

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen

Pengertian manajemen secara umum telah didefinisikan oleh beberapa ahli-ahli terkemuka. Menurut Heizer et al. (2018) *“Management is a factor of production and economic resource. Management is responsible for ensuring that labor and capital are effectively used to increase productivity”*. Dalam kata lain, Manajemen adalah faktor produksi dan sumber daya ekonomi, manajemen bertanggung jawab untuk memastikan bahwa tenaga kerja dan modal digunakan secara efisien untuk meningkatkan produktivitas.

Menurut Robbins & Coulter (2015), *“Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are complete efficiently and effectively. Coordinating and overseeing the work of others is what distinguishes a managerial position from a non-managerial one. Management involves ensuring that work activities are completed efficiently and effectively by the people responsible for doing them, or at least that is what managers should be doing”*. Dengan kata lain, Manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka dilakukan secara efisien dan efektif. Mengkoordinasikan dan mengawasi pekerjaan orang lain inilah yang membedakan posisi manajerial dengan non-manajerial. Manajemen memastikan bahwa aktivitas kerja dilakukan secara efisien oleh mereka yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut, atau setidaknya itulah yang harus dilakukan manajer.

2.1.2 Manajemen Operasi

Manajemen operasi telah didefinisikan oleh beberapa ahli-ahli terkemuka Heizer et al. (2018), *“Operation Management (OM) is the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs and outputs. Activities creating goods and services take place in all organizations”*. Dengan arti lain, Operation Management (OM) adalah serangkaian kegiatan yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input dan output. Aktivitas manufaktur barang dan jasa terjadi di semua organisasi.

Menurut Stevenson (2015), *“The management of system or processes that create goodsand/or services”*, yang artinya adalah sebuah manajemen sistem atau proses yang menciptakan barang dan / atau jasa.

Menurut Kanya (2022), *“Operations management refers to the administration of best business practices in order to achieve the maximum levels of effectiveness and efficiency in terms of the use of company resources. This includes the proper management of materials, machinery, technology and labor to produce high-quality goods and services that will benefit the company”*. Dengan arti lain, Manajemen operasi mengacu pada pengelolaan praktik bisnis terbaik untuk mencapai efektivitas dan efisiensi maksimum dalam penggunaan sumber daya perusahaan. Ini termasuk manajemen bahan, mesin, teknologi dan tenaga kerja yang tepat untuk menghasilkan barang dan jasa berkualitas tinggi yang menguntungkan perusahaan.

Menurut Reid & Sanders (2012), *“Operations management (OM) is the business function responsible for managing the process of creation of goods and services. It involves planning, organizing, coordinating, and controlling all the resources needed to produce a company’s goods and*

services”, yang berarti manajemen operasi adalah fungsi bisnis yang mengelola proses produksi barang dan jasa. Ini melibatkan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi dan pengendalian semua sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan barang dan jasa perusahaan.

2.1.3 Sepuluh Keputusan Penting dalam Manajemen Operasi

Heizer et al. (2018) mengatakan bahwa, “*All good managers perform the basic functions of the management process. The management process consists of planning, organizing, staffing, leading, and controlling. Operations managers apply this management process to the decisions they make in the Operations Management (OM) function*”. Dengan arti lain, semua manajer yang baik melakukan fungsi penting dari proses manajemen. Proses manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, memimpin dan mengendalikan. Manajer operasi menerapkan proses manajemen ini pada keputusan yang mereka buat dalam fungsi manajemen operasi (OM). Berikut adalah 10 (sepuluh) keputusan penting yang ada didalam manajemen operasi menurut Heizer et al. (2018):

1. *Goods and Services*

Goods and Services atau barang dan jasa membahas tentang apa yang diperlukan oleh bagian operasi di setiap keputusan manajemen operasi.

2. *Quality Management*

Menentukan ekspektasi kualitas konsumen dan memunculkan aturan serta prosedur untuk mengidentifikasi dan mencapai kualitas yang diinginkan.

3. *Process and Capacity Design*

Menentukan bagaimana suatu barang dan jasa diproduksi dan menekankan manajemen untuk memakai teknologi, kualitas, sumber daya manusia, dan investasi modal yang dapat menentukan struktur biaya perusahaan.

