

BAB I

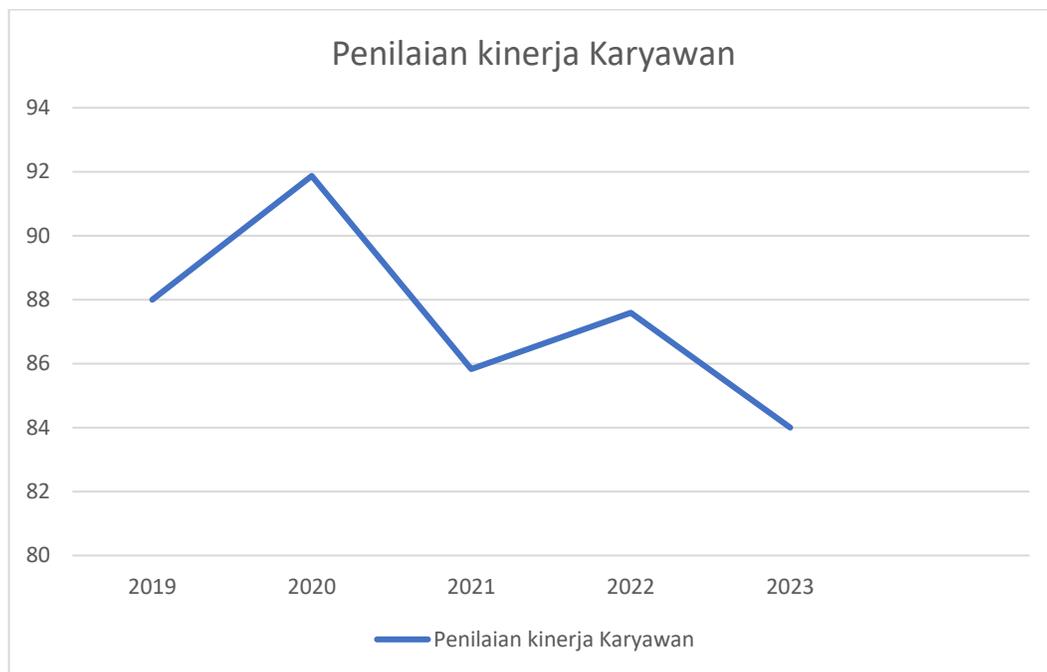
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Lanskap bisnis global di abad ke-21 ditandai dengan semakin ketatnya persaingan. Persaingan ini menuntut perusahaan untuk berjuang agar dapat tetap mempertahankan keberlanjutan bisnisnya dalam jangka panjang. Oleh karena itu, suatu hal krusial bagi perusahaan untuk merumuskan taktik serta mengidentifikasi elemen yang tepat dari setiap keputusan manajemen untuk menghadapi persaingan serta perubahan yang terjadi. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam menghadapi persaingan sangat erat kaitannya dengan manajemen kinerja karyawannya. Tujuan perusahaan akan mudah dicapai apabila didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten. Manusia memainkan peran kunci dalam aktivitas perusahaan, karena mereka bertanggung jawab untuk mengembangkan rencana, menerapkan strategi, dan menetapkan tujuan organisasi. Oleh karena itu, manusia dianggap sebagai aset berharga bagi perusahaan, yang sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas mereka (Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

PT. Dwiharta Logistindo ialah salah satu perusahaan di bidang jasa logistik ekspor impor dengan berbagai layanan yang berdiri pada bulan Agustus 2008 berlokasi di Kemayoran, Jakarta Pusat. PT. Dwiharta Logistindo sudah lama memakai sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, namun belum pernah dilakukan penelitian tentang akibat penerapan ISO 9001:2015 terhadap kualitas kinerja karyawan. Maka dari itu, belum bisa ditinjau dampak konkret dari adanya sertifikasi tersebut. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan 25 orang terdiri atas pegawai kantor dan sopir, penulis menyimpulkan masih rendahnya tingkat pemahaman mereka terhadap ISO 9001:2015. Kinerja karyawan yang dihasilkan dari penerapan SMM ISO perlu dievaluasi untuk memahami sejauh mana rencana kerja dan hasil kerja yang telah diidentifikasi dapat dicapai.

Berdasarkan hasil observasi penulis di PT. Dwiarta Logistindo selama 2 minggu, terdapat fenomena yang menampilkan lemahnya budaya organisasi; yaitu 1) karyawan menunjukkan kurangnya inisiatif dalam memperkenalkan inovasi baru dalam pekerjaan mereka, akibatnya seringkali metode yang sama digunakan tanpa adanya pembaruan tambahan; 2) 20 karyawan di kantor pusat menunjukkan pendekatan yang santai terhadap tanggungjawab mereka sehingga mengakibatkan manajemen waktu yang buruk dan kegagalan dalam menyelesaikan *jobdesc* secara efektif; 3) karyawan seringkali mengutamakan kepraktisan dibanding kualitas, sehingga menghasilkan hasil kerja yang kurang optimal. Beberapa fenomena tersebut menunjukkan penyebab turunnya tingkat kinerja karyawan di PT. Dwiarta Logistindo.



Gambar 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Dwiarta Logistindo

Sumber: Laporan Tahunan Perusahaan Tahun 2019-2023

Data di atas menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja karyawan PT Dwiarta Logistindo mengalami fluktuasi yang cenderung menurun. Angka pada grafik di atas merupakan hasil penilaian perusahaan terhadap kinerja karyawan selama periode satu tahunan. Periode tahun 2019 – 2020 menunjukkan hasil evaluasi kinerja karyawan

mengalami peningkatan nilai sebesar 3,87 dari 88 menjadi 91,87, namun pada tahun 2020 - 2021 hasil evaluasi kinerja karyawan mengalami penurunan nilai sebesar 6,04 dari 91,87 ke 85,83. Kemudian pada tahun 2021 - 2022 hasil evaluasi kinerja karyawan mengalami peningkatan nilai sebesar 1,75 dari 85,83 ke 87,59, sedangkan pada tahun 2022 – 2023 hasil evaluasi kinerja karyawan kembali mengalami penurunan nilai sebesar 3,59 dari 87,59 menjadi 84, yang merupakan capaian kinerja terendah.

Dengan mempertimbangkan urgensi masalah menurunnya hasil penilaian kinerja karyawan dibanding tahun sebelumnya di PT. Dwiarta Logistindo, muncul pertanyaan penelitian strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini akan menggunakan teori perilaku organisasi sebagai landasan teoritis, dengan pendekatan kuantitatif untuk mengungkap faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Teori perilaku organisasi dari P. S. Robbins & Judge (2017) dipilih karena menitikberatkan segala aktivitas dalam organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Teori ini mengemukakan bahwa apa yang orang-orang lakukan dalam organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja (baik organisasi maupun kelompok). Selanjutnya P. S. Robbins & Judge (2017) berpendapat bahwa kebijakan dan praktik pelaksanaan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang meliputi proses perekrutan karyawan, pemilihan, pelatihan, dan manajemen kinerja akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Berdasarkan pendapat Wirawan (2012) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain faktor internal organisasi yaitu berupa **sistem manajemen**. Sedangkan menurut Hessel (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, **budaya organisasi**, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi. Maka dari itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan komprehensif tentang upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT. Dwiarta Logistindo oleh penerapan sistem manajemen mutu dan budaya organisasi.

Kinerja karyawan ialah hasil yang didapat dengan penuh dedikasi, baik secara individu maupun kolektif, dalam memenuhi tanggungjawab yang diemban sesuai dengan harapan perusahaan. Suparyadi (2015) mengemukakan kinerja merupakan komponen kegiatan sumber daya manusia yang menyangkut kreativitas, semangat, dan inisiatif yang dimiliki untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja pegawai yang tinggi akan menunjang produktivitas organisasi, sebagai akibatnya pemimpin harus selalu memastikan bahwa kinerja anggotanya terus meningkat untuk kepentingan pertumbuhan institusinya.

Quality Management System (QMS) yang selanjutnya disebut sistem manajemen mutu adalah seperangkat dokumen serta praktik manajemen sistem baku yang memastikan kesesuaian prosedur dan produk/jasa dengan kebutuhan atau persyaratan tertentu. ISO 9001 *series* merupakan standar yang sering digunakan para pelaku bisnis di seluruh dunia untuk memastikan setiap aktivitas operasional perusahaan dilakukan secara terstruktur (Ramadhany & Supriono, 2017). Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 mencakup sepuluh klausul yaitu aspek ruang lingkup, referensi normatif, istilah dan definisi, latar belakang organisasi, kepemimpinan, perencanaan, dukungan, operasional, tinjauan kinerja, serta perbaikan.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai bentuk representatif citra perusahaan atau bagaimana pihak luar memandang perusahaan tersebut. Budaya organisasi mencakup sekumpulan keyakinan, nilai, anggapan, dan kaidah bersama yang memandu perilaku dan pendekatan pemecahan masalah para anggotanya (Sutrisno, 2018). Setiap organisasi mempunyai budaya, namun beberapa budaya organisasi mempunyai kekuatan yang tidak sama dalam mempengaruhi sikap serta tindakan karyawan. Budaya organisasi yang kuat membantu perusahaan mencapai tujuan, sebaliknya lemahnya budaya organisasi akan menghambat atau tidak mendukung perwujudan visi dan misi perusahaan.

Temuan penelitian Usman (2023) menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian produksi di PT. XYZ dipengaruhi secara signifikan oleh penerapan klausul 7 ISO 9001:2015. Demikian pula penelitian Kuswati (2020) yang menghasilkan konklusi

adanya korelasi positif dan patut diperhatikan antara budaya organisasi (X) dan kinerja karyawan (Y) pada PDAM Majalengka. Penelitian sebelumnya telah membuktikan pentingnya penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan budaya organisasi dalam menaikkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, sedikit penelitian yang secara spesifik menguji pengaruh kedua faktor ini terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, tujuan inti penelitian ini adalah untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dengan menyelidiki dampak penerapan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001:2015 serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti melaksanakan penelitian dengan berjudul “Pengaruh Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Dwiharta Logistindo”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan pendapat Robbins & Judge (2017), kebijakan dan praktik pelaksanaan dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang meliputi proses perekrutan karyawan, pemilihan, pelatihan, dan manajemen kinerja akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Dalam penelitian ini, fokus masalah tertuju pada komponen manajemen kinerja yaitu menurunnya hasil evaluasi kinerja karyawan tahun 2023 dibanding tahun sebelumnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dirumuskan ke dalam pertanyaan di bawah ini.

1. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan, implementasi sistem manajemen mutu, serta kuat lemahnya budaya organisasi di PT. Dwiharta Logistindo berdasarkan persepsi pegawai?
2. Adakah pengaruh implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan?
3. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Dwiharta Logistindo?
4. Adakah pengaruh secara bersama-sama antara implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui gambaran tingkat kinerja karyawan, implementasi sistem manajemen mutu, serta kuat lemahnya budaya organisasi berdasarkan persepsi responden di PT. Dwiarta Logistindo
2. Mengetahui pengaruh implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja karyawan
3. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Dwiarta Logistindo
4. Mengetahui pengaruh secara bersama-sama implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Penelitian ini dapat menguatkan teori mengenai implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, budaya organisasi, dan kinerja karyawan.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pertimbangan berharga untuk menaikkan kinerja karyawan dengan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan menguatkan budaya organisasi yang positif.
- c. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang dilakukan di masa depan yang mencakup subjek lain seperti lembaga pemerintahan dan menggunakan variabel lain yang tidak diteliti penulis yaitu motivasi kerja, gaya kepemimpinan, fasilitas kantor dan sebagainya.