

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era saat ini, sumber daya manusia (SDM) memegang peran sangat penting dan signifikan dalam setiap kegiatan bisnis perusahaan. Sumber daya manusia ini dapat diartikan dan dibangun sebagai bagian dari pribadi yang sistematis dengan memaksimalkan potensi setiap karyawan dan menstabilkan produktivitas kerja. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya sangat tergantung pada karyawan atau kinerja karyawan tersebut, sehingga sangat disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan seiring dengan pengelolaan perusahaan melalui pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh manajemen perusahaan.

Untuk itu, perlu dipersiapkan terutama pada faktor-faktor sumber daya manusia yang bermutu dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan saat ini. Dalam konteks SDM pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas karyawan, melalui program pelatihan dan pendidikan. Salah satu langkah untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia yaitu menerapkan budaya kerja yang benar. Budaya kerja merupakan suatu budaya yang tidak dapat dipisahkan dengan kinerja SDM, makin kuat budaya organisasi tersebut maka makin kuat pula dorongan untuk berprestasi dan hal tersebut pastinya menjadi faktor adanya peningkatan prestasi kerja karyawan.

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan tersebut (Yusuf, 2018).

Berdasarkan pada fenomena yang terjadi, pengembangan jasa pengiriman dan logistik semakin pesat. Ini dapat dilihat dari jumlah perusahaan jasa yang beredar di pasar bisnis saat ini semakin bertambah. Mengharuskan para pengusaha di bidang jasa pengiriman terus berupaya menarik dan mendapatkan pelanggan yang banyak untuk meningkatkan keuntungan. Hal ini menjadi sangat penting dikarenakan keberhasilan suatu usaha pengiriman jasa sangat ditentukan oleh

pengusaha dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penting bagi perusahaan untuk berfokus pada kepuasan pelanggan agar mampu bersaing dalam persaingan yang semakin ketat.

Penerapan budaya *kaizen* di lingkungan kerja PT. JNE Cabang Bekasi diawali dengan proses adaptasi yang dimulai dengan penerapan beberapa konsep yang di aplikasikan terlebih dahulu di SOP kerja karyawan. Penerapan ini dilakukan guna mencapai *deadline* ketepatan waktu suatu pengiriman, meminimalisir kesalahan dalam pengiriman, memperbaiki alur produksi, serta menghindari pemborosan bahan baku yang digunakan untuk melindungi paket yang akan dikirimkan kepada pelanggan.

Untuk disiplin kerja para karyawan PT. JNE Cabang Bekasi, masih banyak terdapat pelanggaran yang dilakukan, dapat dilihat dari beberapa karyawan yang masih terlambat masuk kerja, dan juga masih ada yang tidak sesuai dengan waktu pengiriman barang. Ketika ada pelanggaran yang tidak sesuai dengan aturan kerja, maka setiap anggota akan menerima sanksi guna meningkatkan sikap disiplin sebagai anggota organisasi.

Oleh karena itu, PT. JNE Cabang Bekasi menginginkan karyawannya produktif dalam bekerja dan setia kepada perusahaan. Upaya perusahaan untuk mewujudkan hal tersebut adalah dengan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Para karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dengan melakukan kesiapan dalam menjalankan fungsi tugas dan tanggung jawabnya untuk memberikan kesan yang baik kepada *customer*.

Kaizen adalah sebuah filosofi dan budaya yang berasal dari masyarakat Jepang berupa suatu perbaikan terus-menerus yang melakukan proses secara berkelanjutan untuk selalu meningkatkan mutu dan produktifitas. Konsep *kaizen* berorientasi pada proses, agar senantiasa fokus pada upaya perbaikan dan pengembangan organisasi. *Kaizen* bukanlah konsep baru. Konsep ini pertama kali diperkenalkan pada akhir tahun 1950-an dan pada awal tahun 1960-an oleh para ahli seperti W.E Deming dan J.M Juran. Konsep ini merupakan budaya kerja yang bisa memotivasi secara detail bagi karyawannya untuk memberikan kemampuan terbaiknya pada kesempatan yang diberikan oleh organisasinya.

Menurut Syamsuri (2018), *kai* berarti “berubah” dan *zen* berarti “benar”. Oleh karena itu, *kaizen* berarti berubah kearah menjadi lebih baik. Mereka juga mengatakan bahwa *kaizen* itu berusaha untuk menciptakan keadaan yang lebih baik dalam organisasi.

Budaya *kaizen* dapat meningkatkan pengelolaan sistem manajemen, dan juga standar operasional yang ada sekaligus menjaga standar tersebut dengan tujuan agar semua karyawan bisa mentaati prosedur pengoperasian standar perusahaan yang telah diberikan. *Kaizen* juga memperbaiki dan meningkatkan standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Disiplin kerja adalah sebuah proses dimana dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dalam mencapai tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya terhadap peraturan organisasi. Disiplin kerja ini sangat besar manfaatnya, baik bagi kepentingan pribadi, tim, maupun kepentingan perusahaan.

