

**PENGARUH PRAKTIK *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*
TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA USAHA MIKRO KECIL
MENENGAH KONVEKSI ADIWERNA TEGAL**

JURNAL



Oleh :

Nama : M. Muzaki

Nomor Mahasiswa : 15311388

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018/2019

HALAMAN PENGESAHAN JURNAL

Jurnal ini telah disahkan dan disetujui oleh dosen pembimbing skripsi dengan judul:

**Pengaruh Praktik *Total Quality Management* Terhadap Kinerja
Perusahaan Pada Usaha Mikro Kecil Menengah Konveksi Adiwarna Tegal**

Hasil Penelitian

Diajukan Oleh:

Nama : M. Muzaki

Nomor Mahasiswa : 15311388

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal.....15 Juli 2019.....

Dosen Pembimbing,

(Nursya'bani Purnama, S.E, M.Si)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh praktik *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan, dalam penelitian ini terdapat enam variabel yaitu : Kepemimpinan perusahaan, Hubungan dan kepuasan pelanggan, Fokus sumber daya manusia, Perencanaan dan pengembangan strategis, Manajemen kualitas pemasok, dan Kinerja Perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah Usaha Mikro Kecil Menengah Konveksi di Adiwerna Tegal, sampel dalam penelitian ini adalah 68 responden. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan software SPSS *Statistical Product and Service Solutions*. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara Kepemimpinan perusahaan dengan Kinerja Perusahaan, pengaruh positif antara Hubungan dan kepuasan pelanggan dengan Kinerja Perusahaan, pengaruh positif antara Fokus sumber daya manusia dengan Kinerja Perusahaan, pengaruh positif antara Perencanaan dan pengembangan strategis dengan Kinerja Perusahaan, pengaruh positif antara Manajemen kualitas pemasok dengan Kinerja Perusahaan. Temuan pada penelitian ini adalah ketika praktik *Total Quality Management* diterapkan sebagai peningkatan kualitas produksi, dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini didapatkan perencanaan dan pengembangan strategis lebih dominan dalam pengaruh kinerja perusahaan UMKM.

Kata Kunci : *Total Quality Management*, dan Kinerja Perusahaan.

Abstract

This study aims to determine the effect of Total Quality Management practices on Company Performance, in this study there are six variables, namely: Corporate Leadership, Relationship and customer satisfaction, Focus on human resources, strategic planning and development, supplier quality management, and Company Performance. The population in this study was Convection Micro Small Medium Enterprises in Adiwerna Tegal, the sample in this study were 68 respondents. Testing the hypothesis in this study using Multiple Linear Regression analysis using SPSS Statistical Product and Service Solutions software. The results of this study found that there is a positive influence between company leadership and company performance, a positive influence between relationship and customer satisfaction with company performance, a positive influence between human resource focus and company performance, a positive influence between strategic planning and development with corporate performance, positive influence between supplier quality management and company performance. The findings in this study are that when the practice of Total Quality Management is applied as an increase in the quality of production, it can improve company performance. In this study, strategic planning and development was found to be more dominant in the influence of the performance of MSME companies.

Keyword : *Total Quality Management*, and Company Performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Saat ini perkembangan zaman semakin maju dan makin ketatnya persaingan dalam bisnis maka para produsen harus berkompeten untuk meningkatkan kualitas dari produk yang dihasilkannya. Hampir sebagian besar masyarakat Indonesia menggantungkan hidupnya pada Usaha Kecil Menengah, oleh sebab itu bahwa keberadaan usaha kecil menengah mampu menjadi penopang kehidupan bangsa. UMKM memiliki kontribusi yang besar dalam meningkatkan ekonomi di banyak negara karena UMKM mampu memberikan peran sebagai penyedia lapangan kerja mandiri, menghasilkan pajak, meningkatkan PDB, dan mampu dalam mengelola sumber daya negara secara efektif (Tahir Muhammad et.al, 2016).

Pada umumnya permasalahan yang dihadapi oleh para pelaku usaha mikro menengah yaitu mengenai kualitas sumber daya manusia dalam suatu UMKM serta kurangnya pengetahuan dan kompetensi berwirausaha menjadi faktor rendahnya produktivitas usaha dan kualitas tenaga kerjanya. Kurangnya inovasi produk juga menjadi permasalahan bagi para pelaku UMKM yang dinilai masih kurang menguasai manajemen, teknologi, pasar, dan informasi untuk berkompeten dengan para pesaingnya. Maka dari itu para pelaku UMKM ini perlu memperhatikan kegiatan produksinya dan merupakan hal penting Karena apabila kegiatan produksi terhenti maka berpengaruh juga dalam kegiatan perusahaan tersebut menjadi terhenti. Untuk memenuhi standar kualitas produksi yang ditentukan dan meminimalisasi biaya produksi dalam produk maka perusahaan perlu adanya pengendalian kualitas serta dituntut untuk mampu beroperasi secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Kualitas adalah persepsi yang layak sulit untuk dipahami dan sepaham. Dalam hal ini arti kualitas memiliki banyak pemahaman, tidak dapat didefinisikan secara tunggal, dan sangat bergantung pada situasi. kualitas ialah keseluruhan motif dan keistimewaan barang atau jasa yang mampu memperlihatkan kelebihanannya untuk memenuhi kebutuhan yang terlihat maupun tidak terlihat (Heizer dan Render, 2015). Sementara itu kualitas merupakan totalitas karakteristik dan ciri dari suatu produk atau layanan melibatkan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau yang bersifat potensial (Nursyabani, 2006). Manajemen kualitas menjadi peran penting dalam dunia bisnis yang semakin berkembang ini karena kualitas dalam perkembangan zaman ini telah menjadi harapan dan keinginan semua pihak khususnya para pelanggan. Oleh karena itu para pelaku bisnis dan produsen harus terus berupaya mengembangkan konsep kualitas yang sejalan dengan beriringnya kemajuan zaman. Banyak pelaku usaha yang secara progresif mencari pola manajemen yang dianggap paling efektif untuk menyusun strategi kualitas dalam era kemajuan zaman. Model manajemen yang dianggap paling efektif tersebut harus mampu menjadi strategi persaingan yang paling dapat diandalkan (Poerwanto, 2016).

Metode yang dinilai stabil mampu meningkatkan kinerja perusahaan adalah *Total Quality Management (TQM)* menjadi suatu praktik manajemen kualitas yang dianggap telah memenuhi tujuan dari manajemen kualitas. *Total Quality Management (TQM)* mengacu pada penekanan kualitas yang meliputi organisasi keseluruhan, mulai dari pemasok hingga pelanggan. TQM menekankan komitmen manajemen untuk mendapatkan arahan perusahaan yang ingin terus meraih keunggulan dalam semua aspek produk dan jasa penting bagi pelanggan (Heizer & Render, 2015). Praktik *Total Quality Management (TQM)* menjadi peran penting dalam peningkatan daya saing dengan cara memperbaiki aspek sumber daya manusia dan proses secara terus menerus. Dengan kata lain praktik TQM dalam suatu perusahaan merupakan cara yang paling efektif agar unggul dalam bersaing. Keunggulan tersebut dikarenakan perusahaan mampu menghasilkan kualitas produk dan pelayanan yang baik sebagai gambaran keberhasilan penerapan praktik TQM yang mampu menciptakan perbedaan yang besar bagi usaha yang mempraktikkannya. TQM menjadi suatu praktik penting dalam menciptakan kinerja yang optimal dengan cara meningkatkan kualitas perusahaan.

Penelitian sebelumnya yang berjudul “*Impact of TQM on organisational performance: The case of Indian manufacturing and service industry*” yang disusun oleh (Vedant Singha, Akshay Kumar, Tej Singh, 2018). Pada penelitian ini membahas penerapan *Total Quality Management (TQM)* di industri India dan untuk mempelajari pengaruhnya terhadap kinerja organisasi berfokus pada memeriksa tingkat implementasi TQM di industri India. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa dalam organisasi, berbagai tingkat posisi kerja dapat menghasilkan hasil yang sangat berbeda pada hubungan antara TQM dan Kinerja Perusahaan. Selain itu, para manajer memiliki sikap yang lebih jelas terhadap praktik TQM dan hubungan Kinerja Perusahaan daripada responden karyawan. Para pekerja harus disadarkan tentang aspek-aspek kinerja perusahaan seperti penjualan, ekspor, dan keuntungan, yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pekerjaan empiris ini akan membantu peneliti India dan internasional untuk memahami skenario implementasi TQM.

Total Quality Management memiliki kontribusi penting terhadap kinerja perusahaan seperti pada penelitian sebelumnya pada penjelasan diatas bahwa TQM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan tingkan UKM pada industri manufaktur di India. Bahwa para manajer di UKM menjelaskan pentingnya praktik TQM yang dilakukan dalam sebuah perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan praktek penerapan *Total Quality Management* yang ditinjau dari 6 variabel, dan menggunakan konsep dari Singh, et.all (2018) yang mengkaji praktik dari variabel TQM terhadap kinerja organisasi. Variabel TQM yang digunakan pada penelitian ini menggunakan variabel dari Singh, et.all (2018) yang terdiri dari variabel Kepemimpinan Perusahaan, Hubungan dan Kepuasan Pelanggan, Fokus Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Pengembangan Strategis, Manajemen Kualitas Pemasok dan Kinerja Perusahaan.

Dalam permasalahan UMKM terkait dengan kualitas menggunakan penerapan TQM ditemukan munculnya beberapa masalah yang sering terjadi yaitu mengenai sumber daya manusia yang mana pada pemilihan karyawan tidak bisa dilakukan secara sembarangan karena berkualitas atau tidaknya produk usaha juga dipengaruhi oleh karyawan. Selain itu, tantangan dari luar negeri juga menjadi permasalahan utama untuk bersaing karena pada umumnya prinsip masyarakat dalam negeri lebih mencintai produk luar negeri dengan beranggapan memiliki kualitas yang lebih baik. Sehingga dari sudut pandang para pelaku UMKM khususnya konveksi dalam negeri akan mematok harga yang jauh lebih rendah supaya masyarakat lebih memilih untuk membeli produknya.

Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh praktik Kepemimpinan Perusahaan terhadap Kinerja perusahaan UMKM Konveksi Adiwerna?
2. Apakah ada pengaruh praktik Hubungan dan Kepuasan Pelanggan terhadap Kinerja Perusahaan UMKM Konveksi Adiwerna?
3. Apakah ada pengaruh praktik Fokus Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Perusahaan UMKM Konveksi Adiwerna?
4. Apakah ada pengaruh praktik Pengembangan dan Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Perusahaan UMKM Konveksi Adiwerna?
5. Apakah ada pengaruh praktik Manajemen Kualitas Pemasok terhadap Kinerja Perusahaan UMKM Konveksi Adiwerna?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh praktik-praktik Kepemimpinan Perusahaan dapat berdampak baik terhadap Kinerja perusahaan UMKM Konveksi adiwerna.
2. Untuk mengetahui pengaruh praktik-praktik Hubungan dan Kepuasan Pelanggan dapat berdampak baik terhadap Kinerja perusahaan UMKM Konveksi adiwerna.
3. Untuk mengetahui pengaruh praktik-praktik Fokus Sumber Daya Manusia dapat berdampak baik terhadap Kinerja perusahaan UMKM Konveksi adiwerna.
4. Untuk mengetahui pengaruh praktik-praktik Pengembangan dan Perencanaan Strategis dapat berdampak baik terhadap Kinerja perusahaan UMKM Konveksi adiwerna.
5. Untuk mengetahui pengaruh praktik-praktik Manajemen Kualitas Pemasok dapat berdampak baik terhadap Kinerja perusahaan UMKM Konveksi adiwerna.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Total Quality Management

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

pelanggan (Heizer & Render, 2015). 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, 2009).

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, bahwa 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).

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 (2015:24), 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.

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 disuatu perusahaan. Menurut (Rivai & Basri, 2005) Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang ditetapkan. Keuntungan atau laba yang didapat tentu akan berbeda dengan melihat suatu ukuran perusahaan yang bergerak (Moerdiyanto, 2010).

Penelitian Terdahulu

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.

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.

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.

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.

