

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Penelitian

Perkembangan teknologi yang semakin pesat, berdampak terhadap perubahan preferensi dan kebutuhan pelanggan, sehingga telah menjadi tugas utama organisasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Dengan semakin meningkatnya intensitas persaingan, dan jumlah pesaing menuntut organisasi untuk dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yaitu dimana perusahaan berlomba-lomba dalam mencapai produksi yang optimal.

Perkembangan zaman tentunya telah memicu banyak perubahan dalam industri manufaktur di dunia. Sejak revolusi industri pada akhir abad ke-18, berbagai industri manufaktur berlomba-lomba untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi pada perusahaan masing-masing. Dua abad telah berlalu semenjak revolusi industri, persaingan global semakin meluas dan menuntut industri manufaktur untuk berlomba-lomba untuk mencapai produksi yang optimal.

Proses produksi sangat erat kaitannya dengan manajemen operasi. Menurut Heizer, et al. (2017), manajemen operasi adalah aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan barang dan jasa melalui proses transformasi dari *input* (masukan) ke *output* (hasil). Sedangkan menurut Daft (2010), manajemen operasi didefinisikan sebagai bidang dalam manajemen yang berspesialisasi pada produksi barang dan jasa serta menggunakan alat dan teknik khusus untuk memecahkan permasalahan produksi. Berdasarkan pada dua pengertian di atas,

dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi memiliki peran utama dalam proses produksi sebuah perusahaan, serta kinerja yang dihasilkan oleh manajemen operasi sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan.

Menurut Zhu, et al. (2008 dalam Modgil dan Sharma, 2016), kinerja operasi adalah kemampuan perusahaan manufaktur untuk memproduksi dan mengantarkan produk kepada pelanggan. Untuk mencapai kinerja operasi yang optimal, perusahaan harus memperhatikan berbagai aspek. Beberapa di antaranya adalah efisiensi produksi untuk menekan biaya serta variasi produk. Variasi produk memberikan pilihan pada pelanggan untuk mendapatkan produk yang sesuai keinginan. Selain itu, kualitas produk juga menjadi salah satu hal yang diperhatikan oleh pelanggan dalam menentukan pilihan. Oleh karena itu, kinerja operasi merupakan kunci bagi keberhasilan perusahaan.

Kinerja merupakan suatu hasil yang diukur melalui efisiensi dan efektifitas di nilai dari proses produksi dan proses pengantaran produk ke pelanggan yang dicapai pada periode tertentu (Modgil dan Sharma, 2016). Dengan memiliki kinerja yang baik, maka perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan lebih efektif dan efisien. Pencapaian kinerja yang baik dan optimal ada beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Salah satu aspeknya yaitu efisiensi perusahaan dalam menekankan biaya produksi. Selain itu, kualitas produk menjadi salah satu aspek yang sering diperhatikan oleh pelanggan dalam menentukan pilihan. Oleh karena itu, kinerja operasi menjadi kunci utama keberhasilan suatu perusahaan.

Usaha kecil memberikan peran yang penting dalam roda perekonomian di

Indonesia, dimana usaha kecil di Indonesia merupakan usaha yang menyerap tenaga kerja paling banyak. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2020 jumlah Usaha Mikro dan Kecil di Indonesia mencapai 98,33 persen (Badan Pusat Statistik, 2020). Selain itu, data Badan Pusat Statistik tahun 2020 juga menunjukkan jumlah tenaga kerja usaha mikro dan kecil di Indonesia yaitu sebesar 76,28 persen yang dilihat dilihat dari skala usaha (Badan Pusat Statistik, 2020). Namun dengan jumlah total penyerapan angkatan kerja tersebut masih terdapatnya kelemahan yang mengharuskan usaha kecil untuk mendapatkan implus baik dari internal maupun eksternal yang bertujuan untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan memiliki daya saing.

Perkembangan kinerja operasi pada Usaha Kecil menjadi lebih baik jika didukung dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Perkembangan kinerja operasi dapat di lihat dari tingkat keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, memperbaiki kualitas produk, meningkatkan fleksibilitas, memperbaiki sistem pengiriman produk kepada pelanggan dan dapat mengurangi jumlah produk cacat. Dalam mencapai keberhasilan kinerja operasi maka seluruh sumber daya manusia perusahaan dituntut untuk lebih berperan aktif.

