

INVESTIGASI FAKTOR-FAKTOR KRITIS YANG MEMPENGARUHI KEUNGGULAN OPERASIONAL PADA UMKM MAKANAN DAN MINUMAN KABUPATEN BANDUNG JAWA BARAT

Andri Irawan*¹

¹Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi, JL. Terusan Jenderal Sudirman PO BOX 148
Cimahi 40533 Jawa Barat.

¹Program Studi Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Jenderal Achmad Yani, Bandung
e-mail: andri.irawan2802@gmail.com¹

Abstrak

Persaingan bisnis saat ini sudah semakin ketat sehingga perusahaan harus bisa menjaga keberlangsungan bisnisnya. Keunggulan operasional menjadi salah satu cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan karena dengan keunggulan operasional maka perusahaan akan beroperasi dengan tingkat produktivitas dan efisiensi yang baik. Tujuan dari penelitian ini diharapkan menjadi salah satu landasan teoritis dalam ruang lingkup keunggulan operasional dan manajemen operasi secara umum. Metode penulisan ini adalah menggunakan pendekatan studi atau kajian pustaka mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan operasional. Berdasarkan beberapa jurnal referensi yang sudah dianalisis didapatkan simpulan bahwa saat ini keunggulan operasional mempunyai arti dan peranan penting dalam memenangkan persaingan. Keunggulan operasional bisa dipengaruhi oleh strategi operasi, praktek manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan dan struktur organisasi.

Kata kunci : *strategi operasi, praktek manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, struktur organisasi dan keunggulan operasional*

1. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis di era sekarang ini sangat ketat salah satunya diakibatkan oleh perkembangan teknologi yang sangat pesat. Perusahaan dalam memenangkan persaingan harus mempunyai keunggulan atau nilai pembeda dengan pesaingnya. Keunggulan operasional saat ini menjadi kunci dari manajemen perusahaan yang berorientasi profit dan non profit dalam menjalankan perusahaannya (Dugan, 2012). Di era global keunggulan operasional telah mengakibatkan adanya peningkatan produktivitas dan efisiensi dalam dunia kerja (Schwientek & Schmidt, 2008).

Keunggulan operasional merupakan suatu desain atau rancangan dan *performance* dari integrasi sistem dan proses dari penciptaan strategi yang tepat, daya saing, dan kecepatan pembentukan suatu nilai operasional, fleksibilitas dan tingkat adaptasi (Wight, 2000). Keunggulan operasional konsisten membicarakan tentang kualitas, kecepatan, keandalan pengiriman suatu barang serta inovasi (Wallace, 2008). Menurut Thompson dan Carr (2006) berbicara keunggulan operasional adalah tentang keberlanjutan perubahan setiap waktu semua unsur di manajemen.

Salah satu kunci utama keunggulan bisnis adalah keunggulan operasional yang merupakan aspek struktur organisasi yang berusaha untuk perbaikan di kunci metrik kinerja operasional. Perusahaan harus mencari perbaikan terus-menerus dalam objek yang menentukan daerah operasi mereka untuk tetap kompetitif dalam lingkungan mereka (Ozumba, 2010; Edgeman dan Eskildsen 2014). Berdasarkan hal tersebut di atas dapat disimpulkan perbaikan secara terus-menerus merupakan sebuah kebutuhan bagi perusahaan dalam keberlangsungan bisnisnya, perusahaan harus mampu menghasilkan inovasi dan kreativitas dalam bisnisnya dalam menghadapi persaingan yang ketat.

Russel dan Koch (2009) menyatakan keunggulan operasional adalah tentang efisiensi dalam kegiatan operasional dalam menciptakan suatu produk yang baik, cepat dan murah. Sebelumnya ruang lingkup keunggulan operasional hanya berbicara tentang optimasi proses bisnis, merubah kualitas dan peningkatan produktivitas dan efisiensi. Saat ini keunggulan operasional ruang lingkup pembahasannya menjadi lebih luas dan kunci meningkatkan keuntungan dan keunggulan daya saing. Berbicara keunggulan operasional tidak hanya berbicara mengelola efisiensi kegiatan operasi setiap harinya tapi berbicara tentang cara yang cepat suatu perubahan terus-menerus (Russell & Koch, 2009; Yew & Ahmad, 2014). Berdasarkan latar belakang di atas maka perumusan masalahnya adalah Investigasi Faktor-faktor Kritis yang Mempengaruhi Keunggulan Operasional

2. METODE PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini diharapkan menjadi salah satu landasan teoritis dalam ruang lingkup keunggulan operasional dan manajemen operasi secara umum. Metode penulisan ini adalah menggunakan pendekatan studi atau kajian pustaka mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan operasional. Menurut Satori dan Komariah (2017) dalam studi dokumentasi peneliti dapat memperoleh informasi hanya dari macam-macam sumber tertulis atau dari dokumen yang ada pada informan dalam bentuk peninggalan budaya, karya seni dan karya pikir.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Rono dan Gachunga (2016) dalam penelitiannya tentang keunggulan operasional dengan studi kasus di Postal Corporation di Kenya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara struktur organisasi, budaya organisasi dan keunggulan operasional. Dalam penelitiannya Rono dan Gachunga (2016) menyimpulkan bahwa struktur organisasi memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap keunggulan operasional dibandingkan dengan budaya organisasi pada Postal Corporation di Kenya.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa keunggulan operasional bisa dipengaruhi oleh struktur organisasi dan budaya organisasi. Dalam studi kasus di Postal Corporation Kenya struktur organisasi memberikan keunikan atau pembeda dan daya saing dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan dalam segmen pasarnya serta menjadi kunci terciptanya suatu keunggulan operasional. Suatu keunggulan operasional dapat menjadi kunci suatu perusahaan dalam menjaga keberlangsungan usaha dan pasarnya.

Wahab et.all (2016) merumuskan kerangka konsep bahwa keunggulan operasional dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal perusahaan, dengan mengadopsi perubahan lingkungan internal dan eksternal suatu perusahaan maka perusahaan, manajer atau pemilik perusahaan akan dapat meningkatkan *performance* melalui keunggulan operasional yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil penelitian di atas suatu perusahaan harus mampu mengadopsi perubahan-perubahan yang terjadi baik di lingkungan internal dan eksternal suatu perusahaan. Perubahan lingkungan internal suatu perusahaan bisa dikendalikan oleh perusahaan sedangkan perubahan lingkungan eksternal suatu perusahaan tidak bisa dikendalikan oleh perusahaan. Arti penting

dari mengadopsi perubahan tersebut akan meningkatkan *performance* suatu perusahaan.

Keunggulan operasional akan selalu mengalami pertumbuhan dan sangat cocok dengan berbagai situasi (e.g Friedli, Basu, Bellm, & Werani, 2013a; Jaeger et al., 2014; Martinich, 2014; Shehadeh et al., 2016). Bahkan dalam penelitian-penelitian sebelumnya bahasan keunggulan operasional hanya fokus kepada faktor lingkungan internal dan hanya sedikit sekali yang menjelaskan faktor lingkungan eksternal (Ojha, 2015).

Yew (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keunggulan operasional karena sebagai aset intelektual dalam suatu perusahaan serta diartikan sebagai suatu strategi sumber daya manusia serta prakteknya dalam suatu situasi yang menuntut komitmennya

Yew (2013) menemukan dalam perusahaan industri terjadi kecenderungan arah gaya kepemimpinan transformasional bergeser kepada sangat berperannya keunggulan operasional dalam suatu perusahaan. Praktek kepemimpinan dalam konteks keunggulan operasional memberikan suatu pertimbangan yang besar dalam mempengaruhi seorang pemimpin dalam suatu proses pengambilan suatu keputusan dalam hubungannya dengan sistem operasional (Zaccaro, 2007)

Shehadeh et all (2016) dalam penelitiannya dengan obyek perusahaan jasa di Jordan menyimpulkan bahwa keunggulan operasional mempunyai koefisien determinasi sebesar 69,2% dengan kontribusi pengaruh terbesar dari variabel strategi operasi dan kontribusi terendah dari variabel kepemimpinan. Menurut Shehadeh et all (2016) juga menyimpulkan bahwa variabel strategi operasi dan kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap keunggulan operaasional.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan bahwa perusahaan harus mempunyai suatu keunggulan operasional dalam menghadapi serta memenangi persaingan. Keunggulan operasional bisa dipengaruhi oleh strategi operasi, praktek manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan dan struktur organisasi serta lingkungan

internal dan eksternal perusahaan.

5. SARAN

Saran untuk penelitian lebih lanjut untuk agar dirancang penelitian lanjutan tentang implikasi lanjutan dari pengukuran keunggulan operasional.

UCAPAN TERIMA KASIH (OPTIONAL)

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Achmad Yani yang telah memberi dukungan **financial** terhadap penulis sehingga penulis bisa mempresentasikan artikel ini di Seminar Nasional IBI Darmajaya Tahun 2017.

DAFTAR PUSTAKA

- Duggan, K. (2012). *Design for operational excellence a breakthrough strategy for business growth*. New York: McGraw-Hill.
- Schwientek, R. & Schmidt, A. (2008). *Operations excellence smart solutions for business success*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, UK New York: Palgrave Macmillan.
- Wight, O. (2000). *The Oliver Wight ABCD checklist for operational excellence*. New York: Wiley.
- Wallace, T. (2008). *Customer-driven strategy: winning through operational excellence*. New York: John Wiley.
- Thompson, P. & Carr, N. (2006). *Maximizing "IT" value through operational excellence: a definitive guide to twelve best practices in applications support and maintenance*. Victoria, B.C: Trafford.
- Ozumba C. (2010). Organizational performance improvement in an oil producing facility in Nigeria through operational excellence. Unpublished Master Dissertation, North-West University, South Africa.

- Edgeman R., & Eskildsen J. (2014). Modeling and Assessing Sustainable Enterprise Excellence. *Business Strategy and the Environment*, 23(3), 173-187. <http://dx.doi.org/10.1002/bse.1779>.
- Russell, R. H., & Koch, J. I. (2009). Operatonal Excellence: The New Lever for Profitability and Competitive Advantage. *Palladium Group*, 1–24.
- Yew, O. F., & Ahmad, H. (2014). The Effect of Change Management on Operational Excellence moderated by Commitment to Change : Evidence from Malaysia. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 9(2), 615–631.
- Satori, D dan Komariah, A, 2017, Metodologi Penelitian Kualitatif, Alfabeta Bandung
- Rono,Toroitich J. And Gachunga H, (2016), Challenges Influencing Operational Excellence in State Corporations: a Case of postal Corporation of Kenya, The Strategic Journal of Bussiness & Change Management, Vol. 3, Iss. 3 (18), pp 289-306.
- Wahab, Et. All, 2016, Factors Influencing the Operational Excellence of Small and Medium Enterprise in Malaysia, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2016, Vol. 6, No. 12 ISSN: 2222-6990.
- Shehadeh, R. M., Zu'bi, M. F., Abdallah, A. B., & Maqableh, M. (2016). Investigating Critical Factors Affecting the Operational Excellence of Service Firms in Jordan. *Journal of Management Research*, 8(1), 157–190. <http://doi.org/10.5296/jmr.v8i1.8680>.
- Ojha, S. K. (2015). Operational Excellence for Sustainability of Nepalese Industries. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, 458–464. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.196>.
- Zaccaro S. (2007). Trait-based perspectives of leadership. *American Psychologist*, 62(1),6-16. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.6>.
- Yew, O. F., Ahmad, H., & Baharin, S. (2013). Operational Excellence and Change Management in Malaysia Context. *Journal of Organizational Management Studies*, 2013, 1–14. <http://doi.org/10.5171/2013>.