

BAB II :

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Total Quality Management*

Kualitas menjadi hal yang utama menjadi titik fokus setiap perusahaan. Berbagai hal dilakukan untuk meningkatkan kualitas yang diterapkan pada produk, pelayanan dan manajemen perusahaan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, lahirlah suatu inovasi yang dikenal dengan *TQM*. Demikian pula, *Total Quality Management* mengikutsertakan semua anggota organisasi bertujuan untuk memenuhi harapan pelanggan dengan meningkatkan kualitas semua produk dan layanan organisasi yang merupakan sebuah metode dalam pemecahan masalah tersebut. Selain itu, salah satu yang paling penting elemen yang memastikan keberhasilan praktik *TQM* adalah komitmen manajemen. Situasi penting lainnya untuk mencapai keberhasilan *TQM* adalah perubahan dan budaya organisasi. Menurut Tjiptono dan Diana (2003), *TQM* merupakan pendekatan dalam meningkatkan produktivitas organisasi (kinerja kuantitatif), meningkatkan kualitas (menurunkan kesalahan dan tingkat kerusakan), meningkatkan efektivitas pada semua kegiatan, meningkatkan efisiensi (menurunkan sumberdaya melalui peningkatan produktivitas), dan mengerjakan segala sesuatu yang benar dengan cara yang tepat. Adapun pengertian *Total Quality Management* menurut (Nursya'bani, 2006) adalah sebagai berikut:

1. Total : Setiap orang terkait dengan perusahaan yang terlibat dalam perbaikan terus menerus.
2. Kualitas : *TQM* lebih menyesuaikan produk atau layanan dengan persyaratan yang ditetapkan konsumen.
3. Manajemen : *TQM* merupakan pendekatan manajemen, bukan pendekatan teknis pengendalian kualitas yang sempit. Dalam arti eksekutif perusahaan yang memiliki komitmen penuh terhadap kualitas.

Total Quality Management (TQM) lebih tertuju pada penekanan kualitas yang meliputi organisasi keseluruhan, mulai dari pemasok hingga pelanggan. *Total Quality Management (TQM)* menekankan komitmen manajemen untuk mendapatkan arahan perusahaan yang terus ingin meraih keunggulan dalam semua aspek produk dan jasa yang penting bagi pelanggan (Heizer dan Render, 2015).

A. Elemen Praktik TQM

Ada lima praktik pendukung yang harus diperhatikan perusahaan untuk elemen pendukung dalam praktik TQM (Singh, et al. 2018) yaitu:

1. Kepemimpinan Perusahaan

Kepemimpinan menjadi proses untuk membangkitkan motivasi atau semangat orang lain, yaitu dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami (Tjiptono & Diana, 2003). Kepemimpinan memiliki kaitan dengan *Total Quality Management* yaitu, bahwan kepemimpinan yang dimana kemampuan untuk meningkatkan semangat pada individu lain

agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Fokus pada Sumber Daya Manusia

Perusahaan memiliki kewajiban untuk memberikan pelatihan yang dibutuhkan untuk seluruh anggota organisasi untuk meningkatkan *skill* mereka berdasarkan tugas-tugas mereka. Apabila pelatihan tersebut telah berjalan efektif maka dapat membawa kesuksesan bagi perusahaan. Jika karyawan diberi pelatihan untuk memproduksi suatu produk atau jasa secara handal dan berkualitas tinggi, maka mereka akan lebih bermanfaat dengan berpartisipasi penuh pada perusahaan. Tujuan dari fokus sumber daya manusia antara lain untuk mengelola tenaga kerja dan merancang pekerjaan sehingga para karyawan dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien seperti didalam kendala keputusan manajemen operasional dan memiliki mutu pekerjaan yang memadai yang hidup didalam suasana komitmen yang saling menguntungkan dan kepercayaan (Heizer & Render, 2015). Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang sangat fundamental. Dengan menanamkan arti pentingnya belajar pada karyawan perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis maupun keahlian professional mereka. Sehingga akan tercipta tenaga terampil siap pakai yang mendukung dalam penyediaan produk-produk berkualitas sesuai dengan permintaan pelanggan.

3. Manajemen Kualitas Pemasok

Supply Quality Management dalam *Total Quality Management* mampu mengurangi dan mengerucutkan dalam mendukung dasar pemasok bertujuan untuk memfasilitasi mengelola hubungan dengan pemasok, menjalin kerja sama dengan pemasok, mengembangkan kerja sama strategis dengan pemasok, beraliansi dengan pemasok untuk dapat pemenuhan harapan, dan mengikutsertakan awal pemasok dalam proses pengembangan produk untuk meniru kemampuan dan keterampilan mereka. Manajemen kualitas pemasok berkaitan dengan manajemen rantai pasokan yaitu memiliki tujuan untuk mengoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan memiliki manfaat bagi kepuasan pelanggan dengan melakukan kecermatan dalam memilih pemasok serta melakukan pengawasan (Heizer & render, 2015).

4. Pengembangan dan Perencanaan Strategis

Sejak ditentukannya visi misi dari perusahaan maka bagaimana upaya perusahaan untuk mewujudkan tujuan merupakan bagian dari strategi inisiatif mengenai kualitas, peningkatan strategi kompetitif. Adanya saran dari agar langkah strategis yang efektif sebagai yaitu Misistrategi perencanaan menjadi cara yang akan digunakan, Tujuan (*Goals*) suatu perusahaan untuk perkembangan perusahaan, memenuhi kebutuhan untuk konsumen, strategi kualitas untuk mencapai semua bidang organisasi dan kegiatan perusahaan. Perencanaan dan

pengembangan strategis dalam manajemen produksi berkaitan dengan strategi proses dalam perusahaan merupakan sebuah pendekatan dari organisasi untuk mengubah sumber daya menjadi barang dan jasa dengan memiliki tujuan untuk menciptakan sebuah proses yang bisa menghasilkan produk yang memenuhi keinginan pelanggan yang sesuai dengan biaya dan batasan manajerial lainnya (Heizer & Render, 2015). Strategi ini merupakan perencanaan bisnis untuk memberikan nilai bagi pelanggan termasuk karakteristik produk, cara penyampaian pelayanan dan sebagainya.

5. Hubungan dan Kepuasan Pelanggan

Kebutuhan pelanggan internal dan pelanggan eksternal harus selalu dipuaskan, baik dari segi produk, pelayanan, harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Menurut Hansler dan Brunell dalam M. N. Nasution (2015), kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan, namun yang sering terjadi ialah ada kesenjangan diantara keduanya, sehingga pelanggan sulit untuk merasa puas. Suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dengan demikian produk harus diproduksi dan pelayanan harus diberikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan, perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya secara

terus-menerus dan cepat tanggap terhadap keinginan pelanggan yang selalu berubah.

2.1.2 Kinerja perusahaan

Kinerja perusahaan memiliki keterkaitan dengan sistem pengendalian perusahaan yang telah berjalan. Kinerja dapat diukur dengan melihat pengetahuan, keterampilan, dan profesionalitas karyawan sebagai anggota di suatu perusahaan. Berjalannya suatu perusahaan dapat dilihat dengan hasil kinerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karena jika tingkat kinerja pegawai rendah akan berdampak menjadi pemborosan bagi perusahaan tersebut, sehingga pencapaian organisasi menjadi tidak efektif. Kinerja perusahaan merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang telah dicapai oleh sekelompok orang atau organisasi yang berjalan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing yang memiliki tujuan untuk mencapai cita-cita perusahaan yang berlandaskan hukum, etika, dan moral. Menurut (Rivai & Basri, 2005) Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang ditetapkan. Pengukuran kinerja perusahaan dirancang untuk menentukan bagaimana kinerja dan hasil akhir yang dicapai. Kinerja perusahaan adalah hasil dari bagian dari proses bisnis yang mana dengan pengeluaran seluruh sumber daya, apabila kinerja perusahaan meningkat, bisa dilihat dari peningkatan jumlah kegiatan perusahaan bertujuan untuk menghasilkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Keuntungan atau laba

yang didapat tentu akan berbeda dengan melihat suatu ukuran perusahaan yang bergerak (Moerdiyanto, 2010).

Bisa kita simpulkan bahwa *Kinerja perusahaan* atau kinerja perusahaan ialah penentu keberhasilan yang berhasil dicapai dan menggambarkan keberhasilan pengelola/pengusaha. Atau dengan kata lain kinerja menjadi suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing masing organisasi kerja (Ardiana et al., 2010). Efektivitas manajemen kualitas dalam keunggulan perusahaan dapat dilihat apakah perusahaan tersebut mampu mengembangkan konsep kualitas dengan mengintegrasikan secara menyeluruh. Berkaitan dengan *Total Quality Management* yang dimana menargetkan dalam aspek produksi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dalam perbaikannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

A. Vedant Singh, Akshay Kumar, Tej Singh (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Vedant Singh, Akshay Kumar, Tej Singh (2018) yang berjudul "*Impact of TQM on organisational performance: The case of Indian manufacturing and service industry*" meneliti seberapa efektif penerapan *Total Quality Management* di Industri UMKM India. Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah kombinasi dari data primer dan sekunder dan fokusnya adalah pada memeriksa tingkat implementasi TQM di industri India. Data diklasifikasikan ke dalam dua kategori yaitu Manajer dan Pekerja. Data

yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan SPSS AMOS 24. Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa tidak ada perbedaan literasi tentang TQM antara kedua kelompok dan elemen TQM berhubungan positif dengan faktor kinerja organisasi di India. Akhirnya, temuan penelitian ini memberikan pengetahuan yang berharga tentang praktik TQM dari perspektif manufaktur India dan sektor jasa.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu memiliki kesamaan topik memeriksa seberapa besar pengaruh implementasi *Total Quality Management* di suatu UMKM terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu data yang digunakan dalam penelitian terdahulu merupakan kombinasi dari data primer dan sekunder sedangkan penelitian yang sekarang dilakukan yaitu menggunakan data primer saja, data yang diklasifikasikan dari penelitian terdahulu yaitu manajer dan pekerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan sekarang yaitu langsung ke pemilik/pengelola usaha tersebut, aplikasi yang digunakan dalam penelitian terdahulu menggunakan SPSS-AMOS 24 sedangkan penelitian sekarang analisis data menggunakan SPSS-23.

B. Tri Wahyuningsih, Yuli Liestyana, Lenny Fitriana (2010)

Penelitian yang dilakukan oleh Tri Wahyuningsih, Yuli Liestyana, Lenny Fitriana (2010) mengenai “*Analisis Pengaruh Praktek Total Quality Management (TQM), Terhadap Kinerja Bisnis dan*

Kepuasan Konsumen (Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul, Yogyakarta)”. Dari penelitian ini bahwa Praktek *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja bisnis, dan kepuasan konsumen. Data yang diambil dari penelitian ini menggunakan data primer. Metode pengumpulan data menggunakan dengan sebar kuesioner ke pengelola perusahaan. Sedangkan teknik pengambilan sampel dari penelitian ini yaitu *non probability sampling*. Wawasan tentang praktik TQM : unt:uk menciptakan sebuah produk yang inovatif dan berkualitas sehingga nantinya perusahaan dapat meningkatkan kepuasan konsumen agar perusahaan mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan global.

Persamaan penelitian terdahulu ini dengan penelitian yang sekarang yaitu memiliki kesamaan variabel bebas yaitu praktik *Total Quality Management* dalam suatu UMKM, data yang diambil dalam penelitian yaitu menggunakan data primer, metode pengumpulan data dengan cara sebar kuesioner ke pemilik/pengelola perusahaan. Perbedaannya yaitu variabel terikatnya yaitu Kinerja perusahaan dan kepuasan konsumen, teknik pengambilan data nya menggunakan *non probability sampling* sedangkan penelitian sekarang menggunakan *simple random sampling*.

C. Randi, Hasan, Jessy (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Randi Abdul Rizal Laiya. Arrazi Hasan Jan, Jessy Pondaag (2018) yang berjudul *Pengaruh Total Quality Management terhadap kinerja manajerial pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado*. Dari penelitian ini bertujuan untuk menguji *Total Quality Management* yang meliputi fokus pada nasabah, pendidikan dan pelatihan, perbaikan secara berkesinambungan, serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini di lakukan pada PT Bank Mandiri (persero Tbk Area Manado). Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode sampling dengan sampel penelitian berjumlah 50 responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial. Sebaiknya pihak Bank Mandiri lebih meningkatkan segala aspek dalam perusahaan sehingga kinerja manajerial dalam perusahaan akan lebih efektif dan efisien dalam setiap menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan.

Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu memiliki kesamaan dalam topik penelitian, dalam menentukan metode analisis dalam penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yang dilakukan yaitu menggunakan analisis regresi berganda, metode pengumpulan data menggunakan sebar kuesioner. Sedangkan

perbedaannya yaitu objek pada penelitian terdahulu hanya satu perusahaan saja sedangkan penelitian sekarang yang dilakukan dengan banyak perusahaan, objek penelitiannya di perusahaan pada tingkat PT sedangkan penelitian sekarang di perusahaan pada tingkat UMKM.

D. Ari Zaqi Al Faritsy Suseno (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Ari Zaqi Al Faritsy Suseno (2014) berjudul “*Penerapan Total Quality Management dalam meningkatkan kinerja perusahaan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Aksis Jaya*” para peneliti ini menganalisis penerapan TQM di UMKM Aksis Jaya dan melihat efek dari sepuluh karakteristik TQM pada kinerja perusahaan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Selain itu, usulan perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan kata lain bahwa UMKM Aksis Jaya telah menerapkan karakteristik TQM yaitu Fokus pada pelanggan, Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, Kebebasan yang terkontrol, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Pendidikan dan pelatihan, Kesatuan tujuan, Kerjasama tim (Team work), Komitmen jangka panjang, Pendekatan Ilmiah, Obsesi terhadap kualitas.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu menggunakan topik penelitian yang sama ialah pengaruh praktik *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, objek penelitian dalam penelitian ialah pada perusahaan ditingkat UMKM. Sedangkan perbedaannya yaitu metode

penelitian pada penelitian terdahulu ini menggunakan metode kualitatif sedangkan penelitian yang sekarang dilakukan yaitu menggunakan metode kuantitatif, objek penelitian yang diambil hanya satu perusahaan saja.

E. Callystha Prayhoego, dan Devie (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Callystha Prayhoego, dan Devie (2013) yang berjudul “*Analisa Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja perusahaan*” para peneliti menganalisis untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara *Total Quality Management* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Terdapat delapan indikator untuk mengukur Variabel TQM, diantaranya *Process Management, Customer Involment, Management Support, Quality Information, Product Design, Workforce Management, Supplier Involment, Employee Empowerment*. Sedangkan terdapat lima indikator untuk mengukur Variabel bersaing, diantaranya harga, inovasi produk, *delivery dependability*, kualitas, dan *time to market*. Sedangkan variabel kinerja perusahaan akan diukur dari dua indikator, yaitu kinerja keuangan dan kinerja operasional. Pengumpulan data dilakukan dengan cara sebar kuesioner. Unit analisis penelitian adalah perusahaan di Surabaya. Jumlah reponden untuk sampel sebanyak 90 orang manajer puncak. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini yaitu

berhasil membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap keunggulan bersaing, *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang dilakukan yaitu memiliki kesamaan variabel bebas dalam topik penelitian, objek pada penelitian di banyak perusahaan, pengumpulan data dilakukan dengan cara sebar kuesioner. Sedangkan perbedaannya yaitu metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM), aplikasi yang digunakan dalam analisis data yaitu menggunakan *Partial Least Square* (PLS).

F. Oey Hannes Widjaya., Ian Nurpatricia Suryawan (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Oey Hannes Widjaya., Ian Nurpatricia Suryawan (2014) disini para peneliti menganalisis seberapa besar pengaruh *Total Quality Management* dan *Quality Management Information* terhadap kinerja Pt. Bridgestone Tire Indonesia. Metode pengumpulan data pada penelitian ini didistribusikan oleh PT Bridgestone Tire Indonesia kepada semua jaminan kualitas karyawan yang berjumlah 19 orang, yang merupakan total sensus populasi dari penelitian ini. Hasil dari penelitian ini yaitu Terdapat pengaruh positif TQM terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia Terdapat pengaruh positif QMI terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia

Paling sedikit ada satu variabel bebas (TQM atau QMI) yang mempengaruhi variabel tidak bebas (kinerja) pada PT Bridgestone Tire Indonesia. Data yang dikumpulkan dan dianalisis pada penelitian menggunakan SPSS.

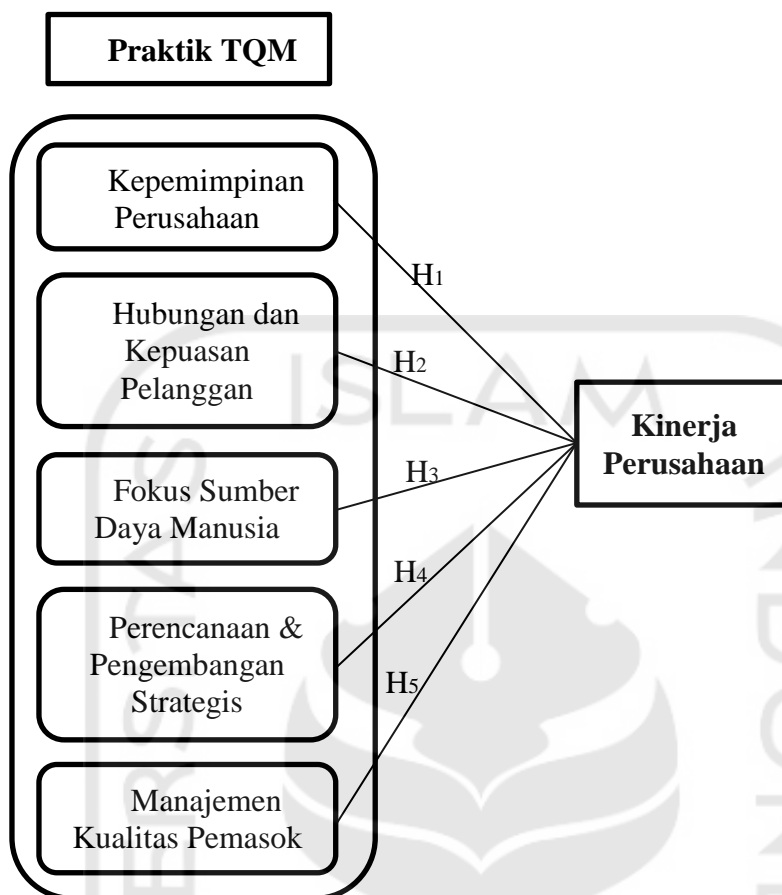
Persamaan penelitian terdahulu dengan yang sekarang yaitu memiliki kesamaan dalam topik penelitian, metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan metode kuesioner, aplikasi yang digunakan untuk analisis data yaitu SPSS. Sedangkan perbedaannya yaitu objek penelitian yang terdahulu hanya di satu perusahaan saja, klasifikasi data yang diambil hanya karyawan saja sedangkan penelitian yang sekarang langsung tertuju kepada pemilik/pengelola perusahaan.

Dari hasil penelitian terdahulu yang diatas, peneliti mengambil untuk menjadi acuan dalam penelitiannya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018). Penelitian memiliki variabel yang dianggap sudah memenuhi kriteria pada praktik- praktik *Total Quality Management*. Tujuannya yaitu memeriksa sejauh mana pengaruh praktik *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

2.3 Kerangka Penelitian

Gambar 2.1

Kerangka Penelitian



2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Praktik Kepemimpinan Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), dan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prayhoego & Devie (2013) menunjukkan bahwa praktik Kepemimpinan Perusahaan untuk praktik TQM berpengaruh positif terhadap Kinerja perusahaan. Ini berarti bahwa praktik Kepemimpinan Perusahaan yang baik maka Kinerja Perusahaan menjadi maksimal dalam sebuah perusahaan. Berdasarkan pada penjelasan di atas bahwa dalam sebuah UMKM harus bisa menjaga baik hubungan dengan pelanggan mengenai

kepuasannya. Kepemimpinan menjadi proses untuk membangkitkan motivasi atau semangat orang lain, yaitu dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami (Tjiptono & Diana, 2003).

Untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas. Selain itu, kepemimpinan perusahaan dapat mengantisipasi perubahan dan membuat rencana untuk menampungnya. Berdasarkan penelitian yang dijelaskan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ = Kepemimpinan Perusahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

2.4.2 Pengaruh Hubungan dan Kepuasan Pelanggan terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), dan didukung oleh penelitian Widjaya & Suryawan (2014), Al Faristy, dkk (2014), Prayhoego & Devie (2013) dan Laiya, dkk (2018) menyatakan bahwa Hubungan dan Kepuasan Pelanggan untuk praktik TQM berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan. Menurut Hansler dan Brunell dalam M. N. Nasution (2015), kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan, namun yang sering terjadi ialah ada kesenjangan diantara keduanya, sehingga pelanggan sulit untuk merasa puas. Jadi semakin baik hubungan dan kepuasan pelanggan dari perusahaan tersebut maka Kinerja Perusahaan yang dimiliki semakin maksimal. Analisis sistematis umpan balik pelanggan dan penggunaannya dalam peningkatan produk atau proses, dan mengembangkan strategi

berorientasi pelanggan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, desain, pengembangan, dan pengiriman produk sesuai dengan persyaratan pelanggan juga dapat meningkatkan Kinerja Perusahaan. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₂ = Hubungan dan Kepuasan Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

2.4.3 Pengaruh Praktik Fokus Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), dan didukung juga oleh penelitan Wahyuningsih, dkk (2010), Laiya, dkk (2018), Widjaya & Suryawan (2014), dan Al Faritsy, dkk (2014) menunjukkan bahwa praktik Fokus pada Sumber Daya Manusia untuk praktik TQM Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan. Tujuan dari fokus sumber daya manusia antara lain untuk mengelola tenaga kerja dan merancang pekerjaan sehingga para karyawan dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien seperti didalam kendala keputusan manajemen operasional dan memiliki mutu pekerjaan yang memadai yang hidup didalam suasana komitmen yang saling menguntungkan dan kepercayaan (Heizer & Render, 2015). Jadi semakin tinggi tingkatan fokus pada Sumber Daya Manusia maka Kinerja perusahaan menjadi semakin baik dan maksimal. Pelatihan yang efektif, kesehatan dan keselamatan lingkungan yang baik, dan memperlakukan pekerja sebagai

sumber daya berharga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ = Fokus Sumber Daya Manusia Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

2.4.4 Pengaruh Praktik Perencanaan dan Pengembangan Strategis terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018) menunjukkan bahwa perencanaan dan pengembangan strategis untuk praktik TQM berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan. Praktik Perencanaan dan pengembangan strategis yang efektif menjadi peran penting bagi keberhasilan untuk peningkatan kualitas. Dari penjelasan pada paragraf diatas, Perencanaan dan pengembangan strategis dalam manajemen produksi berkaitan dengan strategi proses dalam perusahaan merupakan sebuah pendekatan dari organisasi untuk mengubah sumber daya menjadi barang dan jasa dengan memiliki tujuan untuk menciptakan sebuah proses yang bisa menghasilkan produk yang memenuhi keinginan pelanggan yang sesuai dengan biaya dan batasan manajerial lainnya (Heizer & Render, 2015).

Perencanaan untuk perbaikan semua produk dan prosesnya, pemeriksaan yang sering atas kualitas dan proses produk, dan kontrol serta peningkatan proses dapat meningkatkan Kinerja Perusahaan. Semakin baik praktik perencanaan dan pengembangan strategis dalam suatu perusahaan

maka kinerja yang dimiliki perusahaan semakin baik pula. Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ = Perencanaan dan Pengembangan Strategis Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

2.4.5 Pengaruh Praktik Manajemen Kualitas Pemasok terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018) dan didukung oleh penelitian Wahyuningsih, dkk (2010), dan Prayhoego & Devie (2013) menunjukkan bahwa Praktik Manajemen Pemasok untuk praktik TQM berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan. Maka, Praktik Manajemen Kualitas Pemasok yang efektif memotivasi hubungan jangka panjang yang kooperatif dengan pemasok yang membantu mereka untuk terlibat dalam desain produk atau layanan. Manajemen kualitas pemasok berkaitan dengan manajemen rantai pasokan yaitu memiliki tujuan untuk mengoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan memiliki manfaat bagi kepuasan pelanggan dengan melakukan kecermatan dalam memilih pemasok serta melakukan pengawasan (Heizer & render, 2015). Jadi semakin tingginya tingkat praktik manajemen kualitas pemasok maka kinerja perusahaan akan semakin baik. Berdasarkan penelitian yang dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₅ = Manajemen Kualitas Pemasok Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan