

ISO 9000 DAN KINERJA PERUSAHAAN

NENET NATASUDIAN JAYA

Fak. Ekonomi Univ. Mahasaraswati Mataram

ABSTRAKSI

Apa manfaat dari implementasi ISO 9000 dan bagaimana dampaknya pada kinerja perusahaan? Apa hubungan antara motivasi internal dan eksternal, dan apa pengaruh motivasi pada implementasi ISO 9000 terhadap kinerja perusahaan? Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara sejauh mana perusahaan menerapkan standar-standar ISO 9000 dan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, penerapan ISO 9000 secara langsung dan positif mempengaruhi kinerja operasional dan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pasar, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja perusahaan. Studi ini merupakan upaya untuk membangun sebuah kerangka kerja konseptual yang mengintegrasikan motivasi di balik penerapan sertifikasi ISO 9000, kedalaman implementasinya, dan kinerja perusahaan.

Kata kunci: Sertifikasi ISO 9000, Motivasi (psikologi), Kinerja Perusahaan

PENDAHULUAN

Penerapan model sistem standar mutu ISO 9000 dalam bisnis dianggap sebagai fenomena yang sangat penting akhir-akhir ini dalam pembangunan dan globalisasi manajemen mutu (Dick, 2000). Menurut statistik terbaru yang dirilis oleh ISO, pada akhir Desember 2005, telah 161 negara memperoleh 776.608 sertifikasi. Memang jumlah yang mengesankan yang membuat ISO 9000 sebuah fenomena yang universal dan signifikan.

Beberapa studi menunjukkan, bahwa alasan yang paling menonjol untuk menerapkan ISO 9000 adalah bahwa pelanggan lebih memilih untuk membeli dari pemasok yang bersertifikat ISO (Carlsson M dan Carlsson D, 1996). Tetapi studi-studi lain, menunjukkan bahwa motif internal adalah pertimbangan yang paling penting dalam sertifikasi (Gotzamani dan Tsiotras, 2002). Oleh karena itu, perlu dipelajari pertanyaan: "Apa hubungan antara motivasi internal dan eksternal, dan apa pengaruh motivasi pada implementasi ISO 9000 terhadap kinerja perusahaan?" Mempelajari hubungan tersebut bisa membantu menjelaskan alasan atas kegagalan beberapa perusahaan yang dikendalikan dari luar.

Ada perdebatan yang cukup besar dalam literatur tentang apakah ISO 9000 memiliki dampak positif. Banyak studi menyatakan bahwa penerapan standar ISO 9000 telah meningkatkan kinerja operasional dan bisnis. Namun, Naveh dan Marcus (2005) telah menunjukkan bahwa penerapan standar ISO 9000 tersebut tidak menimbulkan kinerja yang lebih baik. Mereka menemukan bahwa penerapan standar ISO 9000 tidak menghasilkan peningkatan produktivitas, kualitas, atau profitabilitas. Diumumkannya temuan yang tidak konsisten ini, Terziovski et al. (2003) menyatakan bahwa bermanfaat atau tidak ISO 9000 mungkin menjadi penentu utama dari tingkat mana manajer akan menerima atau menolak sertifikasi ISO 9000 pada abad ke dua puluh satu. Oleh karena itu, penting juga untuk mempertimbangkan pertanyaan: "Apakah sertifikasi ISO menjamin kinerja yang lebih baik bagi organisasi, dan, jika demikian, bagaimana kedalaman ISO 9000 mempengaruhi kinerja suatu perusahaan "Penelitian isu-isu ini bisa bermanfaat bagi praktisi dalam memutuskan apakah akan mengejar ISO 9000 dan pada kedalaman mana standarnya diterapkan."

Menurut laporan ISO (2006) 76 persen dari negara-negara anggota ISO merupakan negara ekonomi berkembang atau ekonomi dalam transisi. Pengalaman negara berkembang dengan orientasi internasional yang kuat, kemampuan adaptasi dan efisiensi bisnis, harus mempunyai nilai untuk implementasi ISO 9000 karena dapat memberikan petunjuk bagi perusahaan dalam negara-negara berkembang yang ingin mengglobal.

PEMBAHASAN

Motivasi untuk sertifikasi dan implementasi ISO 9000

Kunda (1990) secara informal menefinisikan motivasi sebagai "setiap keinginan, hasrat, atau preferensi yang menyangkut hasil dari tugas dengan alasan yang diberikan."

