

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, perusahaan harus mampu beradaptasi dengan lingkungan yang ditandai dengan perubahan yang relatif cepat, tidak terkendali dan persaingan yang semakin ketat. Keunggulan bersaing adalah ketika perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan perusahaan saingan atau memiliki sesuatu yang diinginkan perusahaan saingan, maka itu dapat merepresentasikan keunggulan bersaing (David 2011:16-17). Seiring dengan perkembangan dunia usaha yang semakin ketat, maka perusahaan perlu menyusun strategi dalam melaksanakan pengendalian mutu produk yang berkualitas untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, kualitas dan pengelolaannya dikaitkan dengan perbaikan berkelanjutan yang dilakukan oleh banyak perusahaan agar dapat mendorong peningkatan pasar dan memenangkan persaingan.

Pada dasarnya, perusahaan dituntut memiliki proses produksi yang baik, agar output yang dihasilkan dapat mendukung keberlangsungan hidup perusahaan. Setelah proses produksi berjalan secara efektif dan efisien dan keberlangsungan hidup perusahaan beroperasi dengan baik, maka perusahaan perlu menjaganya karena menjaga itu lebih sulit daripada mendirikan. Menurut Prihantoro (2012: 1-2), dalam menawarkan suatu produk para produsen berupaya meningkatkan mutu produknya sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan konsumen. Kualitas sebuah produk yang diterima konsumen merupakan salah satu kekuatan terpenting yang menentukan keberhasilan, perkembangan, dan keberlanjutan suatu perusahaan. Kinerja operasional menurut (Handoko 2012:26) adalah “pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial yang dibawakan dalam pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian dan pengawasan sistem-sistem produksi”. Carton dan Hofer (2016:17) mengemukakan “kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (market share), peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan”.

PT. Pos Indonesia saat ini merupakan salah satu perusahaan berorientasi bisnis yang melayani jasa pos dan produk-produk pendukung jasa pos. PT. Pos Indonesia merupakan Perusahaan Milik Negara yang diberi subsidi dan sekaligus menjadi agen pemerintah dalam memberikan pelayanan sosial jasa pos kepada pemerintah dan masyarakat.

Tabel 1.1
Data Keluhan Konsumen di Kantor Pos Bekasi Periode
Januari-April 2019

No.	Bulan	Jumlah Konsumen
1.	JANUARI	Ada 11 Keluhan Konsumen
2.	FEBRUARI	Ada 25 Keluhan Konsumen
3.	MARET	Ada 10 Keluhan Konsumen
4.	APRIL	Ada 13 Keluhan Konsumen

Sumber: PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000), 2020.

Berdasarkan Data yang di peroleh dari Divisi Pelayanan Ibu Nur Risa Tiara terdapat keluhan Konsumen pada Periode bulan Januari-April 2019, tercatat bahwa dalam periode bulan Januari tahun 2019 tercatat ada 11 keluhan konsumen yang terdiri dari 8 keluhan konsumen mengenai keterlambatan pengiriman surat kilat khusus dan 2 keterlambatan pengiriman wesel, dan 1 keterlambatan pengiriman paket. Periode bulan Februari tahun 2019 tercatat ada 25 keluhan konsumen yang terdiri dari 20 keterlambatan pengiriman surat kilat khusus, 3 keterlambatan pengiriman paket pos, dan 2 keterlambatan pengiriman wesel. Pada periode bulan Maret 2019 tercatat 10 keluhan konsumen yang terdiri dari 9 keluhan keterlambatan pengiriman surat kilat khusus, 1 keterlambatan pengiriman wesel instan. Pada periode bulan April tahun 2019 terdapat 13 keluhan.

Dalam berbagai usaha yang dijalankan tentu ada saja hal maupun hambatan yang terdapat di perusahaan. Hal-hal tersebut dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, sehingga perlu adanya perbaikan untuk mengatasi hambatan yang ada. Berikut data *Defect* pada distribusi pengiriman pada periode Bulan Januari sampai dengan April 2019.

Tabel 1.2

Kecacatan/Defect Dalam Distribusi Pada Bulan Januari-April 2019

Bulan	Jumlah Kiriman	Berhasil	Jenis Gagal/Cacat			Jumlah Gagal/Cacat
			AU	SS	KK	
Jan	12597	11336	1254	108	259	2970
Feb	17621	16176	1252	101	92	1445
Mar	20911	19030	1650	143	88	1881
Apr	23836	21597	1959	163	117	2239
TOTAL	90510	81590	7582	620	718	8920

Sumber: PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000), 2020.

Tabel diatas menunjukkan jenis kecacatan yang terjadi selama proses distribusi kiriman yaitu; antar ulang (AU), salah salur (SS) dan kirim kembali (KK). Berdasarkan hasil Wawancara dengan Manajer Operasional yaitu Bapak Sigit Santoso, hambatan pada bagian ekspedisi (antaran) adalah sering tidak tercapainya target sesuai dengan target yang ditetapkan. Tidak tercapainya target dilihat dari banyaknya kiriman yang tidak berhasil diantar sampai pada tempat tujuan dengan tepat waktu dan dalam kondisi yang aman. Kiriman yang datang setiap hari pada Kantor Pos Bekasi dan diantar ke tempat tujuan tidak pernah 100% terantar ke tangan penerima tepat dengan waktu penyerahan. Kiriman yang tidak sampai dengan tepat waktu maka dikatakan gagal, karena tidak sesuai dengan target standar waktu penyerahan (SWP).