Menurut Ilham Khaliq dan Marnis (2019), disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilakunya, bukan kepada karyawan secara pribadi, karena alasan untuk pendisiplinan adalah untuk meningkatkan kinerja, disiplin dapat secara positif dikaitkan dengan kinerja.

Komitmen suatu organisasi merupakan sebuah bentuk kepatuhan dari karyawan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan untuk memajukan perusahaan.

Komitmen organisasi menunjukkan sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada suatu organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian dirinya kepada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Munculnya komitmen organisasi secara bertahap terlihat oleh semua karyawan. Dimulai dengan keinginan pribadi terhadap organisasi, kemudian menjadi keinginan bersama, dan menimbulkan rasa memiliki organisasi diantara karyawan.

Peneliti memilih PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) cabang Bekasi yang menjadi subjek penelitiannya. JNE ini merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak pada bidang pengiriman barang dan logistik berdiri pada

tahun 1990. Perusahaan ini tergolong cepat dalam membangun dan membantu masyarakat Indonesia untuk lebih mudah menggunakan aplikasi belanja online. JNE bisa menyajikan hasil kerja optimal yang selaras dengan kebutuhan dan keinginan pelanggannya. PT JNE cabang Bekasi memahami bahwa kekuatan utama sebuah perusahaan terletak pada sumber daya manusianya baik dari kemandirian maupun kerja sama dalam tim.

Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang jasa, kinerja perusahaan dapat diukur melalui pelayanan yang diberikan. Semakin baik pelayanan yang diberikan, maka semakin sedikit pula keluhan yang konsumen sampaikan.

Kinerja karyawan adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (Mangkunegara dalam Tiara Suci, 2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan terbuka tersebut perusahaan ini membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas khususnya kinerja karyawan. Melalui kinerja karyawan yang meningkat, maka efektifitas dan produktivitas perusahaan akan meningkat juga. Namun untuk mendapatkan kinerja yang lebih optimal dari karyawan tidaklah mudah karena dibutuhkan tingkat kesadaran serta rasa tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Rika (2020), penelitian ini masih terdapat sistem pelayanan yang belum optimal dikarenakan terjadi kendala akibat adaptasi budaya baru dan butuh waktu untuk melakukan penyesuaian yang ada pada PT JNE cabang Palembang. Penerapan budaya *kaizen* ini dimulai dengan beberapa konsep yang diaplikasikan terlebih dahulu di SOP kerja karyawan, tetapi masih terdapat masalah seperti keterlambatan waktu suatu pengiriman, kurangnya perhatian dalam memperbaiki aluran produksi, serta terjadi pemborosan bahan baku.

Dalam penerapannya, PT JNE melewati beberapa proses yang menjadikan perusahaan bisa mencakup seluruh bagian konsep budaya kerja *kaizen*. Maka dari itu, PT JNE telah mendapatkan banyak penghargaan atas kerja keras nya dalam

menerapkan proses memperbaiki manajemen secara terus menerus, dan beberapa penghargaan tersebut dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 1.1. Penghargaan PT. JNE

No.	Penghargaan	Tahun	Penyelenggara
1	Indonesia WOW Brand 2021 Category Courier Service	2021	Markplus.Inc
2	Top Corporate Social Responsibility 2020	2020	Tras & Co, Infobrand
3	CSR Award 2019 Kategori Pemberdayaan Ekonomi	2019	Sindo Media
4	Satyalancana Wira Karya	2019	Kementrian Kominfo
5	Service Quality Award 2018	2018	Majalah Service Excellence
6	Market Leader 2018 Category Courier Service	2018	Majalah Franchise
7	Contact Center Service Excellence Award (CSSEA)	2017	Service Excellence Magazine

Sumber : <https://www.jne.co.id/id/perusahaan/penghargaan>

Berdasarkan tabel diatas, dapat kita lihat bahwa setiap tahunnya PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) selalu mendapatkan penghargaan yang membanggakan bagi perusahaan. Hal ini dapat menjadi sebuah tolak ukur bagi perusahaan jika memperbaiki sistem kerja perusahaan dengan penerapan budaya kerja merupakan tindakan yang tepat.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti Pengaruh Budaya *Kaizen*, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Perspektif Kinerja Karyawan pada PT JNE Cabang Bekasi.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah budaya *kaizen* berpengaruh terhadap perspektif kinerja karyawan pada PT. JNE Cabang Bekasi?

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap perspektif kinerja karyawan pada PT. JNE Cabang Bekasi?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap perspektif kinerja karyawan pada PT. JNE Cabang Bekasi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka ada beberapa tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya *kaizen* terhadap perspektif kinerja karyawan pada PT. JNE Cabang Bekasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap perspektif kinerja karyawan pada PT. JNE Cabang Bekasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap perspektif kinerja karyawan pada PT. JNE Cabang Bekasi.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan mampu memberikan kegunaan bagi berbagai pihak, diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai pengetahuan yang berhubungan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menjadikan penelitian ini sebagai pembelajaran dalam meneliti sebuah studi kasus, serta sebagai bahan perbandingan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan dampak yang baik berupa masukan dan pertimbangan dalam mengevaluasi berbagai aspek produk bagi perusahaan.