Deci (1971) mengusulkan Teori Evaluasi Kognitifnya dan menyarankan dua subsistem motivasional: subsistem intrinsik dan subsistem ekstrinsik. Motivasi intrinsik mengacu pada keterlibatan dalam kegiatan untuk kepentingan sendiri, dan kesenangan dan kepuasan yang berasal dari partisipasi; yaitu penghargaan yang melekat dalam kegiatan itu sendiri (Deci, 1971; Deci dan Ryan, 1985).

Orang dikatakan termotivasi secara lebih intrinsik ketika mereka melihat diri sendiri sebagai sumber perilaku mereka. Berbeda dengan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik menyinggung berbagai perilaku yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dan tidak terlibat untuk kepentingan mereka sendiri (Deci, 1971). Perilaku termotivasi secara intrinsik dikatakan untuk mewakili kausalitas internal, sedangkan perilaku yang disebabkan oleh kekuatan-kekuatan eksternal dikatakan untuk mewakili kausalitas eksternal, sebagai dasar untuk mengklasifikasikan motivasi untuk sertifikasi ISO 9000 menjadi motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal menggambarkan organisasi yang ingin menjadi bersertifikasi karena anggotanya merasa perlu untuk melakukannya; motivasi eksternal merujuk kepada organisasi yang memperoleh sertifikasi ISO 9000 karena tekanan eksternal (Singels et al., 2001).

Sebagian literatur menyimpulkan bahwa motif internal adalah motif yang paling penting untuk sertifikasi (Idris et al., 1996). Sebagai contoh, sebuah survei di Yunani oleh Gotzamani dan Tsiotras (2002) ditemukan bahwa perusahaan Yunani yang mencari sertifikasi ISO 9000 adalah terutama untuk meningkatkan operasi dan produk internal mereka, dan jauh lebih sedikit adalah untuk memenuhi permintaan pasar dan tekanan eksternal. Van der Wiele et al. (2000) mengungkapkan bahwa motivasi eksternal berkorelasi positif dengan hubungan pelanggan dan kontrol organisasi, sementara motivasi internal yang ditemukan berkorelasi positif tidak hanya dengan hubungan pelanggan dan kontrol organisasi, tetapi juga dengan aspek keuangan dan pangsa pasar. Berbagai survei mengungkapkan bahwa perusahaan yang bersertifikat karena motivasi internal meraih keuntungan yang lebih besar daripada yang mencari sertifikasi untuk alasan eksternal (Terziovski et al., 2003). Menurut Minkler (2004), motivasi intrinsik meningkatkan kemungkinan karyawan menghormati perjanjian untuk berupaya dan merupakan salah satu alasan yang paling penting mengapa para pekerja setuju untuk bekerja keras.

Di sisi lain, berbagai penelitian telah melaporkan bahwa mayoritas perusahaan yang bersertifikat hanya memperdulikan dirinya dengan sertifikasi ISO 9000 dalam kaitannya dengan strategi pemasaran mereka dan bukan benar-benar untuk meningkatkan tingkat manajemen yang bermutu (Carlsson M dan Carlsson D, 1996). Menurut penelitian oleh Nalbantian dan Schotter (1997), motivasi ekstrinsik memberikan kontribusi terhadap peningkatan yang signifikan dalam produktivitas tenaga kerja dan kinerja perusahaan.

Meskipun ada bukti yang menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan mencari sertifikasi ISO 9000 terutama untuk alasan eksternal, Casadesu's et al. (1998, 1999) menegaskan bahwa, jalan tersebut juga disertai dengan perbaikan dalam organisasi internal. Selain itu, perusahaan yang mencari sertifikasi karena motivasi internal menghadapi kesulitan lebih sedikit dalam implementasi ISO 9000 (Yahya dan Goh, 2001).

Implementasi ISO 9000 dan kinerja perusahaan

Selama beberapa tahun terakhir, banyak penelitian mengenai kinerja operasional dari sertifikasi ISO 9000. Alasannya, ISO 9000 adalah sistem mutu yang terstruktur dan terdokumentasi, dokumentasi yang baik dapat membuat instruksi kerja lebih efektif dan mengontrol semua aspek proses manufaktur, yang menyebabkan biaya berkurang dan kontrol bisnis lebih baik (McAdam dan Mc Keown, 1999). Joubert (1998) menyajikan bukti bahwa ISO 9000 secara positif berdampak pada produk / kualitas layanan, menghemat biaya, mengurangi waktu produksi, dan meningkatkan efisiensi keseluruhan operasi. Selanjutnya, Lipovatz et al. (1999) mencatat bahwa salah satu manfaat yang dirasakan penting dalam perusahaan dengan sertifikasi ISO 9000 adalah perbaikan dalam proses produksi.

Selain itu, van der Wiele dan Brown (1997) menunjukkan bahwa kemajuan signifikan yang besar dilaporkan oleh perusahaan manufaktur kecil yang mencari sertifikasi ISO 9000 yang berkaitan dengan

perbaikan internal, seperti kualitas kesadaran yang lebih besar, peningkatan kesadaran masalah dalam organisasi dan peningkatan kualitas produk. Menurut Beattie dan Sohal (1999), berkurangnya biaya produksi adalah salah satu keuntungan utama dari penerapan standar ISO 9000.

Berdasarkan survei yang dilakukan di Arab Saudi, Magd (2006) menunjukkan bahwa tiga manfaat paling penting yang dicapai dari implementasi ISO 9000 adalah meningkatnya efisiensi sistem mutu, prosedur dokumentasi yang lebih baik, dan meningkatnya kesadaran kualitas dalam perusahaan. Perusahaan dengan Sertifikasi ISO 9000 menerima lebih sedikit keluhan pelanggan dan dapat lebih mudah mendapatkan kepercayaan, baik pelanggan baru maupun yang sudah ada (McAdam dan Mc Keown, 1999). Menurut Lipovatz et al. (1999), manfaat eksternal dari standar seragam yang berlaku-secara global untuk produsen adalah perbaikan kualitas dan kepuasan pelanggan.

Standar ISO 9000 dianggap menjadi standar kualitas yang diterima secara universal yang diakui di seluruh dunia, perusahaan-perusahaan yang telah meraih sertifikasi ISO 9000 memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan atas perusahaan yang tidak memiliki sertifikasi tersebut dalam hal pemasaran internasional (Joubert, 1998; McAdam dan Mc Keown, 1999). Lipovatz et al. (1999) menunjukkan bahwa manfaat penerimaan global atas standar ISO 9000 yang seragam dialami oleh produsen mencakup peningkatan produktivitas, peningkatan mutu, efisiensi, kepuasan pelanggan dan akhirnya keunggulan kompetitif yang dapat membantu meningkatkan pangsa pasar.

Gotzamani dan Tsiotras (2002) menyatakan bahwa perusahaan yang mencari sertifikasi terutama untuk tujuan periklanan, dan mereka yang mendapatkan sertifikasi hanya sebagai jawaban terhadap pelanggan mereka diyakini akan gagal. Pada akhirnya, kita dapat menyimpulkan bahwa perusahaan yang didorong dari eksternal bisa mendapatkan keuntungan dari ISO 9000 tergantung pada apakah motivasi eksternal bisa diubah menjadi motivasi internal atau tidak. Jika standar adalah dorongan luar sehingga tidak benar-benar terintegrasi ke dalam kegiatan sehari-hari, kemungkinan dampaknya terhadap kinerja akan tetap tidak menentu. Oleh karena itu, perusahaan harus mengubah motivasi eksternal menjadi keinginan untuk perbaikan secara internal. **Pertama**, motivasi eksternal tidak menjamin bahwa perusahaan akan sepenuhnya mendukung implementasi ISO 9000. Manajer tidak harus mengadopsi standar ISO 9000 hanya secara simbolis. Implementasi ISO 9000 secara efektif dan sukses sangat tergantung pada sikap manajer. Hasil hanya dapat dicapai bila manajer memiliki komitmen yang jelas dan eksplisit. Kemudian, manajer harus menciptakan kesadaran tentang pentingnya ISO 9000, dan "menjual" pesan ISO 9000 kepada karyawan. Karyawan harus memperhatikan standar ISO 9000, dan bukan hanya mempertimbangkan standar ISO 9000 sebagai pekerjaan yang didokumentasikan atau hanya mempersiapkan untuk audit eksternal. Mereka harus menginternalisasi standar ISO 9000 sebagai praktek sehari-hari. Setelah transformasi motivasi internal dari luar, karyawan akan menerapkan ISO 9000 secara sukarela, dan dengan demikian mereka akan menerapkan ISO 9000 secara mendalam.

Kedua, implementasi ISO 9000 tidak memiliki pengaruh langsung terhadap pasar dan kinerja bisnis. Perusahaan harus memeriksa apakah karyawan telah terlatih dan terdidik, proses ISO 9000 diidentifikasi dan ditetapkan dengan benar, serta dokumentasi ISO 9000 dijaga dengan benar dan diaudit. Selain itu, organisasi harus melanjutkannya dengan audit internal, tinjauan manajemen dan tindakan korektif. Ketika semua hal di atas selesai, implementasi tersebut dapat meningkatkan kinerja operasional, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas produk, mengurangi waktu pengiriman, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan meningkatkan pangsa pasar dan kinerja perusahaan.

PENUTUP

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi perusahaan untuk mendapatkan sertifikasi ISO 9000 adalah dapat dipandang dari sisi intrinsik/internal dan sisi ekstrinsik / eksternal. Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara sejauh mana perusahaan menerapkan standar-standar ISO 9000 dan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, penerapan ISO 9000 secara langsung dan positif mempengaruhi kinerja operasional dan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pasar, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Beattie, K.R. and Sohal, A.S. 1999, *“Implementing ISO 9000: a study of its benefits among Australian organizations”*, Total Quality Management, Vol. 10 No. 1, hal. 95-106.
- Carlsson, M. and Carlsson, D. 1996, *“Experiences of implementing ISO 9000 in Swedish industry”*, The International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 13 No. 7, hal. 36-48.
- Casadesu s, M., Gime´nez, G. and Martı´, R. 1998, *“La normativa de aseguramiento de la calidad ISO 9000 en Catalu˜a: expectativas y efectos. Estudio empı´rico”*, Proceeding of the VIII National Congress of ACEDE, Las Palmas de Gran Canaria, September.
- Casadesu s, M., Gime´nez, G. and Martı´, R. 1999, *“Tipologi’a de empresas certificadas segu’n la normativa ISO 9000. An´alisis de los resultados de un estudio empı´rico”*, Proceedings of the LX National Congress of ACEDE, Burgos, September.
- Deci, E.L. 1971, *“Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation”*, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 18, hal. 105-15.
- Deci, E.L. and Ryan, R.M. 1985, *Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior*, Plenum, New York, NY.
- Dick, G.P.M. 2000, *“ISO 9000 certification benefits, reality or myth?”*, The TQM Magazine, Vol. 12 No. 6, hal. 365-71.
- Gotzamani, K.D. and Tsiotras, G.D. 2002, *“The true motives behind ISO 9000 certification: their effect on the overall certification benefits and long term contribution towards TQM”*, The International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 19 Nos 2/3, hal. 151-69.
- Idris, M.A., McEwan, W. and Belavendram, N. (1996), *“The adoption of ISO 9000 and total quality management in Malaysia”*, The TQM Magazine, Vol. 8 No. 5, hal. 65-8.
- ISO, 2006, *“ISO’s membership rises to 150 countries”*, International Organisation for Standardisation, available at: www.iso.org/iso/en/commcentre/pressreleases/2006/Ref1021.html
- Joubert, B. (1998), *“ISO 9000: international quality standards”*, Production & Inventory Management Journal, Vol. 2, hal. 60-5.
- Kunda, Z. 1990, *“The case for motivated reasoning”*, Psychological Bulletin, Vol. 108 No. 3, hal. 480-98.
- Lipovatz, D., Stenos, F. and Vaka, A. 1999, *“Implementation of ISO 9000 quality systems in Greek enterprises”*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 16 No. 6, hal. 534-51.
- McAdam, R. and McKeown, M. 1999, *“Life after ISO 9000: an analysis of the impact of ISO 9000 and total quality management on small business in Northern Ireland”*, Total Quality Management, Vol. 10 No. 2, hal. 229-41.
- Magd, H.A.E. 2006, *“An investigation of ISO 9000 adoption in Saudi Arabia”*, Managerial Auditing Journal, Vol. 21 No. 2, hal. 132-47.
- Minkler, L. 2004, *“Shirking and motivations in firms: survey evidence on worker attitudes”*, International Journal of Industrial Organization, Vol. 22, hal. 863-84.
- Nalbantian, H. and Schotter, A. 1997, *“Productivity under group incentives: an experimental study”*, American Economic Review, Vol. 87, hal. 314-41.
- Naveh, E. and Marcus, A. 2005, *“Achieving competitive advantage through implementing a replicable management standard: installing and using ISO 9000”*, Journal of Operations Management, Vol. 24 No. 1, hal. 1-26.
- Singels, J., Rue˜l, G. and van de Water, H. 2001, *“ISO 9000 series – certification and performance”*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 18 No. 1, hal. 62-75.
- Terziovski, M., Power, D. and Sohal, A.S. 2003, *“The longitudinal effects of the ISO 9000 certification process on business performance”*, European Journal of Operational Research, Vol. 146 No. 3, hal. 580-95.
- Van der Wiele, T. and Brown, A. 1997, *“ISO 9000 series experiences in small and medium-sized enterprises”*, Total Quality Management, Vol. 8 Nos 2/3, hal. 300-4.
- Van der Wiele, T., Dale, B. and Williams, R. 2000, *“Business improvement through quality management system”*, Management Decision, Vol. 38 No. 1, hal. 19-23.
- Yahya, S. and Goh, W. 2001, *“The implementation of an ISO 9000 quality system”*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 18 No. 9, hal. 941-66.