Menjaga kualitas produk perusahaan diperlukan adanya sistem manajemen kualitas. Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk menjalin kerjasama yang baik bagi seluruh pihak internal perusahaan. Jika kinerja operasional tercipta secara efektif dan efisien secara bersamaan menjamin mutu akan tetap terpenuhi.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer Dukungan Umum yaitu Bapak Singgih Hadi Wibowo pada tanggal 15 Juli 2020, bahwa terdapat masalah mulai dari operasional dan pelayanan terhadap masyarakat seperti banyaknya *miss* komunikasi antar karyawan sehingga terjadi penurunan pada tingkat kedisiplinan kerja. Peneliti juga melakukan wawancara acak kepada 15 orang karyawan di kantor Pos Bekasi, mengenai hambatan yang dihadapi pada saat bekerja. Berikut hasil wawancara yang diperoleh peneliti :

Tabel 1.3

Hambatan *Miss* Komunikasi pada karyawan

No	Hambatan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1	Arahan atau <i>job desk</i> yang diberikan, kurang dipahami oleh karyawan.	11	4
2	Apakah atasan memberikan arahan yang jelas pada saat bekerja?	4	11
3	Apakah karyawan bertanya ulang tentang arahan yang kurang jelas?	3	12

Sumber: PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000), 2020.

Selain masalah diatas, wawancara yang dilakukan dengan Bapak Singgih ditemukan bahwa belum ada perbaikan dari hambatan pekerjaan yang ditemukan di lapangan. Kantor Pos Bekasi belum melakukan perencanaan untuk melakukan perbaikan dari masalah tersebut. Sehingga belum ada dokumentasi kemajuan mengenai *miss* komunikasi yang ada.

Pemberdayaan menurut (Damanik dan Pattiasina, 2009: 93) adalah suatu proses bagaimana orang semakin cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagai kendali dan mempengaruhi peristiwa dan intuisi yang mempengaruhi kehidupan mereka. Tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan adalah untuk membentuk individu dan

masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian tersebut meliputi kemandirian berpikir, bertindak, dan mengendalikan apa yang mereka lakukan tersebut (Widodo, 2015: 202).

Dalam suatu perusahaan, adanya pemberdayaan karyawan merupakan salah satu upaya dalam menunjang keberhasilan organisasi. Pemberdayaan karyawan dalam suatu perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja Operasional dalam pengembangan organisasi atau perusahaan dan sebagai mediator serta inisiator dalam memanfaatkan peluang-peluang peningkatan dan pengembangan perusahaan. Pendekatan ini hanya dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat.

Untuk mencapai perbaikan berkesinambungan, seorang manajer tidak cukup apabila hanya menerima ide perbaikan, tetapi juga secara aktif mendorong setiap orang untuk mengidentifikasi dan menggunakan kesempatan perbaikan.

Dengan penulis melihat fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul ***“Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Perbaikan Berkesinambungan dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Pada PT POS INDONESIA (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000)”***.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan tersebut, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimama pengaruh Pemberdayaan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Operasional pada PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000)?
2. Bagaimana pengaruh Perbaikan Berkesinambungan dalam Meningkatkan Kinerja Operasional pada PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000)?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Pemberdayaan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Pada PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000).
2. Untuk mengetahui pengaruh Perbaikan Berkesinambungan dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Pada PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000).

1.4 Manfaat Penelitian

1. Untuk membantu perusahaan terkait dalam menerapkan 2 Aspek *Total Quality Management* dan mengatasi masalah dalam rangka meningkatkan kinerja operasional PT Pos Indonesia Cab. Kantor Pos Bekasi 17000
2. Untuk peneliti yang akan datang sebagai referensi untuk penelitian yang berkaitan dengan 2 Aspek *Total Quality Manajement* terhadap Kinerja Operasional.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Sebuah penelitian membutuhkan batasan-batasan untuk menjadikan penelitian itu menjadi lebih terfokus mengenai apa yang akan diteliti. Berikut merupakan batasan-batasan yang akan diteliti:

1. Penelitian dilakukan di Kantor Pos Bekasi 17000.
2. Objek pada penelitian ini adalah karyawan di Kantor Pos Bekasi 17000.
3. Penelitian dilakukan berdasarkan konseptual model yang telah dibangun.

Penulis membatasi penelitian pada dua sub variabel *Total Quality Management* yaitu pemberdayaan karyawan dan perbaikan berkesinambungan, maka dapat diperoleh rumusan masalah yang akan diteliti, yaitu: “Apakah pemberdayaan karyawan dan perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja operasional PT Pos Indonesia (Cab. Kantor Pos Bekasi 17000).