Semakin pesatnya perdagangan ekspor dan impor di dunia, maka produk yang dapat bersaing di pasar domestik maupun internasional ialah produk dengan kualitas yang baik. Dalam hal ini, produk impor memiliki persaingan harga yang kompetitif dibanding dengan produk lokal. Salah satu faktor penyebabnya ialah kurangnya kemampuan pelaku usaha lokal dalam meminimalkan biaya yang

mengakibatkan biaya produksi dalam negeri menjadi tinggi dibandingkan dengan produk impor. Hal tersebut sangat berdampak bagi pelaku Usaha Kecil. Dimana Usaha Kecil belum mampu untuk bersaing dengan produk-produk impor.

Salah satu Usaha Kecil di Indonesia yang merasakan dampaknya terdapat pada tiga usaha kecil bidang fashion muslim di Kota Tasikmalaya, Jawa Barat yaitu pada UKM Lamia MC, Maritza Fashion dan Vania Store Hijab. Ketiga UKM tersebut merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *fashion*, dengan produk andalan dari ketiga UMK tersebut ialah, Gamis, Kerudung, Mukena dan Baju Koko. Ketiga perusahaan ini merupakan tiga umk yang menjual produk busana muslim dengan harga Grosir di wilayah Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

Ketiga UKM yang dijadikan subjek dalam penelitian ini menghadapi persaingan khusus karena adanya perbedaan kualitas anatar pekerja satu dengan pekerja yang lainnya. Oleh karena itu UKM busana muslim perlu mengutamakan konsistensi melalui pengembangan suatu sistem yang dapat mendukung kinerja yang dapat mendukung kinerja para pekerjanya.

Total Quality Management merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Tjiptono 2016:4). TQM juga merupakan falsafah holistie yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, pengertian dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kulaitas sebagai usaha dan

berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Dengan demikian filosofi TQM membuat masing-masing karyawan bertanggungjawab untuk mengontrol kualitas dan menghentikan produksi ketika terjadi masalah, karyawan juga didorong untuk mengidentifikasi berbagai cara untuk memperbaiki kualitas produk dan proses. Maka penting bagi manajer untuk memberikan wewenang kepada karyawannya untuk ikut aktif dalam mengambil inisiatif dengan harapan keterlibatan karyawan dapat meningkatkan proses produksi.

Pada sisi lain, produsen yang berfokus pada pesanan partai besar seperti ketiga ukm dalam penelitian ini memiliki permasalahan pada *lead time*. Menurut Heizer, et al. (2017), *lead time* adalah waktu menunggu, memindahkan, antrean, pemasangan, dan operasi untuk masing-masing komponen yang dihasilkan. Banyaknya rangkaian proses yang harus dilewati oleh produsen, mulai dari pemesanan bahan baku, rangkaian proses produksi, pengecekan kualitas, sampai ke pengiriman, dapat menghabiskan banyak waktu. Hasil wawancara dengan ketiga pemilik usaha dapat disimpulkan bahwa panjangnya *lead time* menyebabkan karyawan yang bekerja di *home industry* mereka terkadang menjadi kurang teliti dalam pengerjaan apabila sudah mendekati batas waktu yang disepakati dengan pelanggan.

Kurangnya pengendalian kualitas yang menyeluruh dikarenakan keterbatasan waktu juga menjadi salah satu penyebab hasil produksi tidak sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Kemudian, yang terjadi berikutnya adalah

pelanggan mengembalikan barang tersebut ke produsen untuk diperbaiki, dan menambah waktu pengerjaan. Tingkat pengembalian yang kerap terjadi berkisar antara 4-6% dalam setiap pengirimannya.

