

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1.1.Tinjauan Pustaka

1.1.1. *Total Quality Management* (TQM)

1.1.1.1.Definisi *Total Quality Management* (TQM)

Menurut Bergman dan Klefjso (2010:199), total kualitas manajemen (TQM) merupakan upaya terintegrasi yang dirancang untuk meningkatkan kualitas di setiap *level* dalam perusahaan. TQM mengimplikasikan suatu usaha berjalan yang terintegrasi dan berkelanjutan atau terus-menerus untuk meningkatkan kualitas dan kepuasan pelanggan melalui organisasi secara keseluruhan, dimana komitmen manajemen merupakan dasar yang penting bagi keberhasilan lima nilai fundamental yang membentuk TQM yang digambarkan oleh Bergman dan Klefjso sebagai landasan (*cornerstone*). Masing-masing dari *cornerstone* ini terpisah, tetapi mempunyai sinergi yang positif ketika diperlakukan secara bersamaan. Gambaran *cornerstone* dijelaskan sebagai berikut:

1. Fokus pelanggan (*Customer Focus*)

Karakteristik pertama dan utama dari TQM adalah fokus perusahaan pada pelangganya. Kualitas didefinisikan sebagai upaya untuk memenuhi atau melebihi harapan (ekspektasi) pelanggan. Perusahaan pertama kali mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan selanjutnya perusahaan memenuhi kebutuhan pelanggan. Perusahaan akan memiliki nilai yang lebih besar apabila

produk atau jasa yang ditawarkannya melebihi ekspektasi pelanggan, sebaliknya memiliki nilai yang kecil apabila tidak mampu memenuhi ekspektasi pelanggan. Namun, kenyataannya menunjukkan bahwa perusahaan tidak selalu mudah untuk menentukan atau mengidentifikasi apa yang menjadi keinginan pelanggan, disebabkan karena selera dan preferensi pelanggan senantiasa berubah. Kesulitan lainnya disebabkan karena harapan pelanggan sering bervariasi dari satu pelanggan ke yang berikutnya. Oleh karena itu, perusahaan senantiasa mengumpulkan informasi pelanggan melalui *survey* pasar dan wawancara pelanggan agar tetap selaras dengan apa yang diinginkan pelanggan.

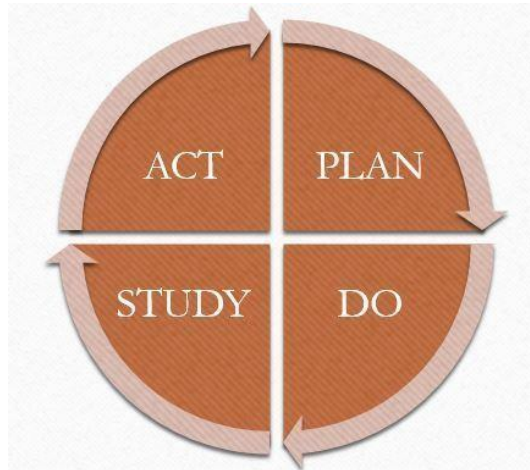
2. Perbaikan terus-menerus (*Continuous Improvement*)

Konsep lain dari TQM adalah fokus pada perbaikan terus-menerus. Sistem tradisional beroperasi atas dasar asumsi bahwa sekali perusahaan berhasil mencapai tingkat kualitas tertentu dan tidak membutuhkan perbaikan lebih lanjut. Pada sistem tradisional, perbaikan cenderung berpikir untuk mencapai sasaran tertentu, seperti lulus uji sertifikasi atau mengurangi jumlah cacat ke toleransi tingkat tertentu. Ada 2 (dua) pendekatan yang dapat membantu perusahaan dalam melakukan perbaikan terus-menerus: siklus *Plan-Do-Study-Act* (PDSA) dan *Benchmarking*.

a) Siklus PDSA

Siklus *Plan-Do-Study-Act* (PDSA) menggambarkan kegiatan perusahaan yang diperlukan dalam rangka menggabungkan perbaikan berkelanjutan dalam kegiatan operasinya. Siklus ini digambarkan secara melingkar

dimana menunjukkan bahwa perbaikan terus-menerus adalah proses yang tidak akan pernah berakhir yaitu dapat dilihat pada gambar berikut :



Sumber : *Institute for Innovation and Improvement*, 2010

Gambar 2.1

Siklus PDSA

1) *Plan*

Langkah pertama dalam siklus PDSA adalah merencanakan. Manajer harus mengevaluasi proses saat ini, dan membuat rencana berdasarkan masalah yang ditemukan.

2) *Do*

Langkah kedua dalam siklus PDSA adalah mengimplementasikan rencana (lakukan). Selama proses pelaksanaan, manajer harus mendokumentasikan semua perubahan yang dibuat dan mengumpulkan data untuk evaluasi.

3) *Study*

Langkah ketiga adalah untuk mempelajari data yang dikumpulkan dalam tahap sebelumnya. Data selanjutnya dievaluasi untuk melihat rencana tersebut sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dalam tahap rencana.

4) *Act*

Tahap terakhir dari siklus ini adalah untuk bertindak atas dasar hasil tiga fase yang pertama.

b) *Benchmarking*

Cara lain yang bisa dilakukan perusahaan untuk menerapkan perbaikan terus-menerus adalah dengan mempelajari praktek bisnis perusahaan yang dianggap “*best in class*”.

