

**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY
MANAGEMENT, SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT*, DAN ORIENTASI
KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA
OPERASI**

**(Studi pada Pengrajin Tas di Sentra Industri Tas Ciampea,
Kabupaten Bogor)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

**HAIFA LABDHAGATI
NIM. 12010113120126**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2017**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Haifa Labdhagati
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120126
Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT, SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*, DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA OPERASI (Studi pada Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor)**
Dosen Pembimbing : Dr. Mahfudz, S.E., M.T.

Semarang, 13 September 2017

Dosen Pembimbing,

(Dr. Mahfudz, S.E., M.T.)
NIP. 197309101998031003

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Haifa Labdhagati
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120126
Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT, SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA OPERASI* (Studi Pada Pengrajin Tas di Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor).**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 22 September 2017

Tim Penguji

1. Dr. Mahfudz, S.E., M.T. (.....)
2. Drs. Bambang Munas Dwiyanto, S.E., M.M. (.....)
3. Dr. Retno Hidayati, S.E., M.M. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Haifa Labdhagati, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, *Supply Chain Management*, dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Operasi (Studi pada Pengrajin Tas di Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 13 September 2017
Yang membuat pernyataan,

Haifa Labdhagati
NIM. 12010113120126

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“For indeed, with hardship (will be) ease. With hardship (will be) ease.”

(Q.S. Al-Insyirah: 5-6)

“When things don’t go your way, they might be suggesting a better way to go.”

(Tablo)

*Sebuah persembahan untuk kedua orang tua tercinta,
Maulana Prawiro Santoso dan Siti Solikhah,
serta kakak tersayang, Dzulfikar Raspalaka.*

*Atas doa, motivasi, dan kasih sayang
yang tak pernah terputus.*

ABSTRACT

The production processes are closely related to operations management. Operations management is the key driver of production processes, therefore, operational performance is fundamental for the sustainability of the company. Various production problems which encountered most of bags manufacturer in Ciampea, Bogor Regency, indicates the need for further study. This study purpose is to analyze the impact of Total Quality Management, Supply Chain Management, and entrepreneurial orientation on operational performance.

Data collection technique used in this study are questionnaire. The sample is selected using simple random sampling technique and the number of respondents selected is 58 respondents. To analyze the impact of independent variables on dependent variable, multiple linier regression analysis is used.

The result of this study showed that Total Quality Management have positive impact on operational performance (first hypothesis accepted). The second hypothesis which state that Supply Chain Management have positive impact on operational performance is accepted as well. The third hypothesis which state that entrepreneurial orientation have positive impact on operational performance is accepted. The coefficient of determination test result stated that all three independent variables have an impact of 53% on operational performance. Bag manufacturers in Ciampea, Bogor Regency are recommended to develop their employee, integrate with suppliers, and not too depend on intermediary traders.

Keywords: Total Quality Management, Supply Chain Management, entrepreneurial orientation, operational performance

ABSTRAK

Proses produksi sangat erat kaitannya dengan manajemen operasi. Manajemen operasi memiliki peran utama dalam proses produksi, sehingga kinerja yang dihasilkan sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan. Berbagai macam permasalahan produksi yang dialami pengrajin tas di Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor, menandakan perlunya penelitian yang lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan *Total Quality Management*, *Supply Chain Management*, dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja operasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Sampel dipilih dengan menggunakan teknik *simple random sampling* dan jumlah responden terpilih sebanyak 58 responden. Teknik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen penelitian adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian membuktikan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja operasi (H1 diterima). Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Supply Chain Management* berpengaruh positif terhadap kinerja operasi diterima. Hipotesis ketiga yang menyatakan orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja operasi diterima. Hasil uji koefisien determinasi menyatakan bahwa ketiga variabel independen tersebut memiliki pengaruh sebesar 53% terhadap kinerja operasi. Pengrajin tas di Sentra Industri Tas Ciampea disarankan untuk melakukan pengembangan pada karyawan, menjalin integrasi dengan pemasok, dan tidak terlalu bergantung pada pedagang perantara dalam penjualan.

Kata kunci : *Total Quality Management*, *Supply Chain Management*, orientasi kewirausahaan, kinerja operasi.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh Penerapan *Total Quality Management, Supply Chain Management, dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Operasi (Studi pada Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor)***” sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Sarjana (S1) Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini ada banyak pihak yang senantiasa mendukung. Dalam kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih, khususnya kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E., selaku Kepala Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Mahfudz, S.E., M.T., selaku Dosen Pembimbing atas segala waktu dan ilmu yang telah dicurahkan untuk membimbing penulis selama penyusunan skripsi.
4. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan selama masa perkuliahan.

5. Seluruh Jajaran Dosen dan Staf Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah menunjang perkuliahan.
6. Orang tua tercinta, Maulana Prawiro Santoso dan Siti Solikhah, serta kakak kandung penulis, Dzulfikar Raspalaka, atas segala doa dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis.
7. Pengrajin di Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor yang telah berkontribusi menjadi responden.
8. Keluarga besar UKM KSR PMI unit Universitas Diponegoro yang telah menjadi keluarga penulis selama tinggal di Kota Semarang.
9. Semua pihak yang telah memberikan dukungan kepada penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Semarang, 13 September 2017

Penulis,

Haifa Labdhagati

NIM. 12010113120126

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Sistematika Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Landasan Teori	15
2.1.1 Kinerja Operasi.....	15
2.1.2 <i>Total Quality Management (TQM)</i>	18
2.1.3 <i>Supply Chain Management</i>	23
2.1.4 Orientasi Kewirausahaan.....	28
2.2 Penelitian Terdahulu	30
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	33
2.3.1 Hubungan <i>Total Quality Management</i> dengan Kinerja Operasi	33

2.3.2 Hubungan <i>Supply Chain Management</i> dengan Kinerja Operasi	34
2.3.3 Hubungan Orientasi Kewirausahaan dengan Kinerja Operasi	35
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	36
2.5 Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Variabel Penelitian.....	39
3.1.1 Variabel Independen.....	39
3.1.2 Variabel Dependen	39
3.2 Definisi Operasional Variabel	40
3.3 Populasi dan Sampel	44
3.3.1 Populasi	44
3.3.2 Sampel	44
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	45
3.4.1 Data Primer.....	45
3.4.2 Data Sekunder	46
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	46
3.6 Teknik Analisis Data	47
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	47
3.6.2 Uji Instrumen Pengumpulan Data	47
3.6.3 Uji Asumsi Klasik	48
3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	50
3.6.5 Uji Hipotesis.....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	53
4.2 Gambaran Umum Responden.....	55
4.2.1 Identifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	55
4.2.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
4.2.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Lama Usaha	56
4.3 Analisis Deskriptif	57
4.3.1 Analisis Indeks Variabel <i>Total Quality Management (X1)</i>	60

4.3.2 Analisis Indeks Variabel <i>Supply Chain Management</i> (X2) ..	61
4.3.3 Analisis Indeks Variabel Orientasi Kewirausahaan (X3).....	62
4.3.4 Analisis Indeks Kinerja Operasi (Y)	64
4.4 Uji Instrumen Pengumpulan Data.....	65
4.4.1 Uji Validitas	65
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	67
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	67
4.5.1 Uji Normalitas	67
4.5.2 Uji Multikolinieritas	70
4.5.3 Uji Heteroskedasitas.....	70
4.6 Analisis Regresi Linier Berganda	72
4.7 Uji Hipotesis	73
4.7.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	74
4.7.2 Uji Statistik F.....	74
4.7.3 Uji Statistik t.....	75
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian	77
4.8.1 Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Operasi	77
4.8.2 Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> terhadap Kinerja Operasi	78
4.8.3 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Operasi	79
BAB V PENUTUP.....	81
5.1 Kesimpulan	81
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	82
5.3 Saran	83
5.3.1 Implikasi Kebijakan	83
5.3.2 Agenda Penelitian Mendatang.....	84
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	88

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Pengiriman dan Pengembalian Barang pada <i>Home Industry</i> Bapak Arif, Ciampea, Kab. Bogor	5
Tabel 1.2 Research Gap.....	6
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	56
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Usaha	57
Tabel 4.4 Perhitungan Angka Indeks Variabel <i>Total Quality Management</i> (X1)	60
Tabel 4.5 Perhitungan Angka Indeks Variabel <i>Supply Chain Management</i> (X2)	61
Tabel 4.6 Perhitungan Angka Indeks Variabel Orientasi Kewirausahaan (X3).....	63
Tabel 4.7 Perhitungan Indeks Variabel Kinerja Operasi (Y)	64
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas	66
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas	70
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis	69
Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	72
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi	74
Tabel 4.14 Hasil Uji Statistik F	75
Tabel 4.15 Hasil Uji Statistik t	76

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 <i>Supply Chain</i> (Rantai Pasokan).....	23
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis	37
Gambar 4.1 Piagam Penghargaan MENPORA RI kepada Bapak Deni Mulyadi .	54
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedasitas	71
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas.....	68

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A Hasil Wawancara Studi Pendahuluan	89
Lampiran B Kuesioner dan Dokumentasi Penelitian	93
Lampiran C Tabulasi Data	103
Lampiran D Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	108
Lampiran E Hasil Uji Asumsi Klasik	114
Lampiran F Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda	119
Lampiran G Hasil Uji Hipotesis.....	121

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

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.