Terdapat hubungan yang erat antara kualitas produk (barang/jasa), kepuasan pelanggan dan profit perusahaan, semakin tinggi kualitas suatu produk, akan berbanding lurus terhadap kepuasan pelanggan sehingga dalam waktu yang bersamaan akan mendukung harga yang tinggi dengan biaya produksi rendah. Harga produksi rendah tersebut diraih dengan mengurangi adanya “*Cost of Poor Quality (COPQ)*” adalah Biaya yang timbul akibat kualitas buruk atau kegagalan produk yang tidak memenuhi standar pelanggan (Customer). Dengan begitu perbaikan kualitas bertujuan untuk menaikkan laba. Namun penerapan *Total Quality Management (TQM)* juga berkaitan terhadap kinerja operasional yang terjadi dalam perusahaan tersebut.

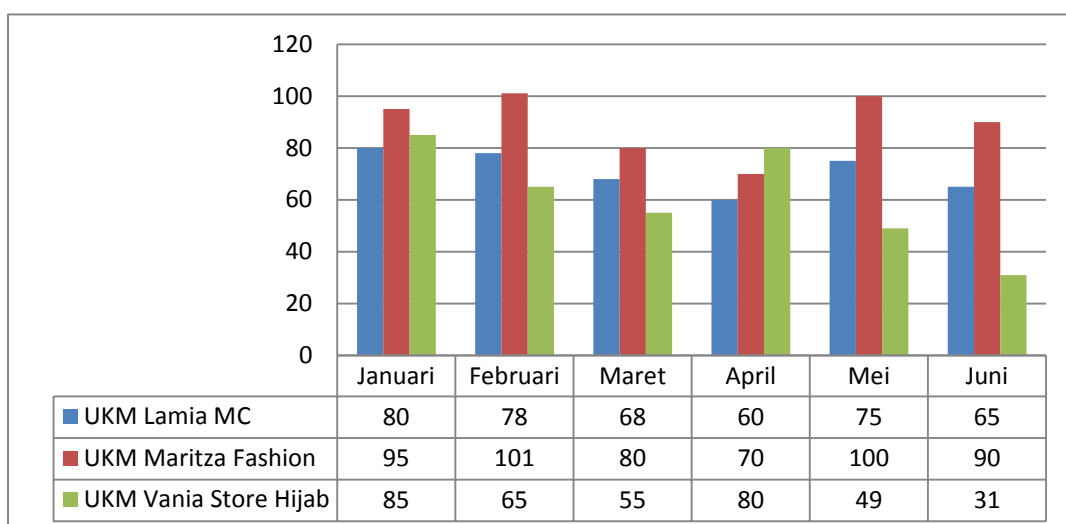
Penelitian yang dilakukan oleh Psomas dan Jaca (2016) pada perusahaan jasa di Spanyol menemukan bahwa kinerja operasi dipengaruhi oleh dua faktor TQM, yaitu *employee knowledge and education* (pendidikan dan pengetahuan karyawan) serta *customer focus* (fokus pada pelanggan). Sementara itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Modgil dan Sharma (2016) pada industri farmasi di India, ditemukan bahwa penerapan TQM secara keseluruhan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja operasi. Sedangkan dalam penelitian pada berbagai industri manufaktur dan jasa di Australia yang dilakukan oleh Baird, Hu, dan Reeve (2011) dikemukakan bahwa tiga faktor TQM, yaitu *supplier quality* (kualitas pemasok), *process management* (manajemen proses), dan *quality data*

reporting (pelaporan data kualitas) dapat membantu untuk mencapai tujuan kinerja operasi. Namun, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang positif pada hubungan antara TQM dengan kinerja operasi.

Hasil yang berbeda didapatkan pada penelitian yang dilakukan oleh Fuentes, Montes, dan Fernandez (2006) pada perusahaan-perusahaan di Spanyol. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa pada perusahaan yang berorientasi pada diferensiasi, *customer focus* (fokus pada pelanggan) dan *continuous improvement* (perbaikan berkesinambungan) adalah dimensi-dimensi yang tidak berhubungan secara signifikan terhadap kinerja operasi. Sedangkan pada perusahaan yang berorientasi pada biaya, penelitian yang sama menunjukkan bahwa *employee fulfillment* (pemuahan karyawan) dan *learning* (pembelajaran) tidak meningkatkan kinerja operasi. Penelitian pada perusahaan-perusahaan manufaktur yang menerapkan *Quality Management System* di Hong Kong yang dilaksanakan oleh Yeung dan Chan (1998) juga menyatakan bahwa tidak ditemukan operasi yang lebih efisien dan tidak ada keuntungan finansial yang lebih besar pada perusahaan-perusahaan tersebut.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam menjalankan bisnis atau sering dikenal dengan istilah *e-commerce* bagi perusahaan kecil dapat memberikan fleksibilitas dalam produksi, memungkinkan pengiriman ke pelanggan secara lebih cepat. *E- Commerce* merupakan proses pembelian dan penjualan jasa dan barang-barang secara elektronik dengan transaksi bisnis terkomputerisasi menggunakan internet, jaringan, dan teknologi digital lain. (C. Laudon dan P. Laudon, 2005).

