, terstruktur, dan terencana dari individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, Ambarwati (2018). Perusahaan dalam menjalankan kegiatannya memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Keterlibatan karyawan dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatan produksi baik barang maupun jasa, sedangkan dengan adanya pelanggan perusahaan dapat memperoleh laba atas penjualan barang dan jasa.

Era global, persaingan menjadi semakin tajam. Perusahaan pada masa lalu hanya bersaing pada tingkat regional dan nasional, pada masa sekarang harus menghadapi persaingan global. Hanya perusahaan yang dapat menghasilkan kualitas barang atau jasa yang sesuai dengan tuntutan pelanggan dapat memenangkan persaingan Nasution, (2015:17). Daya saing antar perusahaan yang semakin tinggi, membuat perusahaan harus menyiapkan strategi yang baik dan tepat untuk menghadapi persaingan tersebut. Perusahaan harus bekerja secara optimal agar memiliki mutu baik atas kualitas produk dan jasa yang mereka miliki. Upaya yang dilakukan

untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dan jasa, maka yang harus diperhatikan oleh perusahaan yaitu kinerja karyawannya.

Meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan harus menerapkan sistem manajemen yang baik, yang dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu alat manajemen kualitas yang dapat digunakan adalah Total *Quality* Manajemen (TQM). TQM merupakan sebuah konsep yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan memastikan efektivitas operasional perusahaan (Ekaviana & Kaluge, 2019:152). Adanya TQM, perusahaan dapat selalu mengevaluasi kinerjanya, sehingga perusahaan dapat segera memperbaiki apabila ada sistem yang salah dalam Perusahaan, Pratama & Maghfiroh, (2016:95). Penerapan TQM sebagai sistem manajemen perusahaan, dapat membantu mempertahankan keunggulan kualitas produk dan jasa dalam persaingan. TQM melibatkan karyawan dan pelanggan dalam penentuan kualitas.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara, (2020:67). Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara, (2020:9). Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam

melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya.

Le-Minerales adalah sebuah merek air minum dalam kemasan (AMDK) di Indonesia yang diproduksi oleh PT Tirta Fresindo Jaya yang merupakan anak perusahaan dari Mayora Indah yang bergerak dibidang *beverages*. Selain Le Minerale perusahaan ini juga memproduksi Teh Pucuk Harum, Kopiko 78, dan Q Guava. Le-Minerales hadir melayani kebutuhan konsumen Indonesia sejak tahun 2015. Pabrik Le-Minerales sendiri telah dibangun di beberapa daerah di Indonesia. Beberapa pabrik antara lain lima pabrik yang sudah berdiri yakni di Ciawi, Sukabumi, Pasuruan, Medan, dan Makassar. Serta dua pabrik baru di Cianjur dan Palembang pada akhir 2016. Semua pabrik Le-Minerales telah melewati penelitian masing-masing aspek mulai dari Dinas Pertanian, Dinas Tata Ruang dan Lingkungan Hidup, Dinas PU, dan dinas lainnya. Setelah layak untuk berdiri maka berdirilah pabrik Le-Minerales yang tidak jauh dari sumber mata air Le Minerale.

Beberapa keunggulan dari Le-Minerales yakni higienis karena dibotolkan langsung dari sumber mata air Le-Minerales, perpaduan mineralnya pas baik untuk tubuh, menggunakan teknologi mineral *protection system*, untuk melindungi kandungan mineral alami, dan memiliki pembungkus tutup botol (seal cap) untuk mencegah pemalsuan dan menjaga kandungan mineralnya tetap utuh sampai ketangan masyarakat Indonesia. Dipasaran, Le-Minerales diproduksi dalam berbagai variasi ukuran, yakni 330ml, 600ml, dan 1500ml. Dalam kemasan Le-Minerales juga sudah

tercantum logo halal dari MUI sehingga aman untuk dikonsumsi. Meskipun Le-Minerales masih tergolong pemain anyar di industri air mineral kemasan, kehadirannya cukup mendapatkan antusiasme dari konsumen. Karena Le-Minerales memiliki berbagai keunggulan sebagai produk air mineral dalam kemasan. Berikut ini keunggulan Le-Minerales dibanding produk lain yang perlu diketahui. Keunggulan Le-Minerales :

1. *Higienis* karena dibotolkan langsung dari sumbernya.
2. Perpaduan mineralnya pas untuk tubuh.
3. Lebih segar dibandingkan yang lain dengan kesegaran khas (tinggal rasa manis) dibandingkan dengan yang lain (rasa manis berasal dari kandungan mineralnya).
4. Menggunakan teknologi mineral *protection system*, untuk melindungi kandungan mineral alami.
5. Memiliki pembungkus tutup botol (*seal cap*).
6. Kualitas premium dengan harga yang terjangkau.

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan, termasuk di PT Tirta Fresindo Jaya. Kinerja ini umumnya diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas. Kualitas kerja mencerminkan seberapa baik hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan, sedangkan kuantitas mengacu pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Ketepatan waktu menilai sejauh mana pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal, dan efektivitas menunjukkan

kemampuan karyawan dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil maksimal.

Namun, berdasarkan fenomena yang terjadi di PT Tirta Fresindo Jaya, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja karyawan. Data menunjukkan bahwa pencapaian target produksi perusahaan tidak stabil dan sering kali tidak mencapai target yang diinginkan. Kualitas kerja karyawan dinilai masih rendah, yang berdampak pada produktivitas kerja secara keseluruhan. Selain itu, kurangnya kerja sama antar karyawan serta sering terjadinya konflik internal menyebabkan pekerjaan sering tidak selesai tepat waktu. Komitmen kerja yang rendah dan kurangnya rasa tanggung jawab juga turut memengaruhi kinerja karyawan secara negatif.

Dalam upaya meningkatkan kinerja tersebut, perusahaan telah menerapkan prinsip Total *Quality* Manajeemen (TQM) yang mencakup komitmen jangka panjang, perbaikan berkesinambungan, kerja sama tim, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Namun, implementasi TQM di lapangan masih menghadapi kendala, terutama pada aspek keterlibatan aktif karyawan. Masih terdapat karyawan yang kurang berperan serta dalam tim dan tidak hadir dalam forum diskusi, sehingga prinsip perbaikan berkesinambungan dan pemberdayaan belum berjalan optimal. Padahal, TQM menuntut partisipasi aktif seluruh karyawan agar tujuan peningkatan kualitas dan produktivitas dapat tercapai secara berkelanjutan.

Berikut ini adalah rekapitulasi mengenai hasil produksi pada PT Tirta Fresindo Jaya Plant 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan :

Tabel 1
Hasil Produksi Tahun 2024

Tahun 2024	Hasil Aktual (Karton)	Standar Hasil (Karton)	Achivement
Januari	874.800	972.000	90 %
Febuari	768.960	864.000	89%
Maret	842.400	936.000	90%
April	823.680	936.000	88%
Mei	865.080	972.000	89%
Juni	842.400	936.000	90%
Juli	894.240	972.000	92%
Agustus	889.200	936.000	95%
September	879.840	936.000	94%
Oktober	923.400	972.000	91%
November	879.840	936.000	94%
Desember	904.800	93.6000	94%
TOTAL	2.708.040	2.845.000	95,19%

Sumber: Data Office Produksi PT Tirta Fresindo Jaya Plant 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan, tahun 2024

Tabel tersebut dilihat bahwa jumlah hasil produksi tertinggi terjadi pada bulan Agustus yaitu 95% dan jumlah hasil produksi terendah terjadi pada bulan April yaitu 88%. Fenomena ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap penerapan TQM dan penguatan indikator kinerja karyawan di PT Tirta Fresindo Jaya. Maka hasil penerapan TQM dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Masih ada celah dalam implementasi TQM, khususnya pada pengendalian proses dan pelibatan karyawan.
- b. Kinerja rendah dijadikan pembelajaran, sehingga di bulan selanjutnya perusahaan mampu.

- c. Data April memperlihatkan pentingnya monitoring berkelanjutan (*continuous monitoring*) yang menjadi prinsip penting TQM.
- d. Indikasi adanya perbaikan secara bertahap terlihat setelah April, menunjukkan TQM sudah mulai berjalan namun belum sepenuhnya.

Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja karyawan melalui penguatan komitmen jangka panjang, perbaikan berkesinambungan, kerja sama tim, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Anugerah (2018), yang berjudul “Pengaruh Implementasi Total *Quality* Manajemen (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bank BRI Cabang Ngawi)”, yang meneliti 4 (empat) variabel TQM yaitu perbaikan berkelanjutan, komitmen jangka panjang, pendidikan dan pelatihan, dan pemberdayaan karyawan. Variabel TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Herwandy (2017), yang berjudul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Sulselbar”, yang meneliti 3 (tiga) variabel TQM yaitu kerja sama tim, pendidikan dan pelatihan, serta perlibatan dan pemberdayaan karyawan. Variabel TQM berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan PT Tirta Fresindo Jaya Plant 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan” karena membahas tuntutan dunia nyata bisnis kontemporer, khususnya di bidang industri manufaktur, untuk memaksimalkan kinerja pekerja agar dapat terus meningkatkan kualitas dan daya saing. Diharapkan penelitian ini akan memberikan gambaran jelas tentang seberapa baik TQM bekerja untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di tempat kerja yang dinamis seperti PT Tirta Fresindo Jaya. Topik ini penting untuk diteliti baik secara akademis maupun praktis karena masih minimnya penelitian yang secara *eksplisit* berfokus pada hubungan antara TQM dan kinerja karyawan dalam perusahaan ini

B Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan oleh peneliti maka rumusan masalah yang terbentuk adalah :

Apakah *Total Quality Manajemen* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Tirta Fresindo Jaya Plant 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan?

C Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan dari penelitian yang akan dilakukan adalah :

Mengetahui pengaruh Total *Quality* Manajemen (TQM) terhadap kinerja karyawan PT Tirta Fresindo Jaya Plant 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan.

D Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan untuk mengembangkan pengetahuan mengenai penerapan Total *Quality* Manajemen (TQM) terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Fakultas

Penelitian ini diharapkan mampu membantu dosen, mahasiswa, atau kalangan akademisi yang lain dalam penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh Total *Quality* Manajemen (TQM) terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Penelitian Lanjutan

Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian mengenai Total *Quality* Manajemen (TQM).