

1.1 Latar Belakang

BAB I PENDAHULUAN

Perusahaan adalah wadah berlangsungnya kegiatan produksi serta tempat berkumpulnya berbagai faktor produksi. Dalam era modern, perusahaan memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang profesional untuk mendukung seluruh aktivitas yang berkaitan dengan operasional perusahaan. SDM memiliki peran yang sangat strategis dalam organisasi, karena manusia adalah elemen utama yang menjalankan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Eksistensi SDM dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting, mengingat manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, sekaligus penentu tercapainya tujuan. Tanpa peran aktif karyawan, tujuan organisasi tidak dapat terwujud, meskipun perusahaan telah dilengkapi dengan teknologi yang canggih. Oleh sebab itu, keberhasilan sebuah institusi tidak hanya ditentukan oleh teknologi yang dimiliki, tetapi juga bergantung pada kualitas SDM yang ada. SDM dapat didefinisikan sebagai ilmu sekaligus seni dalam mengelola unsur manusia, yang meliputi aspek cipta, rasa, dan karsa, sebagai aset organisasi untuk mewujudkan tujuan melalui pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien. (Hasibuan, 2010). Menurut (Saptono, A., Sutanto, A., & Hidayat, 2020) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset perusahaan atau organisasi bisnis maupun non bisnis. Kemajuan perusahaan sangat tergantung oleh kinerja karyawan atau SDM yang dimilikinya.

Setiap organisasi akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan/pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Begitu pentingnya kinerja karyawan, karena kinerja karyawan adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2015). Ketenagakerjaan merupakan aspek yang amat mendasar dalam kehidupan manusia karena mencakup dimensi sosial dan ekonomi. Salah satu dari masalah-masalah utamadalama ketenagakerjaan di Indonesia adalah produktivitas tenaga kerja yang rendah. Menurut Hamali (2016), sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Dalam era globalisasi, perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan yang berubah secara cepat dan tidak terduga, sekaligus menghadapi persaingan yang semakin ketat. Untuk dapat memenangkan persaingan bisnis, perusahaan perlu memiliki keunggulan bersaing (competitive advantage). Tingginya ekspektasi konsumen, yang semakin selektif dalam memilih kebutuhan mereka, mendorong perusahaan untuk menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif.

Oleh karena itu, perusahaan berupaya secara maksimal untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, serta menyediakan layanan yang cepat, mudah, dan inovatif agar dapat bertahan dan unggul di pasar. Strategi keunggulan bersaing yang diterapkan diharapkan

mampu membantu organisasi mempertahankan posisinya di tengah kompetisi. Untuk menjaga kinerja dan daya saing, perusahaan perlu merancang dan mengimplementasikan strategi operasional yang efektif. Salah satu langkah penting yang dapat diambil oleh perusahaan industri adalah mengadopsi dan menerapkan praktik terbaik dalam pengelolaan operasionalnya.

Persaingan yang semakin tinggi di industri logistik. Pertumbuhan globalisasi dan kompleksitas rantai pasok modern menuntut perusahaan logistik untuk memiliki kinerja operasional yang optimal. Dalam konteks ini, penerapan TQM menjadi strategikritis karena memberikan pendekatan terstruktur untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi kesalahan, dan memastikan kualitas layanan. Dalam era perdagangan bebas, perusahaan dituntut untuk lebih kompetitif dalam berbagai aspek. Termasuk darisegi kinerja operasional maupun manajerial perusahaan dalam menciptakan produknya. Bila perusahaan mempunyai Kinerja operasional yang berkualitas akan memberikan perusahaan keunggulan daya saing dibandingkan dengan para pesaingnya. Saat ini, sebagian besar perusahaan diharuskan untuk menghasilkan produk yang bermutu tinggi dengan harga kompetitif serta pelayanan yang lebih baik daripada produk yang ditawarkan oleh kompetitor. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mencapai standar tersebut, salah satunya melalui penerapan Total Quality Management (TQM) di seluruh aspek perusahaan, mulai dari proses produksi hingga operasional, guna mendukung terwujudnya visi dan misi yang telah ditetapkan.

Dalam penerapan TQM, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai hasil yang optimal. TQM bertujuan untuk menghasilkan produk atau layanan yang bebas dari cacat serta meminimalkan kesalahan, sehingga kebutuhan dan harapan konsumen dapat terpenuhi secara maksimal. Untuk mencapai hasil tersebut, perusahaan harus memastikan bahwa karyawan ditempatkan sesuai dengan posisi dan keahlian yang mereka miliki. Menurut Kasmir (2019), Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan sebagai konsekuensi dari kualitas kerja yang dilakukan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Salah satu metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan daya saing adalah Total Quality Management (TQM). Pendekatan ini didasarkan pada prinsip bahwa meningkatkan kualitas secara menyeluruh merupakan strategi terbaik untuk bersaing dan berkembang di tengah persaingan bisnis. TQM berfungsi sebagai pendekatan terintegrasi dalam organisasi, yang bertujuan untuk mengoptimalkan daya saing melalui perbaikan berkelanjutan pada produk, layanan, sumber daya manusia, proses, serta lingkungan organisasi. (Juharni, 2017) Total Quality Management (TQM) memiliki peran penting dalam membantu organisasi menciptakan keunggulan bersaing. Dalam konteks ini, penerapan TQM menjadi topik yang menarik untuk diteliti, karena pendekatan ini berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh, mencakup produk, proses produksi, hingga kepuasan pelanggan. TQM adalah sebuah konsep yang diterapkan oleh organisasi untuk mempertahankan keunggulan bersaing

dan meningkatkan efektivitas operasional perusahaan. Sebagai pendekatan dalam manajemen, TQM bertujuan untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan yang berkesinambungan pada berbagai aspek, termasuk produk, layanan, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan kerja. Pentingnya TQM terletak pada kemampuannya sebagai strategi yang memungkinkan organisasi mencapai daya saing maksimal melalui upaya perbaikan terus-menerus di semua bidang yang relevan, seperti produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungan organisasi. Unsur pada TQM yang saya gunakan Menurut (M. Nasution, 2005) yaitu:

(M. Nasution, 2005) mengemukakan bahwa dalam TQM fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Orientasi pada pelanggan tersebut akan merangsang manajer untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas untuk memuaskan pelanggan. Menurut (Dewi, Bhuwana, & Dwija, 2020) Obsesi kualitas mencakup aspek manusia, proses, dan lingkungan, bukan hanya hasil akhirnya. Dalam praktik Total Quality Management (TQM), anggota organisasi harus memiliki sikap yang selalu termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas dengan tidak pernah merasa puas terhadap pencapaian yang sudah ada, dan selalu berupaya memenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi kualitas produk dari pelanggan. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan kerjasama tim dalam penerapan TQM, yaitu komunikasi yang baik antara anggota tim dan kerja tim, dan antara karyawan dan eksekutif, maka akan dapat meningkatkan hubungan erat dalam pencapaian tujuan sehingga kinerja perusahaan juga meningkat (Qasrawi, et al. 2017).

Perbaikan sistem secara berkesinambungan, atau dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *Continuous Improvement*, merupakan pendekatan yang bertujuan untuk mengoptimalkan proses, produk, atau layanan secara terus-menerus. TQM mengenai perbaikan sistem secara berkesinambungan bertujuan untuk meningkatkan keseluruhan kinerja organisasi secara evolusioner melalui perbaikan efisiensi yang kecil namun terus menerus. (Mowen, 2004) berpendapat bahwa perbaikan sistem adalah sesuatu yang sifatnya mendasar bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan mengurangi pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat semakin meningkat (Munizu, 2011). Tujuan perusahaan dalam menghasilkan perbaikan sistem secara berkesinambungan adalah tercapainya kepuasan pelanggan (kepuasan pelanggan) yang ditandai dengan berkurangnya keluhan dari para pelanggan sehingga menunjukkan kinerja (pertunjukan) perusahaan yang meningkat. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memiliki andil dalam setiap keputusan dan aktivitas yang dilakukan perusahaan. Hal ini membuat karyawan memiliki rasa perhatian terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Menurut (Mulyani, 2010) menemukan bahwa TQM melalui keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja

manajerial. Hal tersebut disebabkan karena dengan adanya partisipasi karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan, maka secara langsung memberikan motivasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Untuk penelitian ini dilakukan pada Kantor Pos Jalan PB Sudirman Jember. Pos Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berperan dalam perkembangan sektor jasa pengiriman di Indonesia. Sebagai penyedia layanan pengiriman, Pos Indonesia dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat, praktis, handal, dan efisien guna mencapai kepuasan pelanggan. Jangkauan bisnis Pos Indonesia telah berkembang mencakup layanan pengiriman dan jasa keuangan, baik domestik maupun internasional. Dalam bidang pengiriman, Pos Indonesia menawarkan produk dan layanan seperti filateli, jasa kurir, serta logistik untuk pengiriman surat dan paket. Berbagai inovasi telah dihadirkan, seperti aplikasi QPosinAja, CDS (Custom Declaration System), dan PON (Post Order Number), yang merepresentasikan digitalisasi layanan kurir dan logistik. Selain itu, untuk mendukung ekspansi bisnis dan meningkatkan pendapatan, Pos Indonesia juga menyediakan jasa properti serta layanan keuangan seperti wesel pos, pembayaran tagihan, remitansi, asuransi, dan digitalisasi keuangan melalui aplikasi PosPay. Namun, dalam menghadapi persaingan ketat di sektor jasa pengiriman, tingkat kepercayaan dan loyalitas pelanggan terhadap layanan, khususnya di bidang kurir dan logistik, masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini menuntut pengembangan manajemen kualitas yang komprehensif agar kinerja perusahaan, khususnya di PT Pos Indonesia, dapat mendukung peningkatan daya saing di pasar. Di Indonesia, konsep Total Quality Management (TQM) mulai diimplementasikan pada awal 1980-an. TQM memiliki peran penting, khususnya bagi perusahaan jasa, dalam mendukung pencapaian standar mutu dan konsistensi kualitas produk maupun layanan yang dihasilkan. Melalui penerapan TQM, perusahaan dapat lebih siap menghadapi persaingan yang semakin intensif.

Dalam era digital saat ini, tingkat kepuasan pelanggan menjadi faktor kunci untuk kesuksesan setiap perusahaan. Oleh karena itu, peran jasa logistik sangatlah penting dalam meningkatkan layanan pelanggan. Permasalahan yang dihadapi dalam jasa logistik Kantor Pos PB Sudirman Jember, seperti lambatnya pengiriman barang serta pengiriman barang yang rusak akibat pengemasan yang kurang aman dan juga tertupuk dengan paket berat yang lain saat proses pengiriman barang oleh ekspedisi Kantor pos PB Sudirman Jember, lalu kurang optimal dalam melayani pelanggan karena ada keluhan dari pelanggan, dapat mengganggu kepuasan pelanggan. Permasalahan tersebut berdasarkan hasil observasi penulis melalui platform google dengan melihat tingkat permasalahan yang di keluhkan pelanggan. Manajemen logistik membantu perusahaan dalam mengoptimalkan aliran barang, jasa, dan informasi yang terkait dengan proses logistik. Hal ini berperan penting dalam terintegrasinya antar unit kerja di tim proyek, serta memastikan keamanan dan kecepatan pengiriman.

Tabel 1. 1 Data Pengunjung Kantor Pos PB Sudirman Jember bulan Januari – April 2024

Bulan	Jumlah Pengunjung
Januari	4.488
Februari	4.305
Maret	6.645
April	6.562

sumber data : Kantor Pos PB Sudirman Jember Tahun 2024

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah konsumen yang datang ke Kantor Pos PB Sudirman Jember mengalami fluktuasi dari bulan Januari sampai April. Hal ini berarti konsumen menggunakan jasa pada kantor pos. Dapat dilihat bahwa pada bulan Januari sejumlah 4.488 , pada bulan Februari sedikit mengalami penurunan dengan jumlah 4.305 pengunjung dan pada bulan Maret dan April mengalami kenaikan yang cukup banyak karena pada bulan tersebut konsumen menggunakan jasa layanan kantor pos untuk melakukan penyetoran pajak dan juga bersamaan dengan bulan suci ramadhan dan idul fitri pada tahun 2024.

Pada penelitian terdahulu ditemukan beberapa hasil,yaitu seperti penelitian (Antari, Luh Putu Rima Setiawan, 2022) menyimpulkan bahwa Fokus pelanggan,Perbaikan berkesinambungan,kerja sama tim, obsesi terhadap kualitas dan Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.Sedangkan menurut (Hibau et al., 2019) bahwa TQM fokus pada kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, pendidikan dan pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Dari latar belakang penelitian terdahulu, penelitian ini dilatar belakangi oleh Research GAP terlihat bahwa penelitian sebelumnya menggunakan sampel dengan ukuran yang relatif kecil sehingga kurangnya komprehensif. Oleh karena itu penelitian ini hendaknya dilakukan sebagai studi komparatif atas temuan penelitian sebelumnya dengan mencoba untuk mengintegrasikan beberapa variabel secara bersamaan yang mempengaruhi kinerja operasional pada suatu perusahaan dengan jumlah sampel yang lebih besar dari penelitian sebelumnya, upaya ini untuk membuktikan dan mengkonfirmasi hasil dari penelitian sebelumnya.

Kontribusi penelitian ini adalah untuk membantu perusahaan dalam mempertahankan kinerja operasional dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kegagalan,seperti permasalahan permasalahan yang dihadapi guna meminimalisir kecacatan dalam pengiriman barang kepada pelanggan serta melayani pelanggan dengan baik guna meningkatkan kepuasan pelanggan.

1.2 Rumusan Masalah

Adanya fenomena diatas dan penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini. Penelitian yang di lakukan oleh (Muhammad Nasrun, 2018), menyatakan bahwa penelitian menunjukkan total quality manajemen yang diwakilkan pada fokus pada pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Fokus pada pelanggan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pada penelitian yang di lakukan oleh (Antari, Luh Putu Rima Setiawan, 2022a) menunjukkan bahwa variabel TQM yang terdiri dari fokus pada pelangga, perbaikan berkesinambungan, kerja sama tim, obsesi terhadap kualitas, secara positif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja operasi adalah total quality management. Menurut (Daft, 2010), kinerja operasi adalah suatu bidang manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang dan jasa, serta menggunakan alat-alat dan teknik- teknik khusus untuk memecahkan masalah-masalah produksi. Total Total quality management dapat dipastikan mempengaruhi kinerja operasi, walaupun bukan satu- satunya faktor yang mempengaruhi kinerja operasi. Berdasarkan latar belakang di atas mengenai Total Quality Management (TQM) terhadap perusahaan fokus pada pelanggan, yang terdiri dari fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerja sama tim, Perbaikan secara berkesinambungan maka penelitian yang dikemukakan menjadi pokok pemikiran dan pembahasan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah fokus pada pelanggan pada praktik TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional jasa logistik kantor pos Jalan PB Sudirman Jember?
- 2) Apakah obsesi terhadap kualitas pada praktik TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional jasa logistik kantor pos Jalan PB Sudirman Jember?
- 3) Apakah kerja sama tim pada praktik TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional jasa logistik kantor pos Jalan PB Sudirman Jember?
- 4) Apakah perbaikan sistem secara berkesinambungan pada praktik TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional jasa logistik kantor pos Jalan PB Sudirman Jember?
- 5) Apakah keterlibatan dan pemberdayaan pada praktik TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional jasa logistik kantor pos Jalan PB Sudirman Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh fokus pada pelanggan terhadap kinerja operasional pada Perusahaan Jasa Logistik Kantor Pos Utama Cabang Jember.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh obsesi terhadap kualitas kinerja operasional pada Perusahaan Jasa Logistik Kantor Pos Utama Cabang Jember.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kerja sama tim terhadap kinerja operasional pada Perusahaan Jasa Logistik Kantor Pos Utama Cabang Jember.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja operasional pada Perusahaan Jasa Logistik Kantor Pos Utama Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk sebagian orang seperti berikut:

1) Manfaat Bagi Institusi

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kajian yang dijadikan referensi bagi para pembaca dan peneliti lain yang melakukan penelitian dengan jenis pembahasan yang sama serta diharapkan dapat menambah wawasan bagi para mahasiswa/mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember, terutama bagi mahasiswa/mahasiswi yang mengambil konsentrasi Manajemen Operasional.

2) Manfaat Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa masukan dalam melakukan kontrol terhadap TQM dan Kinerja operasional perusahaan agar dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan.

3) Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini dilakukan untuk mengimplementasikan ilmu dan pengetahuan yang di peroleh selama berkuliah. Penelitian ini diharapkan menambah wawasan penulis tentang pengaruh TQM terhadap Kinerja Operasional.