3. Pemberdayaan Karyawan (*Employee Empowerment*)

Bagian dari TQM ini adalah bagaimana memberdayakan seluruh karyawan untuk mencari masalah kualitas dan memperbaikinya. Dalam TQM, peran karyawan sangat berbeda dari apa yang ada dalam sistem tradisional. Pekerja diberdayakan untuk membuat keputusan terhadap kualitas dalam proses produksi. Pekerja dianggap sebagai elemen penting dari upaya untuk mencapai kualitas yang tinggi. Dalam menekankan peran karyawan dalam kualitas, TQM membedakan antara pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal adalah mereka yang membeli perusahaan barang dan jasa, sedangkan pelanggan internal adalah karyawan dari organisasi yang menerima barang atau jasa dari orang lain di perusahaan.

4. Manajemen Proses (*Process Management*)

Menurut pandangan manajemen kualitas total (TQM), produk yang berkualitas berasal dari proses yang berkualitas. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas harus dibangun ke dalam proses. Kualitas pada asalnya timbul dari keyakinan bahwa mengungkap sumber masalah kualitas dan memperbaikinya jauh lebih baik daripada membuang item yang cacat setelah produksi. Jika

sumber masalah tidak diperbaiki, masalah akan terus menerus ada dan akan sangat merugikan perusahaan.

5. Mengelola Pemasok Kualitas (*Managing Supplier Quality*)

TQM memperluas konsep kualitas untuk pemasok perusahaan. Secara tradisional, perusahaan cenderung memiliki banyak pemasok yang terlibat dalam penawaran harga yang kompetitif. TQM memandang praktek yang ada ini kontribusi terhadap kualitas yang buruk, waktu yang terbuang dan membuang biaya. Dalam hal ini, TQM memperluas konsep kualitas kepada pemasok dan memastikan bahwa pemasok harus terlibat dalam praktek kualitas yang sama.

1.1.1.2. Manfaat TQM

Menurut (Nasution, 2011:42) manfaat TQM dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu dapat memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran yang bebas dari kerusakan. Adapun keunggulan perusahaan yang menerapkan TQM adalah:

1. TQM mengembangkan konsep kualitas dengan pendekatan totalitas. Kualitas bila dipandang dari sudut pandang konsumen diartikan sebagai kesesuaian.
2. Adanya perubahan dan perbaikan secara terus-menerus dengan menerapkan TQM perusahaan dituntut untuk selalu belajar dan berubah memperbaiki atau meningkatkan kemampuannya,
3. Adanya upaya pencegahan artinya sejak dari perancangan produk, proses produksi hingga menjadi produk akhir menghasilkan produk yang baik tanpa ada produk yang cacat (*zero defect*) sehingga perusahaan mampu

mengurangi biaya (*cost reduction*), menghindari pemborosan dan menghasilkan produk secara efektif dan efisien dan pada akhirnya dapat meningkatkan profit bagi perusahaan.

1.1.1.3.Karakteristik dan Prinsip TQM

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas tingkat dunia. Menurut (I Made dan Rani:2013) diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hansler dan Brunell (dalam Tjiptono dan Diana, 2012:14) ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu:

- 1) Kepuasan Pelanggan
- 2) Respek terhadap setiap orang
- 3) Manajemen berdasarkan fakta
- 4) Perbaikan berkesinambungan

Manfaat TQM adalah memperbaiki kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Ada sepuluh karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution (2011:22-24) .

1) Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, 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.

1. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif. Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip *„good enough is never good enough’*.

2. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patokan duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

3. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

4. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan

TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

5. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

6. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

7. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan „rasa memiliki“ dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

8. Kesatuan Tujuan

Dalam TQM untuk dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus

memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/ kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

9. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

1.1.1.4.Indikator Total Quality Management (TQM)

Indikator TQM menurut Nasution dalam I Made (2018 : 22) ialah sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan

Pada TQM, baik pelanggan eksternal maupun internal merupakan asset penting sebuah perusahaan. Pelanggan eksternal adalah penilai dalam kualitas produk yang mereka konsumsi, sedangkan pelanggan internal berperan dalam menentukan kualitas dalam memproses produksi.

2. Obsesi terhadap kualitas

Perusahaan harus mempunyai obsesi untuk melebihi atau bahkan melebihi apa yang ditentukan, sehingga kualitas yang diinginkan pelanggan dapat terpenuhi.

3. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses. Perbaikan dalam budaya perusahaan tidak dapat dilakukan secara bersama-sama, melainkan dilakukan secara berkala. Sehingga budaya yang baru dapat diterima dengan baik oleh semua anggota perusahaan.

1.1.2. Penerapan Teknologi E-bisnis

1.1.2.1. Definisi Penerapan Teknologi E-bisnis

Menurut Suyanto (2014:10) Teknologi informasi merupakan kombinasi teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) untuk mengolah dan menyimpan informasi dengan teknologi komunikasi untuk melakukan transmisi informasi.

Dari definisi tersebut diatas ada dua hal penting, yaitu teknologi komputer dan teknologi komunikasi. Teknologi komputer adalah alat elektronik multiguna yang dapat menerima input data, mengolah data, menyimpan program dan hasil pengolahan data (informasi), menyajikan informasi, yang kerjanya dikendalikan oleh program yang tersimpan dalam penyimpanan dan bekerja otomatis. Teknologi informasi atau teknologi telekomunikasi terdiri dari sistem dan peralatan elektromagnetis untuk berkomunikasi jarak jauh. Misalnya telepon, radio, televisi, dan tv kabel. Dengan adanya gabungan antara teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi maka orang dapat go online di internet. Online

berarti penggunaan komputer atau peralatan informasi yang dihubungkan lewat sebuah jaringan untuk mengakses informasi dan jasa dari peralatan informasi atau komputer lain. (Suyanto, 2014 : 11)

Laudon (2013:14) mengungkapkan bahwa Teknologi internet akan menciptakan sebuah platform teknologi universal untuk membeli dan menjual barang-barang dan untuk mengendalikan proses bisnis penting didalam perusahaan. Teknologi ini telah mengilham berbagai cara baru untuk mengkoordinasi dan mengelola yang mengubah bisnis serta penggunaan sistem informasi dalam kehidupan sehari-hari. Selain membawa banyak manfaat dan peluang baru, e-business menciptakan berbagai tantangan baru dalam bidang manajemen. Kami menjelaskan tantangan-tantangan tersebut sehingga organisasi dapat memahami isu-isu manajemen, organisasi dan teknologi yang harus diperhatikan untuk mendapat manfaat dari integrasi digital.

Kini, banyak perusahaan telah memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dengan beragam cara. Internet dan e-business banyak dimanfaatkan organisasi untuk mendukung proses bisnis dalam upaya menjadikan perusahaan lebih efisien. Melalui Internet dan e-business dunia seolah tanpa batas, peluang mendunia terbuka lebar tapi disisi lain kenyataannya adalah nyaris tiap organisasi berpikir hal yang sama dan perusahaan tetap perlu menghadapi rival yang juga memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Di sisi lain, untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang kian ketat, perusahaan perlu sesuatu yang dapat dimanfaatkan dan menjadi andalan perusahaan dalam bersaing. Sesuatu yang

disebut keunggulan bersaing (competitive advantages).

Adhikara (2011: 66) menjelaskan Tren penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang meningkat membuat penerapan e-business kian krusial dalam membantu proses bisnis, berkolaborasi dan berinovasi. Melalui penerapan e-business yang tepat sebuah perusahaan dapat menciptakan produk atau layanan yang berbeda dengan pesaing, melayani pelanggan dengan lebih baik, mempersingkat waktu keluarnya produk baru. Lebih jauh, pada beberapa perusahaan, ternyata penerapan e-business dapat dijadikan Keunggulan Bersaing perusahaan.

Menurut Turban dalam Anoraga (2011 : 6) Istilah e-busines untuk merujuk pada seluruh penggunaan tingkat lanjut dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK), khususnya teknologi jaringan dan komunikasi, untuk meningkatkan cara organisasi melakukan seluruh proses bisnisnya. Jadi, e-bussines bukan hanya merupakan interaksi eksternal organisasi dengan para pemasok, pelanggan, investor, pemerintah dan media massa, tetapi juga termasuk penggunaan teknologi informasi untuk mendesain kembali proses internalnya. Sebaliknya, e-commerce adalah konsep yang lebih sempit, hanya merujuk pada pelaksanaan secara elektronik transaksi bisnis, seperti pembelian dan penjualan.

Turban dalam Anoraga (2011 : 8) mendefinisikan e-commerce sebagai proses pembelian, penjualan, dan pertukaran dari satu produk, servis, dan informasi menggunakan jaringan komputer khususnya menggunakan internet. Sedangkan Turban mendefinisikan e-business sebagai suatu fungsi yang lebih luas dari e-commerce dan tidak hanya dilihat dari sisi transaksi jual beli produk atau

jasa saja, tetapi juga melayani konsumen dan berkolaborasi dengan partner bisnis lainnya serta mengelola transaksi-transaksi elektronik dalam sebuah organisasi. E-commerce mengacu pada lingkup yang lebih sempit yaitu hanya transaksi jual beli produk, jasa, dan informasi antar mitra bisnis

1.1.2.2. Manfaat Penerapan Teknologi e-Bisnis

Diana dalam Anoraga (2011 : 11) menjelaskan manfaat e-business bagi perusahaan adalah :

- 1) Dapat mengembangkan pemasaran secara nasional dan global, sehingga perusahaan dapat menjangkau lebih banyak pelanggan, memilih pemasok terbaik, dan menjalin relasi dengan mitra bisnis yang dinilai paling cocok.
- 2) Mengurangi biaya, menyusun, memproses, mendistribusikan, menyimpan, dan mengakses informasi berbasis kertas.
- 3) Memberikan kemampuan untuk menciptakan peluang bisnis yang khusus melalui situs internet.
- 4) Manfaat lain seperti citra yang lebih baik, layanan pelanggan yang lebih baik, mitra bisnis baru, akses terhadap informasi yang lebih luas, dan lain-lain.

Adapun manfaat e-business bagi konsumen adalah:

- 1) Informasi yang dapat lebih cepat diterima.
- 2) Konsumen dapat memperoleh barang dan jasa dengan biaya yang lebih murah karena mereka dapat berbelanja ataupun melakukan transaksi kapan saja dan dimana saja, serta dapat melakukan perbandingan barang dan jasa dengan lebih cepat, dan
- 3) Memungkinkan interaksi antar pelanggan dan antar perusahaan-pelanggan

dengan lebih cepat.

Perusahaan melaksanakan e-commerce untuk dapat mencapai perbaikan organisasi secara keseluruhan, perbaikan-perbaikan ini diharapkan merupakan hasil dari tiga manfaat utama yakni.

- 1) Perbaikan layanan pelanggan sebelum selama dan setelah penjualan.
- 2) Perbaikan hubungan dengan pemasok dan komunikasi keuangan.
- 3) Peningkatan imbal balik ekonomis atas pemegang saham dan investasi pemilik.

Manfaat-manfaat diatas akan memberikan kontribusi pada stabilitas keuangan perusahaan dan memungkinkan bersaing dengan lebih baik didalam dunia bisnis yang semakin luas menerapkan teknologi komputer. Dari manfaat diatas peneliti menyimpulkan bahwa e-business cocok sebagai penunjang bisnis pada *Home Industry* Laima MC.

1.1.2.3. Pengukuran Teknologi e-Bisnis

Menurut DeLone dan McLean (dalam Jogiyanto, 2015:80) pengukuran-pengukuran *E-commerce* dapat diklasifikasikan ke dalam enam dimensi, yaitu:

1. Kualitas Sistem (*System Quality*). Kualitas sistem digunakan untuk mengukur kualitas sistem teknologi informasinya sendiri. Pengukuran-pengukuran kualitas sistem di *e-commerce* berupa kemanfaatan (*usefulness*), ketergunaan (*usability*), koresponan (*responsiveness*), keandalan (*reliability*), keluwesan (*flexibility*) dan kefungsionalan (*functionality*). Pengukuran lainnya adalah lama memuat (*download time*), keskalaan (*scalability*) dan keterinteraksian (*interactivity*). Pengukuran baru yang khusus muncul di e-commerce adalah

kustomisasi (*customization*), kemudahan navigasi (*ease of navigation*), privasi (*privacy*), dan keamanan (*security*).

2. Kualitas Informasi (*Information Quality*). Kualitas informasi mengukur kualitas keluaran dari sistem informasi. Banyak pengukuran-pengukuran kualitas informasi tradisional diterapkan di pengukuran kualitas informasi *e-commerce*. Misalnya akurasi, kepahaman, kelengkapan, kekinian dan lainnya. Pengukuran-pengukuran yang baru diantaranya adalah isi yang dinamik, personalisasi isi dan keragaman informasi.
3. Kualitas Pelayanan (*Service Quality*). Kualitas pelayanan umumnya diukur dengan kecepatan respon (*quick responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*emphaty*), dan pelayanan setelahnya (*following-up service*). Kualitas pelayanan juga diukur dengan efektivitas dari kemampuan dukungan *online* semacam jawaban-jawaban pertanyaan-pertanyaan yang sering ditanyakan.
4. Kepuasan Pemakai (*User Satifaction*). Kepuasan pemakai adalah respon pemakai terhadap penggunaan keluaran sistem informasi. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepuasan pemakai berhubungan erat dengan sikap dari pemakai terhadap pemakaian sistem informasi. Penggunaan kepuasan pemakai kelihatannya merupakan pengukuran yang paling banyak digunakan untuk mengukur keberhasilan sistem informasi. Hal ini kelihatannya cukup beralasan karena sulit dibantah kalau pemakai sistem informasi yang merasa puas juga dianggap sebagai berhasilnya sistem informasi tersebut.
5. Penggunaan Sistem (*System Use*). Penggunaan pelanggan adalah pengukuran

yang penting untuk sistem-sistem *e-commerce*. Berikut beberapa pengukuran-pengukuran penggunaan sistem seperti pencarian informasi, penerimaan pesanan-pesanan pelanggan, permintaan layanan pelanggan, pesanan pembelian, dan lainnya.

6. Manfaat-manfaat Bersih (*Net Benefits*). Sebuah sistem *e-commerce* atau *e-business* dapat memberikan manfaat kepada pemakai tunggal, suatu grup dari pemakai, suatu organisasi atau seluruh industri. Oleh karena itu, ukuran-ukuran kesuksesan manfaat-manfaat bersih ditentukan berdasarkan tingkatan tersebut.

1.1.2.4. Indikator Penerapan Teknologi e-Bisnis

Menurut DeLone dan McLean dalam Jogiyanto (2015:80) pengukuran-pengukuran penerapan teknologi e-Bisnis dapat diklasifikasikan ke dalam dua dimensi, yaitu:

1. Kemudahan penggunaan *e-commerce* dengan indikatornya, yaitu :
 - a. Pencarian informasi
 - b. Memudahkan untuk pemesanan pelanggan.
 - c. Memudahkan pelanggan untuk berinteraksi.
 - d. Memudahkan untuk pembayaran kepenjual-penjual.
 - e. Memudahkan pelanggan untuk permintaan layanan pelanggan.
2. Kompleksitas transaksi dengan indikatornya, yaitu :
 - a. Jumlah pembelian yang terselesaikan
 - b. Memudahkan untuk menerima pembayaran pelanggan.

1.1.3. Integrasi Rantai Pasokan

1.1.3.1. Definisi Integrasi Rantai Pasokan

Integrasi rantai pasokan mengacu pada sejauh mana organisasi strategis bekerjasama dengan mitra rantai pasokan serta mengelola proses intra dan inter-organisasional untuk mencapai aliran produk, service, informasi, Uang, serta keputusan yang efektif dan efisien dengan tujuan memberikan nilai maksimal kepada pelanggan (Zhao et al, dalam Astuti, 2017 : 5).

Menurut Lambert dan Cooper (2000) dalam (Astuti, 2017:5) mengintegrasikan *Supply chain management* adalah proses bisnis penting untuk mentransfer produk, jasa, dan informasi dari pemasok ke konsumen akhir dan untuk meningkatkan nilai tambah produk, layanan, dan informasi.

Menurut Stevens dalam Maulid (2017:148) pada suatu rantai pasok bisanya ada 3 macam aliran yang berbeda. Pertama, aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Kedua, aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu. Ketiga, aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir ataupun sebaliknya.

Lu (2011) menyatakan bahwa ada sejumlah karakteristik kunci yang dapat digunakan untuk menggambarkan rantai pasok. Pertama, rantai pasok terbentuk dan hanya dapat dibentuk jika ada lebih dari satu aktor (individu atau perusahaan) yang berpartisipasi, Kedua, perusahaan yang berpartisipasi dalam rantai pasok biasanya tidak termasuk bisnis yang sama kepemilikan, dan karenanya ada kebebasan di antara kedua perusahaan yang berpartisipasi. Ketiga, perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi ini saling terhubung pada komitmen bersama

untuk menambah nilai dari aliran material yang berjalan melalui rantai pasok.

Keempat, rantai pasok hanya sepanjang dari pemasok bahan baku hingga ke pengecer, dan konsumen tidak termasuk aktor dari rantai pasok. Integrasi rantai pasok (SCI) didefinisikan sebagai sejauh mana seluruh kegiatan dalam sebuah organisasi, dan kegiatan pemasok, pelanggan, dan anggota rantai pasok lainnya, yang terintegrasi bersama-sama (Narasimhan, et al dalam Maulid, 2017:148).

Integrasi rantai pasok adalah pendekatan yang berguna untuk meningkatkan berbagai ukuran kinerja perusahaan (Otchere et al 2013). Integrasi dapat ditandai dengan kerjasama, kolaborasi, berbagi informasi, kepercayaan, kemitraan, dan teknologi. Akibat lingkungan yang kompetitif menjadi semakin menantang, perusahaan yang melakukan upaya untuk bersaing bersama berbagai bidang. Namun, banyak perusahaan merasa sulit untuk bersaing di pasar dengan mengandalkan sumber daya internal dan kompetensinya. Mereka telah berpaling untuk berkolaborasi dengan pelanggan dan pemasok mereka untuk memperoleh informasi dan sumber daya komplementer, yang dapat mereka gunakan untuk membangun keunggulan bersaing.

Stevens (1989) dalam Maulida (2017:149) mengklasifikasikan integrasi rantai pasok kedalam tiga tingkatan, dari integrasi fungsional ke integrasi internal dan integrasi eksternal. Integrasi internal didefinisikan sebagai suatu proses antar-fungsional interaksi, kolaborasi, koordinasi, komunikasi dan kerjasama yang membawa bidang fungsional bersama-sama menjadi sebuah organisasi yang kohesif. Selain itu, mitra rantai pasok yang bertukar informasi secara teratur

dapat bekerja sebagai suatu kesatuan, dan dapat memahami kebutuhan pelanggan akhir yang lebih baik dan karenanya dapat merespon perubahan pasar secara cepat. Integrasi rantai pasokan eksternal mengungkapkan dua aspek utama : integrasi Pelanggan (CI) dan integrasi pemasok (SI).

1.1.3.2.Indikator Integrasi Rantai Pasokan

Integrasi berarti semua elemen yang terlibat dalam rangkaian SCM berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan. Menurut Kim dalam Amalia (2013:12) manfaat integrasi SC dapat dicapai melalui keterkaitan efisien diantara kegiatan rantai pasok, dan keterkaitan tersebut harus tunduk pada konstruksi dan pemanfaatan berbagai praktek rantai pasok untuk SC terpadu dan efektif. Ada beberapa integrasi *supply chain*, yaitu :

- a. Integrasi Internal, dalam suatu perusahaan integrasi ini dapat menggantikan peran struktural dan administrasi kemampuan SC yang memiliki hubungan interaktif dengan kemampuan kepemimpinan biaya untuk perbaikan kinerja. Integrasi internal meliputi Integrasi lintas fungsional yang terdiri dari fungsi pembelian, fungsi pemasaran, dan fungsi penjualan.
- b. Integrasi Eksternal, dalam hubungannya dengan pemasok dan pelanggan integrasi ini dapat menggantikan peran teknologi dan logistik kemampuan SC yang berinteraksi dengan pemasaran yang inovatif, diferensiasi, dan kemampuan layanan pelanggan untuk perbaikan kinerja.

Selain itu ada juga integrasi vertikal menurut Heizer dan Render dalam Amelia (2013 : 13), yaitu mengembangkan kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa yang sebelumnya dibeli atau membeli perusahaan pemasok atau

distributor. Integrasi vertikal dapat mengambil bentuk integrasi maju atau mundur. Integrasi maju menyarankan produsen komponen untuk membuat produk jadi, sedangkan integrasi mundur menyarankan perusahaan untuk membeli pemasoknya. Integrasi vertikal dapat memberikan satu peluang strategis untuk manajer operasi.

Membahas mengenai manajemen rantai pasokan, maka tidak akan lepas dari istilah integrasi. Integrasi rantai pasokan mengacu pada sejauh mana organisasi strategis bekerjasama dengan mitra rantai pasokan serta mengelola proses intra dan inter-organisasional untuk mencapai aliran produk, servis, informasi, uang, serta keputusan yang efektif dan efisien dengan tujuan memberikan nilai maksimal kepada pelanggan. Pada penelitian ini akan berfokus pada hubungan rantai pasokan (manajemen hubungan antara mitra dagang) yang terdiri dari:

1. Integrasi Internal

Integrasi internal merupakan integrasi lintas fungsional dalam satu perusahaan yang dicerminkan melalui tingkat aktivitas fungsi logistik, dimana saling berhubungan dengan lingkup fungsi yang lain (Pituringsih 2010 :98). Integrasi internal mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat membangun praktik organisasi, prosedur dan perilaku ke dalam proses yang sinkron, kolaboratif serta dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pada dasarnya integrasi internal mengacu pada *information sharing* antara fungsi internal, kerjasama lintas fungsional yang strategis dan bekerja bersama (Zhao et al. 2011).

2. Integrasi Eksternal atau *Upstream & Downstream Supply Chain*

Integrasi eksternal merupakan integrasi dari aktivitas logistik yang melewati batas-batas di luar perusahaan (Pituringasih 2010 : 98). Integrasi eksternal mengacu pada sejauh mana suatu perusahaan dapat bermitra dengan anggota kunci rantai pasokan (pelanggan dan pemasok) untuk menyusun strategi antar organisasi, praktik, prosedur dan perilaku ke dalam proses kolaborasi, sinkronisasi dan yang dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Berdasarkan pendapat Turban, Rainer, Porter dalam Pituringasih (2010:98), terdapat komponen dalam supply chain, yaitu:

a) Rantai Persediaan Hulu (*Upstream Supply Chain*)

Bagian ini meliputi seluruh aktivitas dari perusahaan manufaktur dengan para penyalurnya dan relasi antara perusahaan kepada para penyalur/pemasok (*second-tier*). Aktivitas yang utama dalam *upstream supply chain* ini adalah pengadaan sedangkan untuk integrasi terhadap pemasok, mulai dari pengembangan produk, penyediaan produk-produk berkualitas tinggi, proses dan informasi perubahan spesifikasi tertentu, pertukaran teknologi dan dukungan desain.

b) Rantai Persediaan Hilir (*Downstream Supply Chain*)

Bagian ini meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir, di dalam *downstream supply chain*, perhatian utamanya diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan pelayanan. Berbeda hal dengan integrasi pelanggan, perusahaan akan menembus jauh ke dalam organisasi pelanggan untuk memahami produk,

budaya, pasar dan organisasi, sehingga dapat merespon dengan cepat kebutuhan pelanggan.

1.1.4. Kinerja Operasi

1.1.4.1. Definisi Kinerja Operasi

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Kinerja operasi adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Menurut Mulyadi (2012:89), kinerja adalah istilah umum yang digunakan untuk menunjukkan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode

Dengan mengetahui kinerja operasi perusahaan kita dapat mengukur tingkat efisiensi dan produktivitas perusahaan tersebut, disamping itu juga penilaian kinerja perusahaan yang bermanfaat untuk mengetahui sejauh mana perkembangan suatu perusahaan. Pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam

upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. (Rivai & Basri, 2014:16).

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

Penelitian yang dilakukan oleh Herlambang (2013) mengatakan pengukuran kinerja operasi diukur melalui beberapa dimensi pengukuran yaitu biaya produk per unit, kualitas prosuk, kualitas proses, kemampuan menangani perubahan jumlah permintaan, kemampuan memenuhi perubahan selera pelanggan, pengiriman yang tepat waktu, dan kemampuan pengiriman sebelum waktu yang ditentukan. Kinerja operasi menurut Schroeder dalam Herlambang (2013) bahwa pengukuran kinerja yang tepat sebaiknya diperoleh dari hasil penerapan operasi dan bisnis, yang ditunjukkan dengan kualitas, biaya, *delievery*, *fleksibility*, dan inovasi.

1.1.4.2.Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Dilakukannya suatu penilaian kinerja, merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Demi tercapainya misi dan visi perusahaan, maka peningkatan kinerja sebuah perusahaan harus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu.

Tujuan utama dari adanya penilaian kinerja adalah untuk mendapatkan informasi secara mendetail mengenai perkembangan perilaku dan kinerja anggota organisasi dalam mencapai sebuah kesuksesan. Menurut Mulyadi (2012:31),

manfaat dari penilaian kinerja bagi manajemen antara lain:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Untuk itu manfaat penilaian kinerja dalam mengelola operasional organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal berarti membangkit dorongan dalam diri setiap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencapai sasaran individu karyawan dengan sasaran perusahaan hal inilah yang akan memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan itu sendiri.

1.1.4.3.Indikator Kinerja Operasi

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap penyimpangan dari rencana yang ditentukan, apakah kinerja dicapai sesuai jadwal yang ditentukan atau apakah hasil kerja telah dicapai sesuai yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang terukur dan nyata. Beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dalam pengukuran kinerja adalah:

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya;
2. Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang membentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci;
3. Mengukur tingkat capaian dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan menbandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi;
4. Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya (Moeheriono, 2014 : 70).

Kinerja operasi dalam penelitian ini mengacu pada indikator kinerja yang dikemukakan oleh Terziovski dan Sammson dalam Herlambang (2013:16), yang dapat diukur melalui tingkat produktivitas, tingkat kesalahan produk, dan ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen. Tingkat produktivitas merupakan perbandingan antara output dan input perusahaan. tingkat produk dihitung melalui jumlah produk cacat yang dihasilkan perusahaan setiap tingkat volume produksi tertentu. Ketepatan waktu merupakan tingkat ketepatan waktu produk yang dihasilkan perusahaan sampai ketangan konsumen.

1.1.5. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang mendukung dalam menyusun penelitian ini :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5	6
1	Fuji Asih Astuti (2017) Jurnal Penelitian UII Yogyakarta Vol. 6 Tahun 2017	Pengaruh Integrasi Rantai Pasokan Yang Berorientasi Inovasi Terhadap Kinerja Pada Industri Manufaktur Di Yogyakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh integrasi rantai pasokan secara serentak terbukti positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.	Adanya penggunaan variabel Integrasi Rantai Pasokan sebagai variabel indenpendent	Objek Penelitian
2	Muhammad Ismail Mubarak (2018) Jurnal Penelitian Universitas Diponegoro	Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional	Hasil pengujian hipotesis menunjukan terdapat pengaruh signifikan antara <i>total quality management</i> terhadap kinerja operasional baik secara parsial maupun secara simultan	Sama-sama menggunakan Variabel Total Quality Management dalam variabel independent serta variabel kinerja operasi dalam variabel dependennt	Objek Penelitian
3	Magdalena Wullur (2015) Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JM Trans Log) - Vol. 02 No. 02, Juli 2015. ISSN 2355-4721	Praktik Manajemen Rantai Pasok dan Teknologi Bisnis Berbasis Elektronik sebagai Pemoderasi Perusahaan Manufaktur	Hasil studi menunjukkan dampak manajemen SCM dan teknologi e-business terhadap kinerja operasi.	Sama-sama menggunakan Variabel Teknologi e-Bisnis dalam variabel independent	Objek Penelitian

1	2	3	4	5	6
4	Munjiati Munawaroh (2016) Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhamadiyah Vol 7, No 2 September 2016	Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Usaha Kecil Dan Menengah Di Kabupaten Bantul)	Hasil penelitian menunjukkan pasokan manajemen rantai memiliki efek signifikan pada keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi, dan keunggulan kompetitif memiliki efek yang signifikan pada kinerja organisasi.	Sama-sama menggunakan Variabel Kinerja perusahaan sebagai variabel dependent	Objek Penelitian
5	Alfian Frejensi Singkoh (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 4143 – 4152	Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Organisasi di Puskesmas Paniki Bawah Kota manado	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kerja sama tim, Pendidikan dan Pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambun an, Obsesi terhadap kualitas, dan Fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja organisasi di Puskesmas Paniki Bawah Kota Manado.	Sama-sama menggunakan Variabel Total Quality Management dalam variabel independent serta variabel kinerja operasi dalam variabel dependen	Objek Penelitian
6	Leonora Natasya Melinda (2020) Jurnal Penelitian Universitas Parahyangan	Analisis Integrasi Rantai Pasokan dan Kinerja operasi Pada 10 UMKM Busana Muslim di Kota Bandung	Berdasarkan hasil analisis pada tiga dimensi dari variabel integrasi rantai pasokan, hanya integrasi operasional yang masih kurang baik	Adanya penggunaan variabel Integrasi Rantai Pasokan dan variabel kinerja operasi	Objek Penelitian

1	2	3	4	5	6
7	Wahyu Maulid Adha (2017) Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol.03. No.02, Juli 201	Integrasi Rantai Pasok Terhadap Kinerja Dan Daya Saing Kakao	Kinerja rantai pasok dan integrasi dalam pencapaian keunggulan bersaing Signifikan di antara mereka adalah antara integrasi pemasok (IPK) dan integrasi pelanggan (IP) value = 0,629 menunjukkan hubungan positif yang kuat	Adanya penggunaan variabel Integrasi Rantai Pasokan sebagai variabel indenpendent dan variabel kinerja sebagai variabel dependent	Objek Penelitian
8	Aisyah Damayanti (2017) Jurnal UII Volume 3 Tahun 2017	Pengaruh Supply Chain Integration Terhadap Kualitas dan Inovasi Produk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh Integrasi Rantai Pasokan secara serentak terbukti positif secara signifikan terhadap kualitas dan inovasi produk.	Adanya penggunaan variabel Integrasi Rantai Pasokan	Objek Penelitian
9	Sandhy Primadhana Islamy (2017) Jurnal UII Volume 3 Tahun 2017	Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja operasi Pada PT. SO Good Food	Berdasarkan hasil analisis Data, Penerapan Total Quality Management Terbukti Berpengaruh positif terhadap Kinerja operasi	Sama-sama menggunakan Variabel Total Quality Management dalam variabel independent serta variabel kinerja operasi dalam variabel dependen	Objek Penelitian

1	2	3	4	5	6
10	Widya (2018) Jurnal Penelitian Universitas Diponegoro	Ulfa Pengaruh Total Quality Management, Penerapan Teknologi E-Bisnis, dan Integrasi Rantai Pasokan Terhadap Kinerja Operasi (Studi pada Usaha Kecil Batik di Kota Pekalongan)	Hasil uji koefisien determinasi menyatakan bahwa ketiga variabel independen memiliki pengaruh sebesar 66% terhadap kinerja operasi	Sama-sama menggunakan Variabel Total Quality Management, Teknologi E-Bisnis dan Integrasi Rantai Pasokan dalam variabel independent serta variabel kinerja operasi dalam variabel dependen	Objek Penelitian

2.2.Kerangka Pemikiran

Keberhasilan sebuah perusahaan biasanya dapat dilihat melalui kinerja perusahaan tersebut. Hasil kinerja perusahaan didapat dari kegiatan evaluasi yang perusahaan lakukan dalam kurun waktu tertentu. Perusahaan melakukan evaluasi kinerja dalam rangka menjaga keberlanjutan perusahaan untuk dapat terus bersaing dalam industri dimana perusahaan berada. Moheriono (2014 : 85) menyatakan kinerja sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Zhu et, all dalam Moheriono (2014 : 86) ada lima dimensi dari variabel kinerja yaitu: kinerja operasi, kinerja layanan pelanggan, kinerja keuangan, kinerja inovasi dan kinerja pasar. Dalam penelitian ini, hanya dimensi kinerja operasi yang akan dibahas dengan alasan kinerja operasi dinilai paling terukur (69) dibandingkan dengan keempat dimensi kinerja lainnya, karena dapat langsung berkontribusi pada profitabilitas yang dihasilkan terkait tingkat kualitas

dari produk yang diproduksi perusahaan. Selain itu penelitian lain juga yang menyatakan dimensi kinerja operasi sebagai variabel multidimensi yang terdiri dari empat bidang yang mencerminkan empat kemampuan utama dari perusahaan dalam menanggapi persaingan.

Indikator kinerja operasi yang digunakan dalam penelitian ini penulis kutip dari pendapat Terziovski dan Sammson dalam Herlambang (2013:93), yang dapat diukur melalui :

1. Tingkat produktivitas,
2. Tingkat kesalahan produk,
3. Ketepatan waktu produk sampai ketangan konsumen.

Untuk perusahaan dapat terus bersaing, kinerja operasi perusahaan harus terus ditingkatkan. Beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja operasi adalah dengan menerapkan konsep *Tottal Quality Management* (TQM), Penerapan Teknologi e-Bisnis, dan Integrasi Rantai Pasokan.

TQM merupakan suatu budaya yang menekankan pada pegawai untuk memperbaiki kualitas secara berkelanjutan atau terus menerus agar mendapatkan hasil yang sempurna atau nol kesalahan serta tidak mengulangi kesalahan dimasa lalu dengan menggunakan sumber daya manusia secara maksimal. TQM bukanlah sebuah sistem, melainkan sebuah budaya sebuah perusahaan yang harus dibangun, ditingkatkan atau bahkan harus dipertahankan oleh semua pegawai perusahaan untuk meningkatkan kualitas jasa, manusia dan lingkungan.

Indikator Tottal Quality Management yang digunakan dalam penelitian ini

penulis kutif dari pendapat Nasution dalam I Made (2018 : 22) yang terdiri dari:

1. Fokus pada pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Komitmen jangka panjang

Dalam penelitian Widya Ulfa (2018) mengemukakan bahwa variabel TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasi, sesuai dengan penelitian Sandhy Primadhana Islamy (2017) yang menyatakan bahwa organisasi yang mempraktikkan TQM akan menghasilkan kinerja operasi yang baik, yang tentu saja TQM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja operasi. Didasarkan pada penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai jika praktik TQM digunakan bersamaan dengan program kinerja yang dipakai sebagai dasar dalam pemberian insentif atau Performance contingent incentive plants. Hal ini menunjukan bahwa penerapan TQM secara bersamaan dengan program kinerja dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

Hubungan antara penggunaan teknologi e-bisnis bagi perusahaan adalah sangat penting, dengan adanya pemakaian teknologi e-bisnis akan menambah nilai yang sangat tinggi dalam bisnis yang dijalankan. Bisnis yang berkelanjutan dan konsisten serta cenderung meningkat adalah bisnis yang mampu menerjemahkan dunia teknologi ke dalam dunia usahanya. Penggunaan teknologi e-bisnis adalah salah satu bentuk implementasi perkembangan teknologi untuk memasarkan produknya (barang atau jasa) ke segala tempat dan segmen, baik dalam bentuk fisik maupun digital, baik skala nasional maupun internasional.

Menurut DeLone dan McLean (dalam Jogiyanto, 2015) pengukuran-pengukuran teknologi e-bisnis dapat diklasifikasikan ke dalam dua dimensi, yaitu:

1. Kemudahan penggunaan teknologi e-bisnis
2. Kompleksitas transaksi

Penelitian yang dilakukan oleh Widya Ulfa (2018) menyatakan bahwa penggunaan teknologi e-bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja operasi perusahaan. Selanjutnya pada penelitian yang dilakukan oleh Magdalena Wullur (2015) yang mengatakan hal yang sama yaitu dalam penelitiannya mengatakan bahwa adopsi e-bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasi.

Integrasi Rantai Pasokan berperan penting dalam meningkatkan kinerja baik dalam sisi operasional maupun inovasi untuk menciptakan sinergi di seluruh jaringan pasokan (Danese & Romano, 2011). Dalam konteks rantai pasokan, Flynn, et al (2010) mendefinisikan Integrasi Rantai Pasokan sebagai tingkat dimana perusahaan berkolaborasi secara strategis dengan mitra rantai pasokannya dan secara kolaboratif mengelola proses intra dan antar organisasi. Tujuannya adalah untuk mencapai aliran produk dan layanan, informasi, uang dan keputusan yang efektif dan efisien, untuk memberikan nilai maksimum kepada pelanggan dengan biaya rendah dan kecepatan tinggi.

Menurut Leuschener et.al (2012:13) Integrasi Rantai Pasokan memiliki dua dimensi berbeda, yaitu :

1. Integrasi informasi.
2. Integrasi operasional.

Hasil penelitian yang dilakukan Widya Ulfa (2018) menunjukkan hasil bahwa variabel integrasi rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasi perusahaan, begitu juga dengan hasil penelitian Wahyu Maulid Adha (2017) mengungkapkan bahwa penerapan integrasi rantai pasokan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasi perusahaan.

Bisnis yang mampu bersaing dalam kompetisi adalah bisnis yang mampu mengimplementasikan teknologi kedalam bisnisnya dengan kata lain bisnis yang menggunakan atau mengadopsi kemajuan teknologi akan mempunyai daya saing yang lebih dibandingkan dengan bisnis yang tidak mengadopsi kemajuan teknologi, sama halnya dengan TQM, Penggunaan Teknologi e-Bisnis dan Integrasi Rantai Pasokan yang penggunaannya semakin meningkat terutama dalam dunia bisnis. Dalam sebuah bisnis tentu tidak hanya kemajuan teknologi yang diperlukan untuk dapat meningkatkan bisnisnya hal lainnya adalah orang yang mampu mengoperasikan atau operator yang akan menggunakan teknologi tersebut yaitu manusia, oleh karenanya penting bagi seorang pembisnis untuk mempunyai kompetensi dalam hal menjalankan bisnisnya, oleh karena itu, kemajuan dunia teknologi bukan semata-mata sebagai penunjang keberhasilan suatu bisnis. Dengan kata lain, penerapan TQM perlu dibarengi dengan penggunaan teknologi e-bisnis dan integrasi rantai pasokan sehingga dengan ketiga hal tersebut diyakini akan membuat sebuah bisnis maju atau kinerja dari usaha tersebut akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan.

2.3.Hipotesis

Dari identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditetapkan suatu jawaban sementara dalam bentuk hipotesis sebagai berikut: ada pengaruh dari *total quality managemen (TQM)*, penerapan teknologi e-bisnis dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja operasi pada Tiga UKM Busana Muslim yang ada di wilayah Kecamatan Tawang, baik secara parsial maupun secara simultan.