Saat ini, persaingan semakin meluas dengan adanya kemudahan untuk melakukan ekspor dan impor. Produk-produk dalam negeri bersaing dengan produk asing yang datang dari luar. Salah satu contohnya adalah fenomena banyaknya produk impor China di pasar domestik yang menandakan bahwa produk dengan daya saing tinggi dan harga yang kompetitif dapat menguasai pasar. Salah satu penyebab banyaknya produk impor China di pasar adalah terkait dengan biaya produksi yang relatif lebih rendah. Tak dapat dipungkiri, produk impor memiliki harga yang kompetitif dibandingkan produk lokal. Kurangnya kemampuan pengusaha lokal untuk menekan biaya yang mengakibatkan tingginya biaya produksi dalam negeri dibandingkan dengan produk impor menjadi salah satu faktor penyebabnya.

Salah satu produsen lokal yang merasakan dampaknya terdapat di sentra industri tas di Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Industri tas di Ciampea tersebar paling banyak di dua desa, yaitu Desa Bojong Rangkas dan Desa Tegal Waru. Toko-toko tas beserta pabriknya dapat ditemui dengan mudah di sepanjang jalan. Dipelopori oleh Bapak Deni Mulyadi pada tahun 1990-an, saat ini pengrajin tas di sentra Ciampea jumlahnya kurang lebih 500 pengrajin. Sentra

industri tas di Ciampea saat ini aktif menerima pesanan partai besar dan juga memproduksi tas-tas mode terutama tas wanita.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan terhadap beberapa pengelola industri rumah tangga (*home industry*) di sentra Ciampea, diketahui ada berbagai permasalahan yang dialami oleh produsen tas di sentra tersebut. Permasalahan yang kerap dialami oleh penggelut tas mode seperti yang dipaparkan oleh Ibu Fauziah, salah satu pemilik usaha *home industry* di Sentra Industri Tas Ciampea adalah tingginya biaya produksi yang harus dikeluarkan, terutama biaya untuk sumber daya manusia (SDM). Tidak semua pengrajin atau pekerja memiliki kemampuan menjahit tas mode, sehingga biaya SDM menjadi tinggi.

Selain biaya SDM, bahan baku yang digunakan juga tidaklah murah. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik, para pengrajin juga memperhatikan bahan baku yang digunakan. Namun, bahan baku yang berkualitas baik memiliki harga yang cenderung lebih mahal. Bapak Luthfi, pemilik usaha *home industry* “Denim’s Collection” di Desa Bojong Rangkas juga memaparkan bahwa tidak jarang produsen memiliki kesulitan untuk melakukan pembelian bahan baku dikarenakan sedikitnya modal yang kembali akibat tingginya biaya produksi. Bapak Jamil, salah satu pengusaha di sentra Ciampea yang berfokus pada produksi tas mode, juga memaparkan bahwa tingginya biaya produksi menyebabkan keuntungan yang dihasilkan kurang memuaskan. Beliau juga memaparkan bahwa dirinya sebagai produsen juga tidak berani mematok harga jual yang lebih tinggi akibat persaingan harga di pasar yang semakin kompetitif.

Pada sisi lain, produsen yang berfokus pada pesanan partai besar 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. Bapak Arif, salah satu pengusaha tas yang berfokus pada pesanan partai besar di sentra Ciampea memaparkan bahwa panjangnya *lead time* menyebabkan karyawan yang bekerja di *home industry* miliknya 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. Bapak Arif juga memaparkan tingkat pengembalian yang kerap terjadi berkisar antara 4-6% dalam setiap pengiriman yang bervolume sekitar 50-60 lusin barang dan dilaksanakan satu kali dalam sepekan. Berikut pada Tabel 1.1 adalah data pengiriman dan pengembalian barang pada salah satu *home industry* yang dapat dihimpun pada saat studi pendahuluan.

Tabel 1.1
Data Pengiriman dan Pengembalian Barang pada *Home Industry* Bapak Arif,
Ciampea, Kab. Bogor
Tahun 2016-2017

Periode	Barang Terkirim	Barang Kembali	Persentase Pengembalian
Januari - Maret 2016	8.742	423	4,8%
April - Juni 2016	8.172	384	4,7%
Juli - September 2016	8.496	432	5,1%
Oktober - Desember 2016	9.280	538	5,8%
Januari – Maret 2017	8.226	384	4,7%

Sumber: Data *Home Industry* Kerajinan Tas Bapak Arif, Ciampea, diolah

Berdasarkan pada berbagai permasalahan yang telah dipaparkan oleh beberapa pengusaha di sentra industri tas Ciampea, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar permasalahan yang terjadi berada pada proses produksi dan dalam cakupan kinerja operasi. Beberapa penelitian terdahulu mengenai kinerja operasi menyebutkan berbagai faktor yang memungkinkan untuk mengatasi masalah kinerja operasi, di antaranya adalah *Total Quality Management*, *Supply Chain Management*, dan Orientasi Kewirausahaan. Adanya perbedaan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu menimbulkan adanya celah atau *research gap* yang dapat mendukung penelitian ini. Berbagai penelitian terkait kinerja operasi menyebutkan beberapa variabel yang dapat berpengaruh, di antaranya yaitu *Total Quality Management (TQM)*, *Supply Chain Management (SCM)*, dan Orientasi Kewirausahaan. Berikut pada Tabel 1.2 dipaparkan *research gap* dari penelitian terdahulu.

Tabel 1.2
Research Gap

Research Gap	Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian
Perbedaan pendapat mengenai hubungan antara <i>Total Quality Management</i> dan kinerja operasi.	Modgil dan Sharma (2016)	TQM memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja operasi.
	Joiner (2007)	Penerapan TQM memiliki dampak yang kuat dan positif terhadap kinerja organisasi.
	Psomas dan Jaca (2016)	Kinerja operasi dipengaruhi oleh dua faktor TQM, yaitu <i>employee knowledge and education</i> serta <i>customer focus</i> .
	Baird, et al. (2011)	Kinerja operasi dipengaruhi oleh tiga faktor TQM, yaitu <i>supplier quality</i> , <i>process management</i> , dan <i>quality data reporting</i> .
	Fuentes, Montes, Fernandez (2006)	Pada perusahaan yang <i>differentiation-oriented</i> , <i>customer focus</i> dan <i>continuous improvement</i> tidak berhubungan secara signifikan. Pada perusahaan yang <i>cost-oriented</i> , <i>employee fulfillment</i> dan <i>learning</i> tidak meningkatkan kinerja operasi.
	Yeung dan Chan (1998)	Tidak ditemukan kinerja operasi dan keuntungan finansial yang lebih pada perusahaan manufaktur yang menerapkan TQM.
Perbedaan pendapat mengenai hubungan antara <i>Supply Chain Management</i> dan kinerja operasi.	Koh, et al. (2007)	SCM berpengaruh positif terhadap kinerja operasi.
	Flynn, Huo, Zhao (2010)	SCM memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja operasi.
	Li, et al. (2006)	SCM memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja operasi.

Tabel 1.2 (Lanjutan)

Research Gap	Peneliti dan Tahun Penelitian	Hasil Temuan
Perbedaan pendapat mengenai hubungan antara <i>Supply Chain Management</i> dan kinerja operasi.	Devaraj, et al. (2009)	Terdapat hubungan yang signifikan antara integrasi pemasok dengan kinerja operasi, namun tidak ada hubungan yang signifikan antara integrasi pelanggan dengan kinerja operasi.
Perbedaan pendapat mengenai hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja operasi.	Al-Dhaafri dan Al-Swidi (2016)	TQM dan orientasi kewirausahaan memiliki hubungan positif terhadap kinerja organisasi.
	Brouthers, Nakos, Dimitratos (2015)	Orientasi kewirausahaan memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja internasional.
	Rauch, et al. (2009)	Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja bisnis.
	Arbaugh, et al. (2009)	Terdapat hubungan yang tidak signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan.

Gagasan inti dari *Total Quality Management* (TQM) diperkenalkan pada pertengahan tahun 1980-an, terutama oleh W. Edwards Deming, Joseph Juran, dan Kaoru Ishikawa (Hackman dan Wageman, 1995 dalam Joiner, 2007). TQM sering dianggap dapat menjadi solusi dari berbagai permasalahan dalam perusahaan, termasuk masalah kinerja. Beberapa penelitian terkait hubungan antara TQM dengan kinerja telah dilaksanakan selama beberapa tahun terakhir dan memiliki hasil yang bervariasi.

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* (pemenuhan 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.

Supply Chain Management (SCM) 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). Banyaknya konseptualisasi mengenai integrasi rantai pasokan yang tidak lengkap pada studi terdahulu menyebabkan inkonsistensi hasil penelitian mengenai hubungan antara SCM 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 SCM 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 SCM dengan kinerja operasi. Studi yang dilakukan Li, et al. (2006) juga menyatakan hubungan positif antara SCM 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.

Dalam 30 tahun terakhir, orientasi kewirausahaan menjadi salah satu topik yang paling banyak diteliti dalam literatur manajemen strategik dan kewirausahaan (Wales, et al., 2013). Orientasi kewirausahaan didefinisikan sebagai sikap strategis dengan fokus pada kemampuan perusahaan untuk mengembangkan inovasi,

melakukan tindakan proaktif, dan melakukan usaha berisiko meskipun ada kemungkinan kerugian besar (Shirokova, et al., 2016).

Berdasarkan hasil studi mengenai hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja operasi, didapati hasil yang beragam. Penelitian mengenai hubungan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja operasi yang dilakukan oleh Al-Dhaafri dan Al-Swidi (2016), Brouthers, Nakos, dan Dimitratos (2015), dan Rauch, et al. (2009) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Arbaugh, et al. (2009) menyatakan bahwa hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja tidak signifikan dan negatif.

Dikarenakan adanya permasalahan dan *research gap* yang telah dipaparkan sebelumnya, perlu diadakan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh dari Penerapan *Total Quality Management* (TQM), *Supply Chain Management* (SCM), dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Operasi di Sentra Industri Tas Ciampea. Selain itu, sentra Ciampea juga merupakan tempat yang tepat untuk dilaksanakannya penelitian, didukung dengan jumlah *home industry* (industri rumah tangga) pengrajin tas yang mencukupi untuk dijadikan sampel penelitian, yang diketahui pada saat melakukan wawancara studi pendahuluan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi pada Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor. Permasalahan tersebut di antaranya adalah banyaknya pengembalian barang oleh pelanggan akibat panjangnya *lead time* yang menyebabkan ketidaktepatan dalam pengerjaan bagi

pengrajin tas yang berfokus pada produksi tas partai besar, serta kurangnya keuntungan yang bisa didapat demi dapat bersaing di pasar akibat besarnya biaya produksi yang harus dikeluarkan pada pengrajin tas yang berfokus pada produksi tas mode. Berdasarkan penjabaran di atas, dapat disimpulkan bahwa inti dari permasalahan yang dialami adalah rendahnya kinerja operasi pada Sentra Industri Tas Ciampea, Kabupaten Bogor sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menyelesaikan masalah tersebut. Berdasarkan penelitian terdahulu, kinerja operasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya, penerapan *Total Quality Management* (TQM), penerapan *Supply Chain Management* (SCM), serta kinerja organisasi. Selain itu, juga terdapat *research gap* atau kesenjangan penelitian mengenai hubungan antara variabel-variabel dependen, yaitu TQM, SCM, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap variabel independen, yaitu Kinerja Operasi pada penelitian-penelitian terdahulu.

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

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja operasi?
2. Apakah *Supply Chain Management* (SCM) berpengaruh positif terhadap kinerja operasi?
3. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja operasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja operasi.
2. Untuk menganalisis pengaruh penerapan *Supply Chain Management* (SCM) terhadap kinerja operasi.
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja operasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi untuk penelitian lanjutan mengenai *Total Quality Management*, *Supply Chain Management*, orientasi kewirausahaan terhadap kinerja operasi dan menambah kajian dalam bidang manajemen operasi khususnya pada permasalahan yang terkait kinerja operasi.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak pengusaha untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi dengan melakukan pengembangan pada

penerapan *Total Quality Management* (TQM), *Supply Chain Management* (SCM), serta orientasi kewirausahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Pada bagian ini, dijabarkan gambaran mengenai sistematika penulisan yang akan digunakan. Sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka ini berisi tentang teori-teori yang mendukung dan melandasi penelitian ini, penelitian terdahulu yang dijadikan acuan, kerangka penelitian, serta hipotesis penelitian

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan jenis dan sumber data yang digunakan untuk penelitian, variabel penelitian, definisi operasional dari variabel penelitian, jenis sumber data dan teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil analisis dari pengujian statistik serta interpretasi hasil atas penelitian mengenai Pengaruh Penerapan

Total Quality Management, Supply Chain Management, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Operasi.

BAB V : PENUTUP

Bab penutup menguraikan kesimpulan dari penelitian, keterbatasan yang ada dalam penelitian, serta saran bagi pihak yang berkepentingan