4. *Location*

Memikirkan lokasi agar dekat dengan pelanggan, pemasok, dengan mempertimbangkan biaya, infrastruktur, logistik, dan pemerintahan.

5. *Layout Design and Strategy*

Proses mengintegrasikan kapasitas yang diperlukan, jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan, teknologi, dan inventori untuk bisa memastikan laju efisiensi dari material, orang, dan informasi.

6. *Human Resource and Job Design*

Menentukan bagaimana cara merekrut, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang memiliki talenta maupun kemampuan yang mumpuni.

7. *Supply Chain Management*

Menentukan bagaimana cara mengintegrasikan supply chain kepada strategi perusahaan, termasuk menentukan apa saja yang harus dibeli, untuk siapa suatu barang dibeli, dan dalam kondisi seperti apa barang itu harus dibeli.

8. *Inventory*

Mempertimbangkan pemesanan inventori dan juga penyimpanan inventori dan bagaimana inventori tersebut dipakai secara optimal untuk mencapai kepuasan pelanggan, kemampuan supplier, dan penjadwalan produksi yang baik.

9. *Scheduling*

Menentukan dan mengimplementasikan penjadwalan secara langsung maupun penjadwalan jangka pendek yang dapat secara efektif dan efisien dapat memaksimalkan kemampuan karyawan dan fasilitas agar dapat memenuhi permintaan konsumen.

10. *Maintenance*

Suatu pembuatan keputusan yang mempertimbangkan kapasitas dari fasilitas yang dimiliki, permintaan produksi, dan kebutuhan karyawan untuk dapat mempertahankan suatu proses yang stabil dan dapat dicapai.

2.1.4 Quality Management

Menurut Heizer et al. (2018) Manajemen Kualitas (*Quality Management*) adalah “*The ability of a product or service to meet customer needs*”, yang artinya kemampuan suatu produk atau layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Tujuan dari manajer operasi adalah untuk membangun sistem manajemen kualitas total yang mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan

Selain menjadi elemen penting dalam operasi, kualitas memiliki implikasi lain. Berikut adalah tiga alasan mengapa kualitas itu penting menurut Heizer et al. (2018):

1. *Company Reputation*

Sebuah organisasi dapat mengharapkan reputasinya untuk kualitas — baik atau buruk - untuk mengikutinya. Kualitas akan muncul dalam persepsi tentang produk baru perusahaan, praktik ketenagakerjaan, dan hubungan pemasok. Promosi diri bukanlah pengganti produk berkualitas.

2. *Product Liability*

Pengadilan semakin menuntut organisasi yang merancang, memproduksi, atau mendistribusikan produk atau layanan yang salah yang bertanggung jawab atas kerusakan atau cedera akibat penggunaannya.

3. *Global Implications*

Di era teknologi saat ini, kualitas menjadi perhatian internasional, serta *Operation Management* (OM). Agar perusahaan dan negara dapat bersaing secara efektif dalam ekonomi global, produk harus memenuhi ekspektasi kualitas, desain, dan harga global. Produk inferior merusak profitabilitas perusahaan dan neraca pembayaran suatu negara.

2.1.5 Organisational Performance

Menurut pendapat Randeree & Youha (2009), keberhasilan setiap organisasi bergantung kepada kinerja organisasi yang mengacu pada kemampuan untuk secara efektif menerapkan strategi agar dapat mencapai tujuan institusional. Randeree & Youha (2009) juga mengatakan bahwa “Kinerja organisasi merupakan hasil penjumlahan total kinerja individu-individu dalam suatu organisasi, yang mencerminkan kinerja unit-unit organisasi, yang pada gilirannya mencerminkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, kinerja organisasi merupakan agregasi dari kinerja individu yang berdampak pada sistem dan program unit kerja.

Menurut Cho & Dansereau (2010), “*Organisational performance refers to the performance of an organisation as compared to its goals and objectives*” yang berarti kinerja organisasi mengacu pada kinerja organisasi dibandingkan dengan tujuan dan sasarannya.

Tomal & Jones (2015) mengartikan *organisational performance* sebagai “*the actual results or output of an organisation as measured against that organisation’s intended outputs*”, yang jika diartikan adalah kinerja organisasi sebagai hasil atau keluaran aktual dari suatu organisasi yang diukur terhadap keluaran yang dimaksudkan organisasi itu.

2.1.6 Total Quality Management (TQM)

Manajemen Kualitas Total (Total Quality Management) menurut Heizer et al. (2018) adalah, “*Management of an entire organization so that it excels in all aspects of products and services that are important to the customer*”, yang berarti manajemen dari seluruh organisasi sehingga unggul dalam semua aspek produk dan layanan yang penting bagi pelanggan.

Talib et al. (2011) mengatakan bahwa “*TQM helps companies in various sectors cope with the quick changes in the business environment*”, yang dapat diartikan sebagai *total quality management* (TQM) membantu perusahaan di berbagai sektor mengatasi perubahan cepat dalam lingkungan bisnis.

Menurut Rad (2005), seperti yang dikutip oleh Talib et al. (2011), mengatakan bahwa “*It is understood that the goals of TQM are to satisfy customers, prevent poor quality rather than correcting problems, develop an attitude of continuous improvement, understand the value of measuring performance to identify opportunities and maintain improvements, and to eliminate chronic sources of inefficiencies and costs*”. Dalam arti lain, tujuan TQM adalah untuk memuaskan pelanggan, mencegah kualitas yang buruk daripada memperbaiki masalah, mengembangkan sikap perbaikan terus-menerus, memahami nilai pengukuran kinerja untuk mengidentifikasi peluang

dan mempertahankan perbaikan, dan untuk menghilangkan sumber inefisiensi dan biaya kronis.

2.1.7 Organisational Excellence

Menurut The European Foundation for Quality Management (EFQM, 2021), *“The most common definition of business excellence describes an excellent organization as one that achieves and maintains an outstanding level of performance that meets or exceeds the expectations of different stakeholder groups”*, yang dapat diartikan sebagai organisasi yang mencapai dan mempertahankan tingkat kinerja yang luar biasa yang memenuhi atau melampaui harapan kelompok pemangku kepentingan yang berbeda.

Menurut Goetsch & Davis (2016) dan juga Houshi & Taleghani (2016), seperti yang dikutip oleh Al-Dhaafri & Alosani (2020), mengatakan bahwa *“Organisational excellence has several main principles, such as emphasis on performance and customer satisfaction, leadership and specific priorities, process and fact management, employee growth and involvement, learning, innovation and creativity and social responsibility”*. Kutipan tersebut dapat diartikan bahwa keunggulan organisasi mempunyai beberapa prinsip utama, yaitu:

1. Penekanan pada kinerja dan kepuasan pelanggan
2. Kepemimpinan dan prioritas khusus
3. Manajemen proses dan fakta
4. Pertumbuhan dan keterlibatan karyawan
5. Pembelajaran
6. Inovasi dan kreativitas
7. dan Tanggung jawab sosial.

Menurut (Houshi & Taleghani, 2016), “*Organizational excellence is the creation and development of strategies to achieve organizational stability according to the organization and its environment, maintain the process of implementing these plans and reviewing them using TQM tools, continuous change and organizational learning*”. Dalam arti lain, keunggulan organisasi adalah penciptaan dan pengembangan strategi untuk mencapai stabilitas organisasi sesuai dengan organisasi dan lingkungannya, mempertahankan proses penerapan rencana dan meninjaunya menggunakan alat TQM, perubahan berkelanjutan dan pembelajaran organisasi.

2.1.8 Entrepreneurial Orientation

Entrepreneurial Orientation (EO) atau orientasi kewirausahaan awalnya dikembangkan oleh Miller pada tahun 1983 yang kemudian disempurnakan oleh Covin dan Slevin pada tahun 1989. Istilah ini mengacu kepada atribut manajerial dari proaktif, inovatif dan pengambilan risiko (Al-Dhaafri & Alosani, 2020).

Martens et al. (2018) mengatakan bahwa “*Entrepreneurial orientation (EO) is a strategic posture of an organization, and it is linked to the policies and basic practices for the development of entrepreneurial actions seeking to create a competitive advantage*”. Dapat diartikan bahwa *Entrepreneurial Orientation* (EO) atau orientasi wirausaha adalah bentuk/postur strategis dari suatu organisasi atau perusahaan yang berkaitan erat dengan kebijakan-kebijakan dan kerja nyata/praktik dasar untuk mengembangkan tindakan kewirausahaan untuk menciptakan keunggulan secara kompetitif.

Lumpkin dan Dess pada tahun 1996 memperluas EO untuk memasukkan lima dimensi, yang menyatakan bahwa itu terdiri dari, menurut Farsi et al. (2014):

1. Inovasi

Kecenderungan untuk terlibat dalam kreativitas dan eksperimen melalui pengenalan produk/layanan baru serta kepemimpinan teknologi melalui R&D dalam proses baru.

2. Pengambilan risiko

Mengambil tindakan berani dengan menjelajah ke tempat yang tidak diketahui, meminjam banyak, dan/atau memberikan sumber daya yang signifikan untuk usaha di lingkungan yang tidak pasti.

3. Proaktif

Perspektif mencari peluang, berwawasan ke depan yang ditandai dengan pengenalan produk/layanan baru di depan persaingan dan bertindak untuk mengantisipasi permintaan di masa depan.

4. Agresivitas kompetitif

Intensitas upaya perusahaan untuk mengungguli pesaing, ditandai dengan sikap menyerang yang kuat atau tanggapan agresif terhadap tindakan pesaing.

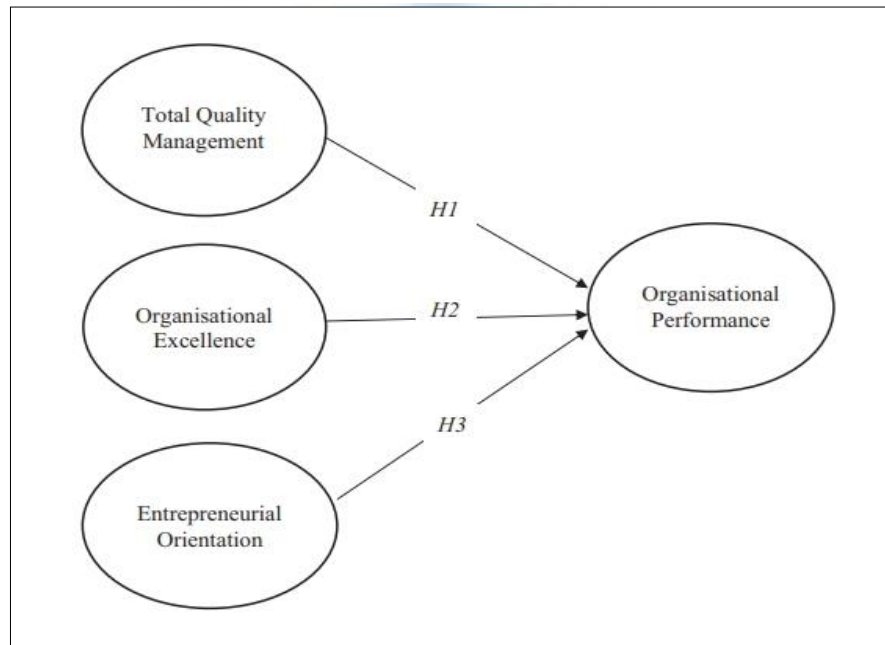
5. Otonomi

Kemampuan untuk bekerja secara mandiri, mengambil keputusan, dan mengambil tindakan yang bertujuan untuk mewujudkan konsep bisnis dan melaksanakannya sampai selesai.

2.2 Model Penelitian

Berikut adalah model penelitian yang dipakai berdasarkan jurnal dari (Al-Dhaafri & Alosani, 2020):

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber: (Al-Dhaafri & Alosani, 2020)

2.3 Hipotesis Penelitian

Model dalam penelitian ini, diambil dari jurnal yang berjudul “*Impact of total quality management, organisational excellence and entrepreneurial orientation on organisational performance: empirical evidence from the public sector in UAE*” dari *Emerald Insight* yang ditulis oleh Hassan Saleh A-Dhaafri dan Mohammed Saleh Alosani pada tahun 2020. Berikut adalah hipotesis yang ada dipenelitian ini dengan mengadopsi hipotesis dari jurnal tersebut:

H1. *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organisational Performance*.

H2. *Organisational Excellence (OX)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organisational Performance*.

H3. *Entrepreneurial Orientation (EO)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organisational Performance*.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang dipakai:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Chopra et al. (2016)	<i>Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation</i>	Konseptual	Menunjukkan bahwa TQM mempengaruhi kinerja organisasi secara positif dan signifikan
2	Thai & Jie (2018)	<i>“The impact of total quality management and supply chain integration on firm performance of container shipping companies in Singapore”</i> ,	Empiris	Hasil statistik menunjukkan bahwa praktik TQM dan SCI memiliki efek positif pada kualitas layanan dan FP tetapi pada tingkat yang berbeda, sementara TQM juga berkontribusi positif terhadap SCI.
3	Al-Dhaafri et al. (2016b)	<i>“The mediating role of TQM and organizational excellence, and the moderating effect of entrepreneurial organizational culture on the relationship between ERP and organizational</i>	Empiris	Ada hubungan positif dan signifikan antara ERP, keunggulan organisasi, TQM, dan kinerja organisasi. TQM ditemukan memediasi sebagian pengaruh ERP pada kinerja organisasi, di mana keunggulan organisasi ditemukan sepenuhnya

		<i>performance”</i>		memediasi efek pada hubungan yang sama.
4	Al-Dhaafri et al. (2016a)	<i>“The mediating role of total quality management between the entrepreneurial orientation and the organizational performance”,</i>	Empiris	Hasil statistik mengkonfirmasi pengaruh EO dan TQM terhadap kinerja organisasi. Selain itu, TQM ditemukan memediasi sebagian pengaruh EO pada kinerja organisasi.
5	Rahman et al. (2019)	<i>“Developing a hierarchical model to enhance business excellence in hotel industry of Bangladesh”</i>	Empiris	Studi ini menemukan delapan kriteria, bersama dengan 23 sub-kriteria yang sesuai selama tahap kualitatif. Manajemen mutu muncul sebagai kriteria yang paling penting, sementara tindakan kesehatan dan keselamatan-keamanan adalah sub-kriteria yang paling penting dalam menangani kriteria manajemen mutu. Di Bangladesh, hotel bintang lima diamati berkinerja lebih baik daripada hotel bintang tiga dan empat.

6	Lasrado & Uzbeck (2017)	<i>“The excellence quest: a study of business excellence awardwinning organizations in UAE”</i> ,	Empiris	DQA mendorong dan memandu perjalanan keunggulan organisasi yang bercita-cita tinggi tidak hanya untuk memenangkan penghargaan kualitas, tetapi juga untuk memperkuat inisiatif kualitas mereka melalui laporan penilaian yang informatif.
7	Bititci (2015)	<i>Managing Business Performance: The Science and the Art</i>	Konseptual	Menunjukkan bahwa EO mempengaruhi kinerja organisasi secara positif dan signifikan
8	Taheri et al. (2019)	<i>“Investigating the influence of performance measurement on learning, entrepreneurial orientation and performance in turbulent markets”</i> ,	Empiris	Temuan menunjukkan bahwa CPMS positif mempengaruhi MFL dan, dalam melakukannya, memiliki efek positif pada persepsi kinerja perusahaan.
9	Y. H. Cho & Lee (2018)	<i>“Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance”</i>	Empiris	Kemajuan inovatif mempengaruhi kinerja bisnis nonfinansial. Kecenderungan mengambil risiko tidak berpengaruh

				<p>baik terhadap kinerja bisnis keuangan maupun kinerja bisnis non keuangan. Pendidikan kewirausahaan tidak ada kaitannya dengan orientasi kewirausahaan atau kinerja bisnis.</p>
10	Smith & Bititci (2017)	<i>“Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance”</i>	Empiris	<p>Intervensi pada kontrol sosial telah menyebabkan perubahan dalam kontrol teknis sistem pengukuran kinerja yang menghasilkan peningkatan signifikan dalam keterlibatan dan kinerja karyawan.</p>

Sumber: diolah oleh penulis berdasarkan jurnal

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA