

Kode>Nama Rumpun Ilmu : 571/Manajemen

**LAPORAN TAHUNAN
PENELITIAN HIBAH BERSAING**



Tahun ke-1 dari rencana 2 tahun

**MODEL PENINGKATAN KINERJA OPERASIONAL BERBASIS
MANAJEMEN KUALITAS, KREATIVITAS IMITATING
DAN INOVASI OLEH SDM STRATEGIK PADA
INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH**

Tim Pengusul

Drs. Marno Nugroho, MM (Ketua Peneliti, NIDN0608036601)
Siti Aisyah Suciningtyas, SE, Msi (Anggota, NIDN 0625087401)

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
NOPEMBER 2015**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : MODEL PENINGKATAN KINERJA OPERASIONAL
BERBASIS MANAJEMEN KUALITAS, KREATIVITAS
IMITATING DAN INOVASI OLEH SDM STRATEGIK
PADA INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH

Peneliti/Pelaksana
Nama Lengkap : Drs MARNO NUGROHO MM
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Sultan Agung
NIDN : 0608036601
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
Program Studi : Manajemen
Nomor HP : 085225478409
Alamat surel (e-mail) : marnonugroho@unissula.ac.id

Anggota (1)
Nama Lengkap : SE SITI AISIYAH SUCININGTYAS MSI
NIDN : 0625087401
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Sultan Agung
Institusi Mitra (jika ada) :
Nama Institusi Mitra : -
Alamat : -
Penanggung Jawab : -
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 2 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp 50.000.000,00
Biaya Keseluruhan : Rp 136.500.000,00

Mengetahui,
Dekan FE Unissula

(Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, Msi, Phd.)
NIP/NIK 210499044

Semarang, 16 - 11 - 2015
Ketua,

(Drs MARNO NUGROHO MM)
NIP/NIK 210491025

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian

(Dr. Ir. SURYANI ALIFAH, MT)
NIP/NIK 210601024

RINGKASAN

Penelitian ini menguji pengaruh dan kontribusi sumber daya manusia strategic dalam memabangun kreativitas imitating, inovasi serta inisiatif manajemen kualitas dalam rangka peningkatan Kinerja Operasional pada Industri Kecil dan Menengah. Industri Kecil dan Menengah memiliki potensi sekaligus hambatan dalam kerangka pengembangan industry nasional harapannya adalah mereka bias naik kelas menjadi industry menengah dan besar sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan Pendapatan Domestik Bruto (PDB).

Paradigma pengelolaan SDM berubah seiring tuntutan perubahan lingkungan persaingan maupun tuntutan karyawan. *Competency based, Strategic Human Resources, Capabilities* merupakan contoh paradigm pengelolaan sumber daya manusia yang berkembang sekarang (Marno, 2012). Pada masa sekarang tidak mungkin menemukan sebuah industri yang tidak secara terus menerus mengharuskan untuk melakukan inovasi dan reorientasi untuk menyesuaikan dengan dinamika lingkungan terutama pasar (Hurley dan Hult, 1998).

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengelolaan SDM berasal dari faktor individual serta dari faktor organisasional (Koberg, 1999; Scot, 2011). Poin penting dalam sudut pandang berbasis sumber daya (RBV) dan manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) adalah perusahaan yang memiliki sumber daya dengan kemampuan melekat dan sulit ditiru. Indikator yang dibangun antara lain kesadaran untuk melakukan inovasi maupun kreativitas imitating. Bagaimana SDM Strategik dipandang sebagai stakeholder perusahaan akan memberi kontribusi meningkatkan keunggulan bersaing melalui pembelajaran organisasional. Indikator yang dibangun antara lain kesadaran untuk melakukan inovasi maupun kreativitas imitating. SDM strategik akan memberikan sumbangan berupa sikap, kapabilitas. Bagaimana SDM Strategik dipandang sebagai stakeholder perusahaan akan memberi kontribusi meningkatkan keunggulan bersaing melalui pembelajaran organisasional.

Marno (2012) menguji kinerja operasional dipengaruhi oleh praktek manajemen operasional serta budaya kualitas. Beberapa indikator praktik manajemen operasional dan budaya gagal mempengaruhi kinerja operasional secara signifikan antara lain penerapan konsep perbaikan terus menerus, pemberdayaan karyawan, komitmen namun secara umum model tersebut dapat diterapkan sehingga penelitian ini diharapkan dapat menjawab mengapa beberapa instrument praktik manajemen operasional dan budaya gagal memberikan kontribusi terhadap kinerja operasional.

Keunikan penelitian ini adalah mengintegrasikan aspek SDM dan Operasional secara bersama-sama dalam pembelajaran organisasional yang berkelanjutan yang sebelumnya SDM dipandang sebagai Faktor Produksi kini dipandang sebagai mitra dan stakeholder. SDM Strategik diharapkan memberikan kontribusi dalam kreativitas imitating dan inovasi bersamaan pula organisasi menerapkan inisiasi manajemen kualitas yang pada akhirnya dapat dijadikan rujukan pengembangan IKM dalam memberikan kontribusi ekonomi nasional.

Kata Kunci : Manajemen Kualitas, Manajemen Pengetahuan, Kreativitas Imitating, Inovasi, Manajemen SDM Strategik

PRAKATA

Dengan mengucapkan syukur kehadirat Allah SWT, telah selesai tugas penelitian Hibah Bersaing ini. Penelitian Hibah Bersaing ini berjudul Model Peningkatan kinerja operasional berbasis manajemen kualitas, kreatifitas Inovasi dan imitating oleh SDM Strategik pada Industri Kecil dan Menengah

Penekanan penelitian ini adalah mengkaji faktor-faktor pembentuk praktek-praktek manajemen kualitas, Peran MSDM Strategik dalam peningkatan kinerja operasional melalui kapabilitas inovasi serta kreativitas pada IKM di Kota Semarang serta Kabupaten Demak. Penelitian ini dilakukan dengan depth interview dengan kuestioner sebagai instrumennya.

Output dari penelitian ini antara lain bangun teori manajemen SDM bersama Manajemen Operasional khususnya manajemen kualitas dalam rangka meningkatkan kinerja operasional, ini penting bagi pengambil kebijakan baik di tingkat perusahaan maupun pemkot dalam membina IKM kota Semarang.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Departemen Pendidikan dan Kebudayaan c.q. direktur Litabmas maupun Kopertis Wil 6 atas kesempatan peneliti memperoleh dana hibah. Semoga dapat memberikan manfaat. Demikian pula kepada semua pihak yang telah membantu kami yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu.

Tak lupa peneliti juga mohon maaf bilamana terdapat ketidak sempurnaan dalam penyajian ini.

Semarang, 15 Nopember 2015

Peneliti.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Pengesahan.....	ii
Ringkasan.....	iii
Prakata.....	iv
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel.....	vi
Daftar Gambar.....	vii
Bab I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Masalah Penelitian.....	2
1.3. Urgensi Penelitian.....	2
Bab II TINJAUAN PUSTAKA.....	4
2.1. Kreativitas imitating dan Inovasi.....	4
2.2. Manajemen Pengetahuan.....	5
2.3. Manajemen Kualitas.....	6
2.4. Kinerja Operasional.....	7
2.5. Proposisi yang dibangun.....	9
2.6. Studi Pendahuluan dan Peta Jalan Penelitian.....	10
Bab III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN.....	11
3.1. Tujuan Penelitian.....	11
3.2. Manfaat Penelitian.....	11
Bab IV METODE PENELITIAN.....	12
3.1. Jenis Penelitian.....	12
3.2. Kerangka Penelitian.....	12
3.3. Sumber, Jenis Data, Populasi dan Sampel.....	13
3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran variabel.....	14
3.5. Teknik Analisis.....	16
Bab V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	20
5.1. Pengujian Instrumen Penelitian.....	20
5.2. Hasil dan Pembahasan.....	24
BAB VI RENCANA TAHAP BERIKUTNYA.....	26
6.1. Diseminasi Penelitian.....	26
6.2. Membuat Buku Ajar dan Jurnal Internasional.....	27
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....	28
DAFTAR PUSTAKA.....	29
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
LAMPIRAN I : Kuesioner	
LAMPIRAN II : Format Susunan Organisasi Tim Peneliti/Pelaksana dan Pembagian Tugas	
LAMPIRAN III : Naskah Pendukung Output Penelitian	
a. Google Scholar	
b. Proceeding, Surat Kirim Jurnal	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan lingkungan dan persaingan usaha sedemikian pesatnya, mengharuskan setiap pengelola perusahaan bersifat proaktif terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. Pengelola Perusahaan perlu mendayagunakan segenap potensi yang ada dalam perusahaan. Mengenal perubahan lingkungan yang dramatik bukan hanya milik manajer saja namun para karyawan seyogyanya tahu dan mengerti sehingga mereka dapat mandiri serta dapat berkontribusi memajukan organisasinya (Marno, 2011).

Pemerintah menargetkan sumbangan industri kecil dan menengah (IKM) terhadap Produk domestik bruto (PDB) meningkat menjadi 50% pada 2025 mendatang karena tingginya potensi sector industri tersebut. Menteri Perindustrian M.S. Hidayat (2012) menuturkan saat ini IKM hanya mampu menyumbang sebesar 10 % terhadap total PDB. Sementara jumlah IKM di Indonesia hingga tahun 2011 adalah 3,9 juta deangan tenaga yang terserap 9,14 juta. (<http://en.bisnis.com>, 2013)

Konsep manajemen kualitas masih banyak menimbulkan penafsiran yang berbeda, artinya belum ada kesepakatan dari para ahli bidang manajemen kualitas. Perbedaan ini didasarkan pada terminologi yang digunakan dalam literatur. Feigenbaum (1991) menggunakan istilah *total quality control*, Lascelles dan Dale (1991) menggunakan istilah *total quality improvement*, Ishikawa (1985); *company wide quality control*, dan *strategic quality management* (Garvin, 1988). Perbedaan konsep manajemen kualitas sering tidak jelas dan menciptakan kebingungan. Industri kecil menengah dalam lingkungan persaingan masih memiliki beberapa kelemahan, misalnya: akses permodalan yang sulit, reliabilitas produk yang rendah, sulit menyesuaikan dengan permintaan konsumen, keterbatasan sumber daya manusia dan peralatan produksi, dan sulitnya mengakses pasar.

Paradigma pengelolaan SDM berubah seiring tuntutan perubahan lingkungan persaingan maupun tuntutan karyawan. *Competency based, Strategic Human Resources* merupakan contoh paradigma pengelolaan Sumber Daya Manusia (Marno, 2010). SDM dipandang sebagai asset yang unik, kompetitif dan sangat diharapkan bagi kelangsungan hidup organisasi. Perusahaan yang *sustainable* adalah perusahaan yang memiliki SDM

yang handal, memiliki *Organization Citizenship Behavior* (OCB) yang baik, inovatif dan memberikan manfaat bagi stakeholder.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja, dan di reward oleh kinerja tugas. Konstruk ini meliputi perilaku menolong orang lain, menolong perusahaan, menjadi volunteer, sekaligus menjadi penjelas dari hipotesis kepuasan berdasarkan performance (Organ, 1997). OCB ini menyangkut *believe, practice dan interest* terhadap perilaku individual untuk maju (Julie Rainer, 2011). Perilaku SDM tangguh ini diperlukan ketika perusahaan sedang mengalami bermacam masalah, khususnya resesi dan stagnasi.

1.2. Masalah Penelitian

Mendasarkan latar belakang diatas maka masalah penelitian ini adalah bagaimana menyusun dan menguji Model Pemberdayaan SDM Strategik dalam Peningkatan Kinerja Operasional IKM dan bagaimana mengkaji melalui model yang diusulkan ini peran pemerintah khususnya Pemkot/Pemkab dalam mengembangkan SDM strategik dan praktek manajemen operasional agar target yang direncanakan dapat tercapai.

1.3. Urgensi (Keutamaan) Penelitian

Dalam dunia yang kompetitif, kreativitas dan kualitas memainkan peran penting dalam format yang kompeten dan menantang usaha. Kreativitas adalah sarana yang mencukupi kebutuhan fungsi kompeten dan trampil yang membantu dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan dan pengembangan organisasi juga. Inovasi adalah suatu proses yang mengarah pada kualitatif serta kuantitatif kemajuan dalam organisasi, terutama di tingkat manajerial, itu kurang dipertimbangkan dengan kemampuan fisik dan lebih peduli dengan pengetahuan, nilai, sikap dan perilaku di samping keterampilan khusus.

Keberhasilan Pemberdayaan dipengaruhi oleh Kepemimpinan yang sadar akan pentingnya peran pemberdayaan sehingga akan diperoleh outcome berupa Kreatifitas Karyawan (Zhang, Bartol; 2010). Pemberdayaan dipengaruhi aspek psikologi sehingga memberikan kontribusi kepada Inovasi dan Efektifitas Organisasi (Spreitzer, 1995,2005; Marno, 2008). Termasuk melakukan imitating yang tidak melanggar Hak cipta maupun ertika bisnis lainnya Lopez,et al.(2005).

Kinerja Operasional IKM memerlukan keterlibatan yang besar setiap pemangku industri baik karyawan, pengusaha hingga pemerintah. Penelitian ini akan dilakukan *deep interview* kepada *stakeholder* tersebut sehingga hasil yang di dapat lengkap dan dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sarana bagi pemerintah untuk meningkatkan kinerja Perekonomian. SDM Strategik akan lebih mudah menerima konsep manajemen modern yang berkembang saat ini antara lain *Benchmarking* dan *Customer Relationship Management* yang dikemas dalam kerangka pembelajaran organisasional berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusty Ferdinand. 2006. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ahire dan Golhar .2002. Study applied TQM in Small Bussiness Economy, *Journal of Business Research*. 4(3) 195-207.
- Appelbaum dan Honeggar.1998. Empowerment, Relationship-based approach to Leadership. *Leadeship Quarterly*, 8 : 219 - 245
- Blackburn dan Rosen. 1993. Total Quality and Human Resources Management: lesson learned from Baldrige Award-winning companies; *Academy of Management Executive*, Vol 7 No.3
- Conger. J.A. & Kanungo. R.N. 1988. The empowerment process: integrating theory and practice. *Academic of Management Review*, vol. 13. (3), 471-482.
- Parker, Cordery, Sevastos, Muller. 1993. *Job and Work design: Organizing work to promote*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Eny Rahmani, Siyamtinah. 2004 . Pengaruh Strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur di Indonesia. *Jurnal EKOBIS FE Unissula*, Vol. 5, No 2, Juli 2004. ISSN: 1411-2280, Akreditasi No. 34/DIKTI/KEP/2003
- Feigenbaum. 1991. *Total Quality Control and Quality Management*. Printice Hall. Goetsch dan David. 2000. *Quality Management (Introduction to total quality management for production, processing, and service)*. Third edition. Prentice Hall International, Inc
- Hair,et.all. 2005. *Multivariate Analysis*. Prentice Hall, Inc
- Jose' C. Alves 2008, A Multilevel Analysis of the Association Among Individual Capabilities, Team Leadership Behaviours, and Performance in China *Journal of Applied Psychology*
- Julie Rayner, Alan Lawton, Helen M. Williams. 2011. Organizational Citizenship behavior and the Public Service Ethos: Whither the Organization? *Journal Business Ethics* 106 : 117-130
- Lawler EE. 1996. *High Involvement Management*. San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Lilian M. 2012. Job satisfaction and quality management: an empirical analysis. *International Journal of Operations & Production Management* 32. 3
- Koberg. 1999. Antecedents and Outcome of Empirical evidence from the Health Care Industry. *Journal of applied Psychology*, 84, 149-161
- Marno Nugroho. 2003. Analisis Persepsi Pemberdayaan Dosen Unissula untuk peningkatan Kinerja Dosen, *Jurnal EKOBIS*. Vol. 4 (2). 211- 220.
- Marno Nugroho. 2012. Model Peningkatan Kinerja Operasional melalui Budaya Kualitas *Bibah Fundamental* . Laporan Penelitian Ditlitabmas. DIKTI

- Agusty Ferdinand. 2006. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ahire dan Golhar .2002. Study applied TQM in Small Bussiness Economy, *Journal of Business Research*. 4(3) 195-207.
- Appelbaum dan Honeggar.1998. Empowerment, Relationship-based approach to Leadership. *Leadeship Quarterly*, 8 : 219 - 245
- Blackburn dan Rosen. 1993. Total Quality and Human Resources Management: lesson learned from Baldrige Award-winning companies; *Academy of Management Executive*, Vol 7 No.3
- Conger. J.A. & Kanungo. R.N. 1988. The empowerment process: integrating theory and practice. *Academic of Management Review*, vol. 13. (3), 471-482.
- Parker, Cordery, Sevastos, Muller. 1993. *Job and Work design: Organizing work to promote*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Eny Rahmani, Siyamtinah. 2004 . Pengaruh Strategi inovasi terhadap kinerja operasional perusahaan manufaktur di Indonesia. *Jurnal EKOBIS FE Unissula*, Vol. 5, No 2, Juli 2004. ISSN: 1411-2280, Akreditasi No. 34/DIKTI/KEP/2003
- Feigenbaum. 1991. *Total Quality Control and Quality Management*. Printice Hall. Goetsch dan David. 2000. *Quality Management (Introduction to total quality management for production, processing, and service)*. Third edition. Prentice Hall International, Inc
- Hair,et.all. 2005. *Multivariate Analysis*. Prentice Hall, Inc
- Jose' C. Alves 2008, A Multilevel Analysis of the Association Among Individual Capabilities, Team Leadership Behaviours, and Performance in China *Journal of Applied Psychology*
- Julie Rayner, Alan Lawton, Helen M. Williams. 2011. Organizational Citizenship behavior and the Public Service Ethos: Whither the Organization? *Journal Business Ethics* 106 : 117-130
- Lawler EE. 1996. *High Involvement Management*. San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Lilian M. 2012. Job satisfaction and quality management: an empirical analysis. *International Journal of Operations & Production Management* 32. 3
- Koberg. 1999. Antecedents and Outcome of Empirical evidence from the Health Care Industry. *Journal of applied Psychology*, 84, 149-161
- Marno Nugroho. 2003. Analisis Persepsi Pemberdayaan Dosen Unissula untuk peningkatan Kinerja Dosen, *Jurnal EKOBIS*. Vol. 4 (2). 211- 220.
- Marno Nugroho. 2012. Model Peningkatan Kinerja Operasional melalui Budaya Kualitas *Hibah Fundamental* . Laporan Penelitian Ditlitabmas. DIKTI
- Marno Nugroho 2007. Analisis total safety manajemen dalam meningkatkan kinerja operasi di Coca-cola botling Bawen. *Jurnal EKOBIS FE Unissula*, Vol. 1, No.1 Januari

- Marno Nugroho. 2010. Model peningkatan Efektifitas Kinerja PNPM Mandiri Perkotaan Untuk Mengentaskan Kemiskinan. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*. Vol. 6, No. 1.
- Marno Nugroho. 2012 PNPM Mandiri Sebagai Model Pengentasan Kemiskinan (Kajian Pemberdayaan SDM Strategik. *Ekobis*. Vol. 14 No.2.
- Oldham, G.R. & Cummings A. 1996. Employee creativity : Personal and contextual factor at work. *Academy of Management Journal*, 39 : 607-634
- Organ. 1997. Organization Citizenship Behavior : It's Construct clean up time. *Human Performance* (10) : 85-97.
- Pemerintah Kabupaten Demak. 2013. *Daya Saing IKM. Files*. Laman Dinas Perindustrian Kabupaten Demak.
- Samson dan Terziovski. 1999. Total Quality management in Manufacturing Industry and Public Sector. *Operations Management*. 76 (2). 356 - 367
- Scott, Seibert, Gang Wang, and Stephen H. Courtright .2011. Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review, *Journal of Applied Psychology* . 96 (5). 981 - 1003
- Siyamtinah. 2007. Dampak hambatan proses kemitraan usaha terhadap kinerja operasional pada UKM di Kota Semarang. Laporan penelitian dibiayai oleh Anggaran DIPA Kopertis Wilayah VI
- Spreitzer, GM. 1995. Psychological empowerment in the workplace: Dimension, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442 – 1465.
- Spreitzer, GM. 2001. Social Structural Characteristic of Psychological Empowerment. *Academy of Management Journal*, 39 (2), 483 – 504.
- Thomas, K.W & Velthouse, B.A. 1990. Cognitive elements of Empowerment: An “interpretative” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15: 666-681
- Zang, Bartol. 2010. Linking Empowering Leadership and Employee Creativity : The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic motivation and creative process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53 (1). 107-128.