

BAB I

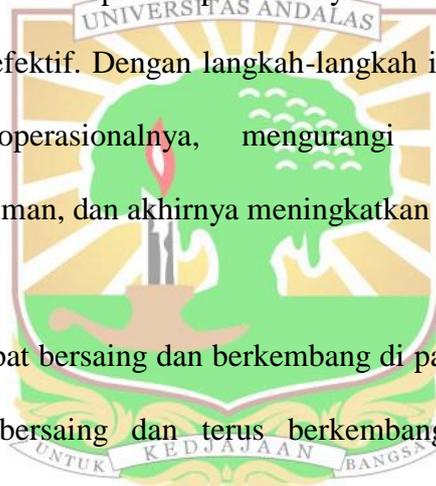
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada zaman globalisasi saat ini, adanya suatu persaingan bisnis yang semakin ketat. Agar tetap relevan dan menguntungkan, dunia usaha didorong untuk terus berinovasi dan beradaptasi dengan berbagai kondisi pasar yang selalu berubah (Khazaini et al., 2024). Dunia usaha harus mengadopsi pendekatan strategis agar dapat mengatasi tren global secara efektif. Pelaku usaha harus mampu mempertahankan daya saing, kualitas, dan harga agar dapat terus berkembang. Faktor penting bagi setiap bisnis yang ingin sukses setelah mencapai ambang batas kompetitif atau non-kompetitif adalah tenaga kerjanya (Mukhsin & Suryanto, 2022). Selain itu, secara tradisional, pandangan berbasis sumber daya berfokus pada isu-isu di dalam perusahaan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya dan kapabilitas serta kaitannya dengan kinerja perusahaan (Crick, Friske, & Morgan, 2024).

Operational performance merupakan upaya yang dilakukan perusahaan dalam mencapainya efektivitas dengan menggunakan sumber daya yang tersedia bagi perusahaan. Untuk menentukan efektivitas kinerja operasional berjalan dengan baik atau tidak, perusahaan dapat melakukan kebijakan untuk memeriksa kembali dan mengevaluasi kinerja. Hal ini bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan memberikan hasil yang sejalan dengan perusahaan harapan untuk meningkatkan nilai perusahaan (Muttaqin, 2022).

Penurunan kinerja operasional yang terlihat dari data ekspor menunjukkan bahwa perusahaan mungkin mengalami kesulitan dalam menerapkan inovasi dan prinsip-prinsip TQM secara efektif. Kurangnya inovasi dan penerapan TQM yang tidak optimal dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi, serta mengakibatkan peningkatan biaya dan waktu operasional. Untuk memperbaiki kinerja ini, perusahaan perlu fokus pada peningkatan inovasi dalam proses produksinya serta penerapan prinsip-prinsip TQM secara lebih efektif. Dengan langkah-langkah ini, perusahaan dapat meningkatkan kinerja operasionalnya, mengurangi biaya operasional, mempercepat waktu pengiriman, dan akhirnya meningkatkan keunggulan bersaing di pasar internasional.



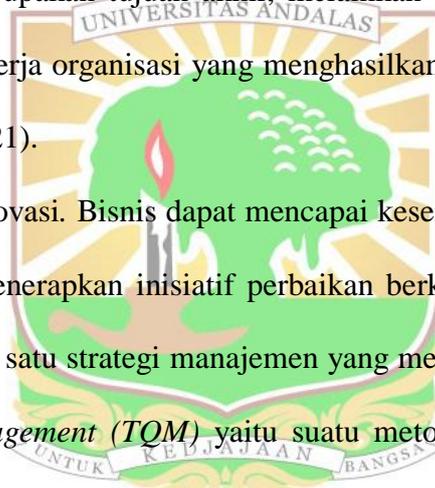
Di sisi lain, agar dapat bersaing dan berkembang di pasar yang kompetitif, Perusahaan harus dapat bersaing dan terus berkembang sehingga mampu menciptakan pelanggan yang potensial serta bertahan dari tekanan pasar yang kompetitif. Salah satu faktor kunci kesuksesan ketika perusahaan masuk pada lingkungan kompetisi global adalah kemampuan berinovasi. Maka dari itu ketika perusahaan mampu menciptakan inovasi, mereka juga harus mampu menyusun strategi bisnis agar dapat digunakan sebagai alat untuk menghadapi persaingan. Perusahaan harus mampu mengidentifikasi peluang dan ancaman tetapi juga apa yang menjadi kekuatan dan peluang yang dimilikinya (Titioka & Titioka, 2021).

Kegiatan berinovasi perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut tidak terlepas dari kinerja operasional. Dimana kinerja operasional merupakan kegiatan sumber daya yang memiliki pengaruh bagi perusahaan dalam pencapaian prestasi

dan kinerja perusahaan. Pencapaian prestasi dan kinerja perusahaan dapat diukur melalui kinerja keuangan dan kinerja operasional, kinerja keuangan dapat diukur melalui kondisi keuangan perusahaan dari tahun ketahun. Sementara kinerja operasional dapat diukur melalui kondisi capaian dalam pengoperasionalan perusahaan. Capaian kinerja operasional yang baik diperluka dukungan dari kinerja organisasional, yang mana kinerja organisasional merupakan competitive advantage yang bukan merupakan tujuan akhir, melainkan alat untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu kinerja organisasi yang menghasilkan keuntungan (profit) yang relatif tinggi(Sain, 2021).

Selain penerapan inovasi. Bisnis dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang baik dengan menerapkan inisiatif perbaikan berkelanjutan dalam hal peningkatan kualitas. Salah satu strategi manajemen yang mengutamakan kualitas adalah *Total Quality Management (TQM)* yaitu suatu metode pendekatan yang optimal. Manajemen Kualitas Total merupakan suatu strategi bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja operasional organisasi dengan melakukan perbaikan berkelanjutan pada proses, produk, perilaku karyawan, dan lingkungan kerja. Pelaku usaha mampu memperoleh keuntungan dengan memproduksi barang atau jasa dengan kualitas setinggi-tingginya. Dunia usaha mulai menggunakan *Total Quality Management* karena diyakini mampu meningkatkan kinerja manajerialnya (Badzaly, 2021).

Manajemen kualitas yang efektif sangat penting bagi bisnis untuk menjaga kelangsungan bisnis dengan membantu mereka meningkatkan kualitas barang dan jasa layanan.Strategi manajemen yang meningkatkan standar kualitas adalah *Total*



Quality Management yang merupakan pendekatan terbaik. *Total Quality Management (TQM)* adalah pendekatan bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional organisasi dengan terus-menerus memperbaiki proses, produk, kinerja karyawan, dan lingkungan sekitarnya (Wesly et al., 2021).

Tabel 1 1 Data Pra Survey Mengenai *Operational Performance*

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | |
|----|--|---------|-----|--------------|-----|
| | | Setuju | % | Tidak Setuju | % |
| 1. | Perusahaan xxx mampu memproduksi produk dengan efisiensi tinggi | 10 | 76% | 20 | 24% |
| 2. | Perusahaan xxx dapat mengirimkan produk tepat waktu sesuai jadwal | 10 | 33% | 20 | 64% |
| 3. | Perusahaan kami secara konsisten memenuhi atau melampaui harapan pelanggan dalam hal kualitas. | 8 | 43% | 22 | 57% |

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti, 2024.

Berdasarkan Tabel 1.1 Data Pra Survey Mengenai *Operational Performance*, terlihat bahwa mayoritas responden memiliki pandangan yang cukup beragam terkait kinerja operasional perusahaan XXX. Sebanyak 76% responden setuju bahwa perusahaan mampu memproduksi produk dengan efisiensi tinggi, sedangkan 24% tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Dalam hal ketepatan waktu pengiriman produk, hanya 33% responden yang setuju bahwa perusahaan dapat mengirimkan produk tepat waktu sesuai jadwal, sedangkan 64% tidak setuju. Selain itu, terkait dengan kualitas produk, 43% responden menyatakan bahwa perusahaan secara konsisten memenuhi atau melampaui harapan pelanggan dalam hal kualitas, sementara 57% responden tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa meskipun ada sebagian yang puas dengan kualitas produk, masih ada lebih dari separuh responden yang merasa perusahaan belum sepenuhnya memenuhi harapan mereka.

Perusahaan XXX adalah perusahaan yg salah satu core business nya adalah kegiatan ekspor impor dimana bidang ini rentan terhadap perubahan maupun dampak dari globalisasi, oleh karena itu perusahaan berharap memiliki karyawan yg memiliki skill yang kompeten. Dalam konteks ini, keterampilan yang kompeten dapat mencakup pemahaman yang mendalam tentang regulasi perdagangan internasional, kemampuan untuk menganalisis tren pasar global, keahlian dalam negosiasi internasional, dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan efektif dalam konteks lintas budaya. Selain itu, penting juga bagi karyawan untuk memiliki fleksibilitas dalam merespons perubahan kebijakan perdagangan dan ekonomi global, serta kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi terkini yang mendukung operasi ekspor-impor.

Kinerja perusahaan adalah tolok ukur penting bagi kesuksesan suatu perusahaan, karena mencerminkan sejauh mana perusahaan tersebut telah mencapai keunggulan kompetitif di pasar. Kinerja perusahaan tidak hanya mencakup aspek keuangan, seperti pendapatan dan profitabilitas, tetapi juga faktor-faktor lain seperti pangsa pasar, kepuasan pelanggan, dan kualitas produk atau layanan. Perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung lebih unggul dalam persaingan dengan pesaingnya, karena mampu menarik pelanggan dengan layanan dan produk yang berkualitas, serta mampu mengelola sumber daya secara efisien. Sebaliknya, perusahaan yang kinerjanya buruk mungkin menghadapi tantangan dalam mempertahankan eksistensinya di pasar yang kompetitif. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan budaya kerja organisasi secara terus-menerus sangatlah penting untuk mencapai dan melampaui daya saing.

Tabel 1 2 Data Pra Survey Mengenai Keunggulan Kompetitif.

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | |
|----|---|---------|-----|--------------|-----|
| | | Setuju | % | Tidak Setuju | % |
| 1. | Perusahaan secara teratur melakukan evaluasi dan peningkatan terhadap sistem manajemen kualitas untuk memastikan keunggulan produk. | 13 | 43% | 17 | 57% |
| 2. | Perusahaan ini memiliki reputasi yang baik di mata pelanggan dan masyarakat. | 12 | 40% | 18 | 60% |
| 3. | Perusahaan ini menerapkan inovasi secara terus-menerus untuk meningkatkan produk atau layanan. | 14 | 47% | 16 | 53% |

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti, 2024.

Hasil Tabel 1.2 Data Pra Survey Mengenai Keunggulan Kompetitif, terlihat bahwa mayoritas responden (57%) tidak setuju bahwa produk atau layanan perusahaan ini memiliki kualitas yang lebih baik daripada produk atau layanan pesaing, sedangkan 43% responden setuju. Selain itu, sebanyak 60% responden tidak setuju bahwa perusahaan ini memiliki reputasi yang baik di kalangan pelanggan dan masyarakat umum, sedangkan 40% setuju. Selain itu, sebanyak 53% responden tidak setuju bahwa perusahaan ini menerapkan inovasi secara terus-menerus untuk meningkatkan produk atau layanan, sedangkan 47% setuju. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat faktor kompetitif yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan oleh pemilik usaha guna meningkatkan penjualan harian di pasar.

Ada beberapa cara agar perusahaan dalam bersaing dan dapat mengembangkan usaha yang dijalankan supaya dapat berjalan dengan baik yaitu salah satunya dengan memahami pengaruh inovasi. Konsep inti inovasi adalah bahwa hal itu terjadi karena adanya elemen baru dari elemen lama yang

diperkenalkan. Inovasi berhubungan dengan tahap kegiatan organisasi, pengetahuan, dan kemampuan. Inovasi didefinisikan sebagai generasi, penerimaan, dan implementasi ide-ide baru proses, produk atau layanan (Verbyani & Handoyo, 2021). Suatu usaha bisnis yang mampu membuat inovasi maka usaha tersebut dapat memimpin dan memperkecil kemungkinan kompetitor untuk melakukan inovasi lebih awal. Maka dari itu pebisnis harus menyiapkan strategi inovasi terhadap usaha bisnisnya agar dapat menciptakan keunggulan dari pesaing (Lestari, Astuti, & Ridwan, 2019).

Tabel 1 3 Data Pra Survey Mengenai *Innovativeness*

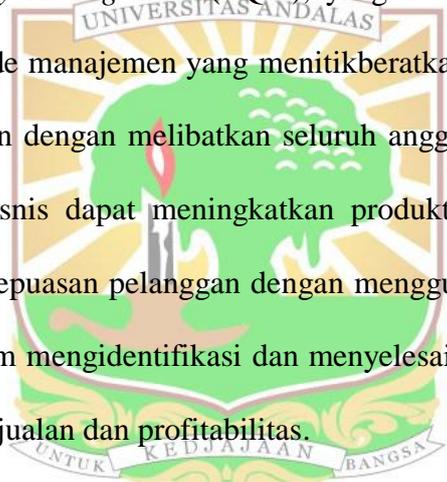
| No | Pertanyaan | Jawaban | | | |
|----|---|---------|-----|--------------|-----|
| | | Setuju | % | Tidak Setuju | % |
| 1. | Perusahaan xxx secara aktif mencari ide-ide baru untuk mengembangkan produk dan layanan. | 13 | 43% | 17 | 57% |
| 2. | Karyawan di perusahaan xxx didorong untuk berpikir kreatif dan mengajukan ide-ide inovatif. | 12 | 37% | 19 | 63% |
| 3. | Manajemen perusahaan xxx terbuka terhadap perubahan dan mengimplementasikan ide-ide baru. | 14 | 47% | 16 | 53% |

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti, 2024.

Berdasarkan Tabel 1.3 Data Pra Survey Mengenai *Innovativeness*, terlihat bahwa ada pandangan yang beragam mengenai inovasi di perusahaan XXX. Sebanyak 43% responden setuju bahwa perusahaan secara aktif mencari ide-ide baru untuk mengembangkan produk dan layanan, sementara 57% tidak setuju, menunjukkan adanya ruang untuk peningkatan dalam pencarian inovasi. Sebanyak 37% responden setuju bahwa karyawan didorong untuk berpikir kreatif dan mengajukan ide-ide inovatif, sedangkan 63% tidak setuju, menunjukkan bahwa perusahaan mungkin perlu lebih fokus pada pemberdayaan karyawan untuk

berpikir kreatif. Terkait keterbukaan manajemen terhadap perubahan dan implementasi ide-ide baru, 47% responden setuju, sementara 53% tidak setuju. Data ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk menerima dan menerapkan perubahan, sebagian besar responden merasa bahwa masih ada kekurangan dalam hal ini.

Selain Inovasi, kinerja yang baik dalam suatu bisnis dapat dicapai dengan menggunakan *Total Quality Management (TQM)*, yang merupakan pendekatan terbaik. TQM adalah metode manajemen yang menitikberatkan pada peningkatan kualitas produk dan layanan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Emir & Sulistyowati, 2024). Bisnis dapat meningkatkan produktivitas, menurunkan biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menggunakan TQM. TQM juga membantu bisnis dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah secara proaktif, meningkatkan penjualan dan profitabilitas.

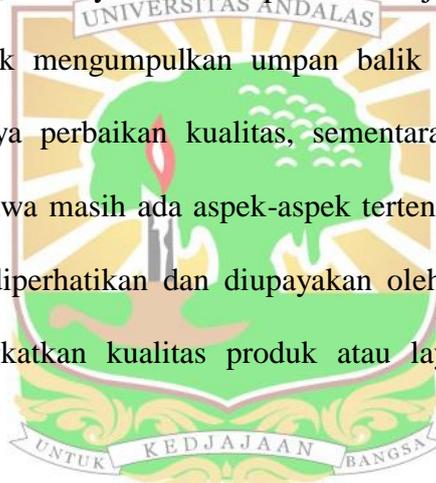


Tabel 1 4 Data Pra Survey Mengenai *Total Quality Management*

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | |
|----|---|---------|-----|--------------|-----|
| | | Setuju | % | Tidak Setuju | % |
| 1. | perusahaan melibatkan seluruh anggota organisasi dalam upaya untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan | 5 | 17% | 25 | 83% |
| 2. | Perusahaan memiliki kebijakan untuk terus-menerus meningkatkan kualitas produk atau layanan mereka | 8 | 27% | 22 | 73% |
| 3. | perusahaan memiliki mekanisme untuk mengumpulkan umpan balik dari pelanggan dan melibatkannya dalam upaya perbaikan kualitas. | 14 | 47% | 16 | 53% |

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti, 2024.

Hasil Tabel 1.4 Data Pra Survey mengenai *Total Quality Management*, terlihat bahwa mayoritas responden (83%) tidak setuju bahwa perusahaan melibatkan seluruh anggota organisasi dalam upaya untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan, sedangkan hanya 17% responden setuju. Selain itu, sebanyak 73% responden tidak setuju bahwa perusahaan secara terus-menerus memiliki kebijakan untuk menumbuhkan suatu kualitas produk atau layanan sedangkan hanya 27% setuju. Namun, sebanyak 53% responden setuju bahwa perusahaan memiliki mekanisme untuk mengumpulkan umpan balik dari pelanggan dan melibatkannya dalam upaya perbaikan kualitas, sementara 47% tidak setuju. Hasilnya menunjukkan bahwa masih ada aspek-aspek tertentu dari *Total Quality Management* yang harus diperhatikan dan diupayakan oleh dunia usaha untuk ditingkatkan guna meningkatkan kualitas produk atau layanan mereka serta kepuasan pelanggan.



Hasil penelitian yang telah dilakukan (Saputra et al., 2023) menjelaskan adanya terdapat dampak positif jangka panjang dari manajemen rantai pasokan (SCM) terhadap etika bisnis. Di samping itu, studi menunjukkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) memberikan manfaat positif yang berkelanjutan terhadap keberlanjutan perawatan gigi. *Supply Chain Management* (SCM) juga memiliki efek positif jangka panjang terhadap kinerja organisasi. Singkatnya, TQM juga mempunyai dampak positif terhadap kinerja organisasi. Perilaku rela berkorban mempunyai dampak positif terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan yang kuat memiliki kemampuan untuk memitigasi dampak *Supply Chain Management* (SCM) dan *Total Quality Management* (TQM).

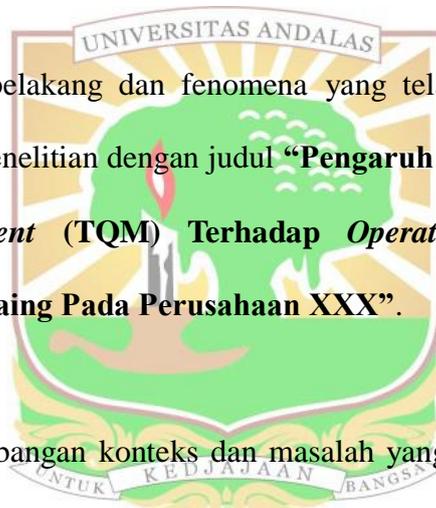
Kemudian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Sapaloglu & Bolatan, 2022) menyatakan bahwa inovasi muncul sebagai proses nilai tambah pada informasi mengubah inovasi menjadi kesuksesan komersial dan memastikan kemampuan kompetitif perusahaan dikondisi saat ini. Proses inovatif menyediakan kesuksesan komersial dalam produk/jasa dan peningkatannya dalam produktivitas yang memungkinkan perusahaan berkelanjutan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Innovativeness* Dan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap *Operational Performance* Melalui Keunggulan Bersaing Pada Perusahaan XXX”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pertimbangan konteks dan masalah yang telah diidentifikasi dan diselesaikan, maka terdapat perumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Apakah *innovativeness* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan XXX?
2. Apakah *innovativeness* berpengaruh terhadap *Operational Performance* pada perusahaan XXX?
3. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan XXX?
4. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap *Operational Performance* pada perusahaan XXX?

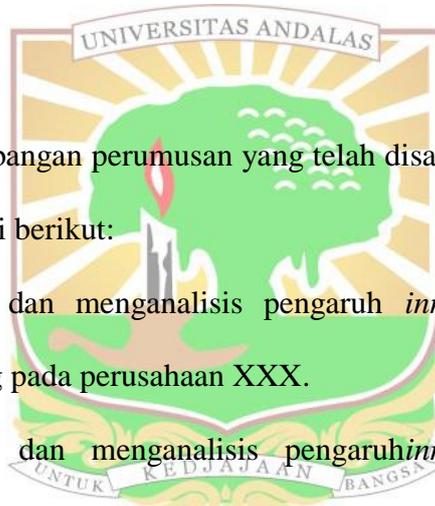


5. Apakah Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap *Operational Performance* pada perusahaan XXX.
6. Apakah *innovativeness* berpengaruh terhadap *Operational Performance* melalui keunggulan bersaing pada perusahaan XXX?
7. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap *Operational Performance* melalui keunggulan bersaing pada perusahaan XXX?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertimbangan perumusan yang telah disampaikan, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *innovativeness* terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan XXX.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *innovativeness* terhadap *Operational Performance* pada perusahaan XXX.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap *Operational Performance* pada perusahaan XXX.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan XXX.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keunggulan bersaing terhadap *Operational Performance* pada perusahaan XXX.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *innovativeness* terhadap *Operational Performance* melalui keunggulan bersaing pada perusahaan XXX.



7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap *Operational Performance* melalui keunggulan bersaing pada perusahaan XXX.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian dalam wawasan teoretis memberikan wawasan berharga ke dalam literatur tentang manajemen rantai pasokan dan *Total Quality Management* (TQM) serta dampaknya terhadap operasi bisnis melalui pertumbuhan berkelanjutan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Studi ini untuk menumbuhkan wawasan berharga tentang bagaimana manajemen rantai pasokan dan manajemen kualitas total (TQM) diterapkan pada operasi bisnis melalui pendekatan berbasis saing, berkontribusi pada pemahaman teoritis manajemen operasi dan *innovativeness*.

- b. Bagi Perusahaan

Studi ini dapat membantu meningkatkan pemahaman tentang manfaat manajemen rantai pasokan dan manajemen kualitas total (TQM) dalam kaitannya dengan operasional bisnis melalui jadwal kerja yang fleksibel, membantu dalam mengembangkan kebijakan kerja yang lebih efektif, dan memungkinkan bisnis menjadi lebih responsif terhadap pasar dan perubahan pelanggan.



c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Riset ini merupakan solusi atau rekomendasi titik awal untuk kajian lebih mendalam mengenai manajemen rantai pasokan dan *Total Quality Management (TQM)* serta pengaruhnya terhadap operasional bisnis melalui pertumbuhan berkelanjutan. Hal ini juga dapat menjadi inspirasi untuk mengembangkan model konseptual yang lebih sesuai untuk memahami implikasi praktis TQM dan manajemen rantai pasokan.

1.5 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini di batasi hanya pada variabel independen yaitu *innovativeness* dan *Total Quality Management (TQM)*, variabel dependenyaitu *Operational Performances*serta variabel intervening yaitu keunggulan bersaing



1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini mempunyai sistematika penulisan berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini mencakup kajian-kajian yang sesuai dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk menganalisis variabel-variabel dalam penelitian yang digunakan sebelumnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menunjukkan mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian dan analisis lebih detail tentang desain penelitian, sampel dan instrumen, serta yang terpenting teknik analisis data dan pengukuran variabel.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi temuan dari penelitian dan analisis pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyimpulkan secara singkat tentang hasil penelitian, implikasi, keterbatasan, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