Peneliti melakukan wawancara untuk mendapat informasi yang lebih mengenai penerapan teknologi e-bisnis yang dikembangkan dalam menjalankan usaha mereka, menurut mereka penjualan melalui sitem online yang diterapkan selama ini kurang mencapai target yang telah ditetapkan, namun ketiga pemilik UKM Busana muslim mereka beranggapan yang penting barang ada yang terjual walaupun tidak mencapai target penjualan. Untuk layanan purna jual responden tidak menerapkan hal tersebut kecuali sebelumnya sudah ada perjanjian mengenai pembelian barang tersebut. Kesulitan dalam mempromosikan barang di media sosial, karena harus membuat promosi yang semenarik mungkin untuk dapat menarik pengunjung sementara responden hanya mampu melakukan promosi yang biasa-biasa saja yang umum dilakukan oleh para pelaku bisnis lainnya sehingga kurangnya kemampuan dalam mempromosikan bisnisnya. Untuk lebih jelasnya, peneliti kemukakan data penjualan online dari ketiga UKM Busana muslim yang ada di Kecamatan Tawang sebagai berikut:



Sumber: Data Diolah Peneliti (2021)

Gambar 1.1
Data Penjualan Online Tiga UKM Busana Muslim di Kecamatan Tawang

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa penerapan sistem penjualan online dalam enam bulan terakhir yang dilakukan oleh UKM Lamia MC, Maritza Fashion dan Vania Store Hijab mengalami fluktuasi, dapat dilihat dari gambar penjualan di atas hanya UKM Maritza Fashion yang cukup maksimal dalam menerapkan sistem penjualan online yang bisa dilihat adanya peningkatan pada penjualan bulan Mei, namun secara umum penjualan busana muslim dari ketiga UKM tersebut dimana pada tabel di atas menunjukkan bahwa terjadi penurunan penjualan dalam kurun waktu enam bulan terakhir.

Berdasarkan hasil studi mengenai hubungan antara penerapan teknologi e-bisnis dan kinerja operasi, didapati hasil yang beragam. Penelitian mengenai hubungan penerapan teknologi e-bisnis terhadap kinerja operasi yang dilakukan oleh Benitez, et al. (2017) dan Zelbst, Green Jr, & Sower (2010) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Fitri Yanti (2018) menyatakan bahwa hubungan antara penerapan teknologi e-bisnis terhadap kinerja operasi tidak signifikan dan negatif.

Faktor lainnya yang disinyalir mempengaruhi kinerja operasi adalah Integrasi Rantai Pasokan, karena *Supply Chain Integration* (SCI) yang efektif telah menjadi cara yang amat penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi, karena persaingan tidak lagi antara organisasi, namun di antara rantai pasokan (Li, et al., 2004).

Integrasi rantai pasokan adalah sebuah konsep mengenai peningkatan kinerja manajemen rantai pasokan dan penciptaan nilai perusahaan. dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan ketiga pemilik UKM Busana Muslim di

wilayah kecamatan Tawang, diperoleh keterangan bahwa untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik, perusahaan harus memperhatikan bahan baku yang digunakan. Namun, bahan baku yang berkualitas baik memiliki harga yang cenderung lebih mahal. Ketiga pemilik usaha *home industry* memaparkan bahwa tidak jarang mereka memiliki kesulitan untuk melakukan pembelian bahan baku dikarenakan sedikitnya modal yang kembali akibat tingginya biaya produksi. Tingginya biaya produksi menyebabkan keuntungan yang dihasilkan kurang memuaskan. Mereka juga memaparkan bahwa sebagai produsen juga tidak berani mematok harga jual yang lebih tinggi akibat persaingan harga di pasar yang semakin kompetitif.

Banyaknya konseptualisasi mengenai integrasi rantai pasokan yang tidak lengkap pada studi terdahulu menyebabkan inkonsistensi hasil penelitian mengenai hubungan antara SCI dengan kinerja (Flynn, Huo, Zhao, 2010). Studi yang dilakukan oleh Koh, et al. (2007) pada usaha kecil menengah (UKM) di Turki menyatakan bahwa UKM yang menerapkan SCI memiliki kinerja operasi yang lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh Flynn, Huo, dan Zhao (2010) pada industri manufaktur di Cina juga menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara hubungan SCI dengan kinerja operasi. Studi yang dilakukan Li, et al. (2006) juga menyatakan hubungan positif antara SCI dengan kinerja organisasi. Berbeda lagi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Devaraj, et al. (2007) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara integrasi pemasok dengan kinerja operasi, namun, tidak ada hubungan yang signifikan antara integrasi pelanggan terhadap kinerja operasi.

Adanya beberapa fenomena permasalahan dan *research gap* yang telah dipaparkan sebelumnya, perlu diadakan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh dari Penerapan *Total Quality Management* (TQM), Penerapan Teknologi e-Bisnis dan Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kinerja Operasi di Tiga Home Industry Busana Muslim di wilayah Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas akan diteliti mengenai “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Penerapan Teknologi E-bisnis, dan Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kinerja Operasi (Survey Pada Tiga UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, maka diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1 Bagaimana *Total Quality Management* (TQM) pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
- 2 Bagaimana penerapan teknologi e-bisnis pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
- 3 Bagaimana integrasi rantai pasokan pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
- 4 Bagaimana kinerja operasi pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
- 5 Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM), penerapan teknologi e-bisnis dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja operasi pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang baik secara parsial

maupun secara simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Total Quality Manangement* (TQM) pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
2. Penerapan teknologi e-bisnis pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
3. Integrasi rantai pasokan pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
4. Kinerja operasi pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang.
5. Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), penerapan teknologi e-bisnis dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja operasi pada UKM Busana Muslim di Wilayah Kecamatan Tawang baik secara parsial maupun secara simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Pengembang Ilmu Pengetahuan

Hasil dari ini diharapkan menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan acuan yang dapat dipergunakan untuk mengembangkan ilmu manajemen operasional, khususnya mengenai *Total Quality Management* (TQM), penerapan teknologi e-bisnis dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja operasi.

2. Terapan Ilmu Pengetahuan

a. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah terhadap perusahaan yang diteliti sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan baik dalam teori maupun aplikasinya. Secara teori dapat memperdalam pemahaman ilmu yang diperoleh pada saat perkuliahan dan aplikasinya diharapkan dapat mengetahui tentang “ pengaruh Total Quality Management (TQM), penerapan teknologi e-bisnis dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja operasi” sehingga dapat membandingkan antara teori yang penulis dapatkan dengan kenyataan yang ada di lapangan

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan yang diteliti sebagai acuan terhadap informasi dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

c. Bagi Lembaga/ Fakultas Ekonomi

Penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dalam perkuliahan. Diharapkan dapat menambah perbendaharaan perpustakaan dan sebagai bahan perbandingan bagi rekan-rekan mahasiswa yang mengadakan penelitian terhadap permasalahan yang serupa.

d. Bagi penelitian selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan memberikan manfaat untuk dijadikan bahan perbandingan serta petunjuk untuk keperluan penelitian pada masalah yang sama ataupun sebagai masukan bagi pihak lain yang

membutuhkan.

1.5. Lokasi Dan Jadwal Penelitian

1.5.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Wilayah Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya dengan memfokuskan pada tiga UMK Busana Muslim yang ada di wilayah Kecamatan Tawang.

1.5.2. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 9 bulan yaitu mulai dari bulan Januari sampai dengan September 2021. Untuk lebih jelasnya jadwal penelitian terlampir pada lampiran I.