

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam persaingan global yang sangat ketat pada saat ini, orang semakin banyak yang membicarakan mengenai mutu, terutama berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk atau jasa. Suatu produk yang dibuat karena ada yang membutuhkan dan kebutuhan tersebut berkembang dengan tuntutan mutu penggunaannya. Perkembangan usaha dapat dilihat dengan banyaknya berdiri perusahaan-perusahaan baru yang memiliki kualitas produk yang baik dan juga disenangi oleh masyarakat. Pada awalnya perusahaan menganggap bahwa keuntungan yang maksimum merupakan tujuan utama berdirinya perusahaan, dan untuk dapat bertahan perusahaan harus memiliki produk penjualan yang terbaik. Produk yang baik adalah produk yang memiliki jaminan mutu yang baik. Manajemen perusahaan harus bekerja bersama-sama secara optimal untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas dalam menghadapi persaingan global. Setiap perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya melalui perbaikan berkelanjutan pada kegiatan bisnis yang terfokus pada konsumen, seperti keseluruhan organisasi dan penekanan pada kualitas produk dan kemampuan untuk bersaing secara lebih cepat dan unggul. Selain perusahaan dituntut untuk selalu bertahan agar dapat bersaing, perusahaan juga dituntut untuk menggunakan sistem manajemen yang

baik dimana sistem manajemen ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya (Hery, 2015:603).

Fenomena nyata terkait *Total Quality Management* pada PT Mercedes Benz Indonesia bergerak di bidang perakitan dan produksi kendaraan komersial dan mobil penumpang. *District Manager Commercial Vehicle* truk PT Mercedes Benz Indonesia (MBI) yang bernama Roy Andhika Monoarfa mengungkapkan bahwa selama ini PT Mercedes Benz Indonesia bermain dipasar truk *heavy duty* yang mayoritasnya tergolong di pasar pertambangan karena konsumen sangat memperhatikan dan membutuhkan kualitas produk yang tinggi dan memiliki *line up* yang lengkap di segmen truk, tetapi dikarenakan pasar truk lesu PT Mercedes Benz Indonesia lebih melakukan penetrasi keluar pasar pertambangan seperti pengangkutan untuk bahan bakar dan juga *fire fighter, logging*, atau logistik kapasitas besar seperti kontainer. Dalam waktu 3 tahun lesu PT Mercedes Benz Indonesia menunjukkan grafik yang menurun dilihat dari sisi unit yang terjualnya. Salah satu pengaruh hal tersebut yaitu pengemudi karena mereka dianggap tenaga kasar, maka dari itu pengemudi harus profesional dengan seiring dengan teknologi Mercedes. PT Mercedes Benz Indonesia mulai bangkit dari penurunan penjualan pasar tambang dengan meningkatkan *service atau pelayanan*, hal tersebut berkaitan penerapan *Total Quality Management*. Setiap perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya melalui perbaikan berkelanjutan pada kegiatan bisnis yang terfokus pada konsumen seperti PT Mercedes Benz Indonesia yang akan mempertahankan loyalitas konsumen dengan meningkatkan layanan purna jual kendaraan, dan akan mempersiapkan teknisi, tidak hanya itu Mercedes Benz Indonesia pun akan melakukan pelatihan sopir bagi perusahaan konsumen dalam

menggunakan truk Mercedes Benz agar bisa ekonomis dan menekan biaya produksi dan juga mempersiapkan suku cadang original langsung di dekat perusahaan yang menggunakan truk asal Jerman untuk keperluan suku cadang dan akan lebih mempermudah konsumen dalam melakukan perawatan dengan tidak perlu datang ke diler Mercedes Benz (tempo.co,10/9/15)

Fenomena nyata yang termasuk dalam gaya kepemimpinan pada PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) I yang mengalami perubahan manajemen, sehingga sumber daya manusia (SDM) yang seharusnya menjadi kunci penggerak bisnis justru tidak optimal sehingga perusahaan mengalami kerugian. Hamied Wijaya, Direktur SDM dan Umum Pelindo I menilai manajemen perusahaan sudah bertransformasi dan mendapatkan dampak positif yang dirasakan oleh perseroan setelah pembenahan yang dilakukan melalui sistem Manajemen Kinerja Elektronik (MKE). Sistem MKE ialah sistem penilaian kinerja pegawai berbasis digital, seluruh perencanaan kerja, target tiap unit kerja, bimbingan, pelatihan, dan evaluasi kinerja pegawai masuk ke dalam aplikasi dan dilakukan rutin setiap bulan. Hamied menilai dengan sistem tersebut seluruh pekerjaan pegawai dari *level* tertinggi hingga *level* terendah dapat terpantau dengan terukur dan transparan, sistem tersebutpun telah memuat gaji para pegawai bisa berbeda satu sama lain karena terukur dari kinerja dan pencapaian target. Dengan demikian setelah sistem Manajemen Kinerja Elektronik berjalan selama 2 tahun manajemen perusahaan kini telah bertransformasi dan dampak positif pun dirasakan oleh perseroan dengan begitu kesuksesan dari gaya kepemimpinan seorang Direktur SDM menjadi para pegawai tertantang untuk bekerja makin giat dan membuat target perusahaan bisa tercapai (mediaindonesia.com, 13 /11/2017)

Oleh karena itu, penerapan TQM dalam suatu perusahaan sangat penting agar dapat dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. *Total quality management* merupakan suatu pendekatan kepada peningkatan kualitas secara terus-menerus yang berfokus pada para pelanggan dan pemakaian kelompok-kelompok pekerja garis depan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah kualitas secara sistematis (Samryn, 2012:13). Selain itu TQM adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas, dan profitabilitas (Munizu, 2010). Kualitas dalam pengertian ini tidak hanya menyangkut kualitas teknik produk tetapi juga menyangkut kualitas proses manajerial yang dilaksanakan dalam lingkungan perusahaan (Samryn,2012:13).

Selain itu kepemimpinan sangat diperlukan oleh suatu organisasi apabila suatu organisasi tersebut ingin sukses. Seorang pemimpin harus mampu untuk mempengaruhi individu maupun suatu kelompok dengan cara berkomunikasi yang baik. Selain pemimpin harus mempengaruhi seseorang dalam bekerja tetapi pemimpin pun harus memenuhi kebutuhan para karyawan demi tercapainya suatu kinerja yang diinginkan atau maksimal. Kepemimpinan adalah kemampuan mendorong/ mempengaruhi suatu kelompok/ anggota group dalam upaya pencapaian/ mewujudkan tujuan suatu organisasi (Pangarso, 2016:253). Gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk mencapai keberhasilan perusahaan,

tergantung pada bagaimana pemimpin itu dapat mengatur sumberdaya-sumberdayanya secara tepat. Kepemimpinan yang efektif sangat mendorong berhasil atau tidaknya suatu organisasi, pemimpin dan kinerja pegawai sangat menentukan dalam kehidupan organisasi (Arianto, 2012). Dasar penentuan kepemimpinan yang efektif tidak tergantung pada sifat-sifat tertentu, tetapi lebih dari itu, yaitu seberapa cocok sifat-sifat pemimpin itu dengan kebutuhan situasinya.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Keberadaan penilaian kinerja perlu ditindaklanjuti dengan tindakan, misalnya pelatihan, pemberian penghargaan, maupun teguran bagi karyawan yang tidak memenuhi standar kinerjanya (Vidianingtyas dan Putri, 2014). Penilaian Kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan (Bangun, 2012:231)

Berdasarkan latar belakang di atas, adanya rasa ingin tahu penulis untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh *total quality mangement* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dengan menuangkannya dalam laporan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Total Quality Management* dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang ingin dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *total quality management* dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah *total quality management* dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan ilmu serta manfaat yang lebih mendalam serta informasi yang relevan dan akurat terutama kepada pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menghasilkan tambahan inovasi dan mengembangkan tentang ilmu pengetahuan berkaitan dengan masalah yang diteliti mengenai pengaruh *total quality management* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang berguna bagi praktisi bisnis dan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan ide dan pengambilan keputusan yang berguna untuk perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan bagi peneliti selanjutnya dalam menjalankan dan mengembangkan pengetahuan tentang pengaruh *total quality management* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