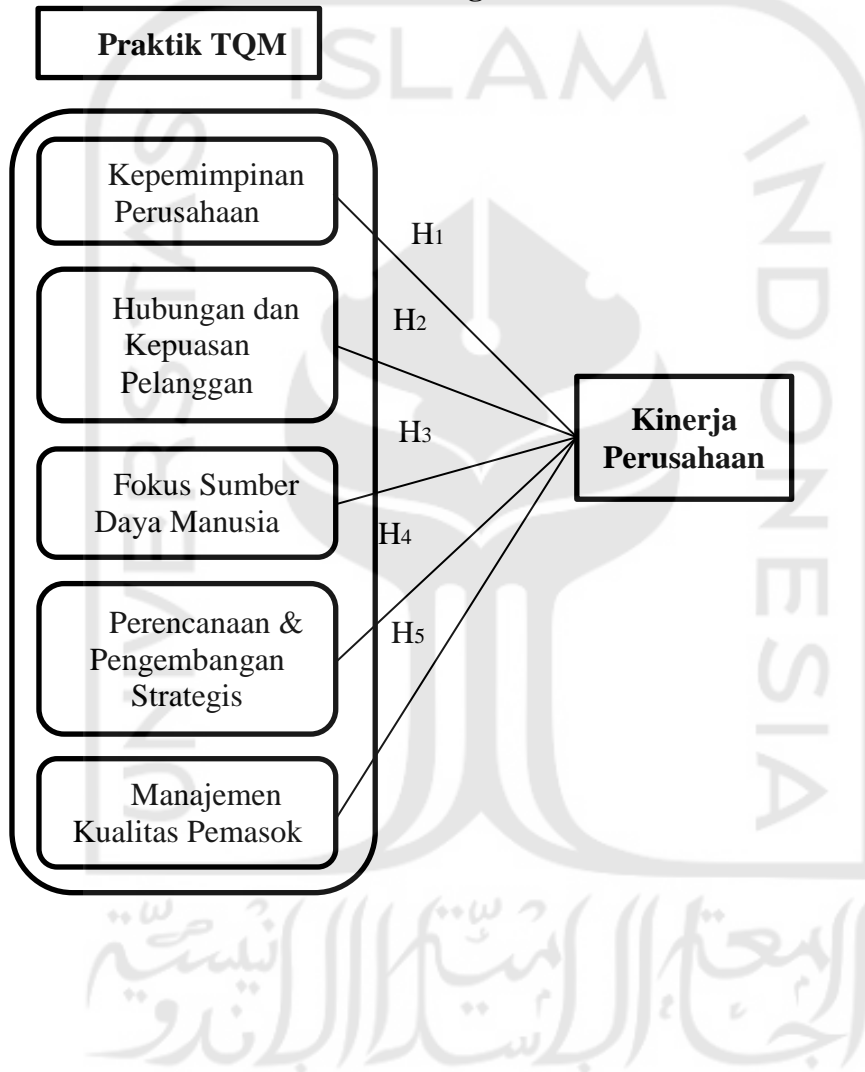
Penelitian yang dilakukan oleh Callystha Prayhoego, dan Devie (2013) yang berjudul “*Analisa Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja perusahaan*” para peneliti menganalisis untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara *Total Quality Management* terhadap 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 responden 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.

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.

Kerangka Penelitian

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian



Hipotesis Penelitian

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. Berdasarkan penelitian yang dijelaskan maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : $H_1 =$ Kepemimpinan Perusahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

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. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : $H_2 =$ Hubungan dan Kepuasan Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh Praktik Fokus Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), dan didukung juga oleh penelitian Wahyuningsih, dkk (2010), Laiya, dkk (2018), Widjaya & Suryawan (2014), dan Al Faritsy, dkk (2014) menunjukkan bahwa praktik 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: $H_3 =$ Fokus Sumber Daya Manusia Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

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. Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: $H_4 =$ Perencanaan dan Pengembangan Strategis Berpengaruh Postitif terhadap Kinerja Perusahaan

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. Berdasarkan penelitian yang dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : H_5

= Manajemen Kualitas Pemasok Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Perusahaan

METODOLOGI PENELITIAN

Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, objek yang akan kita ambil adalah UMKM Konveksi Adiwerna Tegal, yang dimana perusahaan UMKM ini sudah berjalan cukup lama selama lebih dari satu tahun perusahaan tersebut berdiri.

Populasi dan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah UMKM Industri Konveksi di Adiwerna Tegal sebanyak 150 UMKM. Sampel merupakan yang menjadi perwakilan dari populasi untuk diteliti. Penelitian menggunakan sebagian UMKM Konveksi di Adiwerna Tegal yang dimana perusahaan tersebut sudah berdiri lebih dari satu tahun.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

A. Jenis Data

Sumber data primer adalah kelompok fokus, responden individu, sumber internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarluaskan melalui internet (Uma Sekaran, 2011). Jadi data primer yang diambil pada penelitian ini yaitu beberapa lembaran kuesioner yang dibagikan saat penelitian berlangsung. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2011).

B. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, teknik yang digunakan yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode *simple random sampling*, yaitu metode penentuan sampel acak sederhana dimana memberikan peluang yang sama yang bersifat tak terbatas untuk setiap elemen populasi untuk dipilih menjadi sampel (Fuad Mas'ud, 2004).

Ukuran sampel dari populasi yang ditentukan dengan menggunakan rumus (Slovin, 1960) yang dikutip dari Wiratna Sujarweni (2014) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi yang berjumlah 150 UMKM Konveksi

e = Nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel populasi), peneliti mengambil nilai e yaitu sebesar 10%.

Sehingga berdasarkan rumus diatas maka diperoleh

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150 (0,1)^2}$$

$$n = 60$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini kurang lebih berjumlah 60 responden UMKM Konveksi Adiwerna Tegal.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner pada penelitian yang sebelumnya oleh Singh, Et.al (2018). Terdapat lima praktik untuk menilai *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan UMKM Industri Konveksi sebagai kuesioner pada penelitian ini:

Praktik *Total Quality Management* (*Independent Variable*)

- A. Kepemimpinan Organisasi (X1)
Komunikasi pemilik/pengelola, perencanaan, komitmen, tanggung jawab, interaksi, evaluasi, dan antisipasi.
- B. Kepuasan dan hubungan pelanggan (X2)
Persyaratan pelanggan, strategi berorientasi pelanggan, hubungan pelanggan, kepuasan pelanggan, umpan balik kepuasan pelanggan, keluhan pelanggan, konsesi untuk bagian / produk yang cacat.
- C. Fokus sumber daya manusia (X3)
Prosedur rekrutmen, pelatihan yang tepat dan efisien, praktik kesehatan dan keselamatan, pelatihan pengembangan karier.
- D. Perencanaan dan pengembangan strategis (X4)
Studi dan perencanaan untuk perbaikan, pengecekan, kontrol, pengumpulan data dan proses peningkatan.
- E. Manajemen kualitas pemasok (X5)
Pentingnya mutu, mengunjungi pemasok memeriksa peningkatan kualitas, informasi terperinci pemasok, umpan balik pemasok.

Kinerja Perusahaan (*Dependent Variable Y*)

Persentase produksi, moral dan kepuasan karyawan, kepuasan pelanggan, kualitas produk, Volume penjualan, laba.

Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif sering digunakan oleh peneliti untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari *range*, *minimum*, *maximum*, *sum*, *mean*, standar deviasi, varian, *skewness* atau kemencengan distribusi dan *kurtosis* (Ghozali,2016).

Pengukuran Skala Likert

Dalam penelitian ini dimana untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat dengan menggunakan penilaian skala likert sebagai instrumen pada penelitian ini. “*Skala Likert*” digunakan untuk menilai dengan ukuran suatu pendapat, persepsi, dan sikap pada individu atau kelompok mengenai suatu fenomena dalam ruang lingkup sosial (Sugiyono, 2014). Nilai skor dari skala likert yaitu Sangat Setuju 5 point, Setuju 4 poin, Netral 3 poin, Tidak setuju 2 poin, Sangat tidak setuju 1 poin.

Uji Instrumen Data

Uji Validitas

Menurut Ghazali (2016) mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

- A. Melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variable.
- B. Melakukan korelasi bivariate antara masing masing skor indikator dengan total skor konstruk.
- C. Melakukan uji dengan *Confirmatory Factor Analys* (CFA)
 - 1) Bila nilai signifikan $> 0,05$ maka data dikatakan valid
 - 2) Bila nilai signifikan $< 0,05$ maka data dikatakan tidak valid

Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016) dalam mengukur uji reliabilitas dengan tehnik *cronbach alpha*. Criteria pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

- A. Alpha $> 0,60$ konstruk (*variable*) maka bisa dikatakan reliable.
- B. Alpha $< 0,60$ konstruk (*variable*) maka bisa dikatakan tidak reliable.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dalam penelitian ini uji normalitas data dilakukan dengan uji statistic. Uji statistic yang digunakan ialah uji statistic non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S). Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi normal. Data akan terdistribusi secara normal jika signifikansi $> 0,05$ (Ghozali,2016).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastistas ditujukan model regresi dikatakan baik jika terjadinya homoskedastistias (Ghozali,2016). Uji Glesjer dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolute dari unstandardized residual sebagai variabel dependen dengan variabel bebas. Syarat model dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas adalah jika signifikansi dari variabel bebas $> 0,05$.

Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas ditujukan Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF=1/tolerance$). Dasar dalam pengambilan keputusan adalah apabila nilai tolerance $>0,1$ sama dengan nilai VIF <10 yang berarti tidak ada multikolonieritas antar variabel dalam model regresi (Ghozali,2016).

Uji Ketepatan Model

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya yaitu untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai dari koefisien determinasi (R^2) adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amatlah terbatas. Nilai yang paling mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk dapat memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali,2016).

Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda dapat digunakan untuk satu variabel tak bebas dan dua atau lebih variabel bebas (Siregar, 2014). Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh praktik *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan.

Berikut rumus regresi linier berganda menurut Siregar (2014):

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon$$

Uji Hipotesis

Menurut Ghozali (2016) uji statistik signifikan parameter individual (uji T) menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual menerangkan variasi variabel terikat. Pengujian dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara individual mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat dengan asumsi variabel yang lainnya itu konstan. Kriteria pengujian sebagai berikut:

- A. jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $p\text{-value (sig.)} < a$ (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen.
- B. jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $p\text{-value (sig.)} > a$ (0,05) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Sehingga variabel bebas secara individu tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Uji F digunakan untuk menunjukkan semua variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model memiliki pengaruh secara serempak atau bersamaan terhadap variabel independen. Dengan langkah pengujian sebagai berikut :

H_0 : Tidak ada pengaruh positif dari variabel independen (X) secara serempak terhadap dependen (Y).

H_a : Adanya pengaruh positif antara variabel independen (X) secara serempak terhadap variabel dependen (Y).

- A. Menetapkan Taraf Signifikan (α) dan atau derajat kebebasan (degrees of freedom / df) pengujian.
 Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi (α) sebesar 5% seperti yang umum digunakan dalam penelitian.
 Ho gagal ditolak apabila $p \geq 5\%$
 Ho ditolak apabila $p \leq 5\%$
- B. Melakukan Kriteria Perhitungan
 Dengan kriteria pengujian hipotesis :
 Ho diterima apabila probabilitasnya $\geq \alpha$
 Ho ditolak apabila probabilitasnya $\leq \alpha$ (Ghozali, 2016).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Responden yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu Pengusaha/Pemilik/Pengelola UMKM Konveksi di Adiwerna Tegal dengan menggunakan metode regresi berganda program SPSS *Statistik 23*. Peneliti mengambil data sebanyak 68 eksemplar dengan menggunakan metode kuesioner. Adapun pembahasan yang dimaksud adalah analisis data meliputi analisis validitas, analisis reliabilitas, analisis normalitas, analisis multikolinearitas, analisis heterokedastisitas, analisis koefisien determinasi, analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda.

Uji Statistik Deskriptif

Tabel 4.13 Statistik Deskriptive

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviasi
Kepemimpinan Perusahaan	68	19	35	27,87	3,713
Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	68	19	35	28,49	3,405
Fokus Sumber Daya Manusia	68	11	20	15,49	2,019
Perencanaan & Pengembangan Strategis	68	12	20	15,78	1,752
Manajemen Kualitas Pemasok	68	9	20	15,26	2,385
Kinerja Perusahaan	68	19	29	24,19	2,358
Valid N (listwise)	68				

Sumber : Diata diolah, 2019

Dari tabel 4.13 diketahui bahwa jumlah responden (N) sebanyak 68 responden pemilik/pengelola UMKM Konveksi Adiwerna Tegal. Tabel 4.13 memiliki keterangan sebagai berikut :

1. Nilai *minimum* untuk membaca nilai terkecil dari jawaban para responden.
2. Nilai *maximum* untuk membaca nilai terbesar dari jawaban para responden.
3. Nilai *mean* untuk membaca nilai rata – rata dari jawaban para responden.
4. Jika nilai *mean* lebih besar dari nilai standar deviasi maka nilai dalam variabel penelitian ini secara keseluruhan dapat sebagai representasi seluruh data.

Uji Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas dengan jumlah 68 responden.

Uji Validitas

Tabel 4.14
Uji Validitas

Variabel	Item	Rhitung (N=68)	Rtabel	Keterangan
Kepemimpinan Perusahaan	KP1	0,700	0,235	Valid
	KP2	0,808	0,235	Valid
	KP3	0,717	0,235	Valid
	KP4	0,700	0,235	Valid
	KP5	0,694	0,235	Valid
	KP6	0,814	0,235	Valid
	KP7	0,695	0,235	Valid
Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	HKP1	0,667	0,235	Valid
	HKP2	0,775	0,235	Valid
	HKP3	0,722	0,235	Valid
	HKP4	0,708	0,235	Valid
	HKP5	0,698	0,235	Valid
	HKP6	0,737	0,235	Valid
	HKP7	0,674	0,235	Valid
Fokus Sumber Daya Manusia	FSDM1	0,776	0,235	Valid
	FSDM2	0,756	0,235	Valid
	FSDM3	0,800	0,235	Valid
	FSDM4	0,778	0,235	Valid
Perencanaan dan Pengembangan Strategis	PPS1	0,701	0,235	Valid
	PPS2	0,767	0,235	Valid
	PPS3	0,760	0,235	Valid
	PPS4	0,779	0,235	Valid
Manajemen Kualitas Pemasok	MKP1	0,706	0,235	Valid
	MKP2	0,780	0,235	Valid
	MKP3	0,787	0,235	Valid
	MKP4	0,803	0,235	Valid
Kinerja Perusahaan	KPN1	0,624	0,235	Valid
	KPN2	0,646	0,235	Valid
	KPN3	0,555	0,235	Valid

	KPN4	0,635	0,235	Valid
	KPN5	0,756	0,235	Valid
	KPN6	0,743	0,235	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Dari hasil perhitungan seluruhnya mempunyai R_{hitung} yang lebih besar atau lebih tinggi dari R_{tabel} sebesar 0. Untuk 68 responden menunjukkan besarnya nilai r hitung seluruh butir pertanyaan nilainya lebih besar dari r tabel 0,235. Seperti yang ditunjukkan oleh tabel dapat diketahui bahwa variabel Praktik *Total Quality Management* (Kepemimpinan Perusahaan, Hubungan dan Kepuasan Pelanggan, Fokus Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Pengembangan Strategis, Manajemen Kualitas Pemasok) dan Kinerja Perusahaan dinyatakan valid karena R_{hitung} lebih besar dari R_{tabel} sebesar 0,306 untuk 68 responden.

Uji Reliabilitas

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i> <i>N = 68</i>	Nilai Koefisien	Keterangan
Kepemimpinan Perusahaan	0,855	0,6	Reliabel (handal)
Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	0,832	0,6	Reliabel (handal)
Fokus Manajemen Sumber Daya Manusia	0,781	0,6	Reliabel (handal)
Perencanaan dan Pengembangan Strategis	0,741	0,6	Reliabel (handal)
Manajemen Kualitas Pemasok	0,770	0,6	Reliabel (handal)
Kinerja Perusahaan	0,743	0,6	Reliabel (handal)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel di atas diketahui bahwa koefisien reliabilitas untuk seluruh variabel memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari pada 0,60.

Uji Normalitas

Tabel 4.16
Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,48978203
Most Extreme	Absolute	,068

Differences	Positive	,058
	Negative	-,068
Kolmogorov-Smirnov Z		,558
Asymp. Sig. (2-tailed)		,914

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai asymp.sig sebesar 0.914 > 0.05 maka dapat diasumsikan normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.17
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,499	1,247		,400	,690
Kepemimpinan Perusahaan	-,062	,039	-,253	-1,582	,119
Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	,039	,039	,147	1,024	,310
Fokus Sumber Daya Manusia	,129	,066	,284	1,962	,054
Perencanaan & Pengembangan Strategis	,000	,076	-,001	-,005	,996
Manajemen Kualitas Pemasok	-,046	,054	-,121	-,856	,395

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada hasil tabel 4.17 melalui SPSS dengan syarat model dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas adalah jika signifikansi dari variabel bebas > 0,05. Dengan jelas menunjukkan variabel Praktik *Total Quality Management* diketahui bahwa nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 dengan demikian variabel yang diajukan dalam penelitian tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4.18
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Perusahaan	0,571	1,751	Tidak terjadi multikolinieritas

Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	0,707	1,415	Tidak terjadi multikolinieritas
Fokus Manajemen Sumber Daya Manusia	0,695	1,438	Tidak terjadi multikolinieritas
Perencanaan dan Pengembangan Strategis	0,689	1,451	Tidak terjadi multikolinieritas
Manajemen Kualitas Pemasok	0,734	1,363	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan data tabel diatas menunjukkan nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF=1/tolerance$). Dasar dalam pengambilan keputusan adalah apabila nilai tolerance $> 0,1$ sama dengan nilai $VIF < 10$ yang berarti tidak ada multikolinieritas antar variabel dalam model regresi.

Uji Ketetapan Model

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.19
Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,776 ^a	,602	,569	,258

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R square* sebesar 0,569 sehingga bahwa pengaruh Praktik *Total Quality Management* (Kepemimpinan perusahaan, Hubungan dan Kepuasan Pelanggan, Fokus Sumber daya manusia, Perencanaan dan pengembangan strategis, dan Manajemen Kualitas Pemasok) terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 56,9 % dan sisanya 43,1 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4.20
Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,702	,356		1,972	,053

Kepemimpinan Perusahaan (X1)	,178	,079	,240	2,265	,027
Hubungan dan Kepuasan Pelanggan (X2)	,168	,077	,209	2,186	,033
Fokus Sumber Daya Manusia (X3)	,151	,075	,194	2,019	,048
Perencanaan dan Pengembangan Strategis (X4)	,210	,087	,234	2,422	,018
Manajemen Kualitas Pemasok (X5)	,137	,062	,208	2,224	,030
a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)					

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari tabel 4.20 diperoleh persamaan regresi linear berganda dengan rumus $Y = 0,702 + 0,178 KP + 0,168 HKP + 0,151 FSDM + 0,210 PPS + 0,137 MKP$.

Dari nilai setiap *coefficient* dalam persamaan regresi linier berganda pada tabel diatas, dapat kita diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Konstanta bernilai positif sebesar 0,702. Bisa ditunjukkan bahwa apabila variabel Praktik *Total Quality Management* (Kepemimpinan perusahaan, Hubungan dan Kepuasan Pelanggan, Fokus Manajemen Sumber daya manusia, Perencanaan dan pengembangan strategis, dan Manajemen Kualitas Pemasok) dianggap 0 maka nilai Kinerja Perusahaan sebesar 0,702.
2. Koefisien Variabel Kepemimpinan Perusahaan sebesar 0,178, artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel kepemimpinan perusahaan sebesar 1 poin maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 0,178.
3. Koefisien Variabel hubungan dan kepuasan pelanggan sebesar 0,168, artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel kepemimpinan perusahaan sebesar 1 poin maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 0,168.
4. Koefisien Variabel fokus sumber daya manusia sebesar 0,151, artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel kepemimpinan perusahaan sebesar 1 poin maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 0,151.
5. Koefisien Variabel Perencanaan dan Pengembangan Strategis sebesar 0,210, artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel kepemimpinan perusahaan sebesar 1 poin maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 0,210.
6. Koefisien variabel manajemen kualitas pemasok sebesar 0,137, artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel kepemimpinan perusahaan sebesar 1 poin maka akan menaikkan kinerja perusahaan sebesar 0,137.

Uji Hipotesis

Uji T

Pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t, dan hasil uji dapat dilihat dari tabel *coefficient* pada kolom t dan sig. Dan nilai *t tabel* adalah 1,998 ($df = 62$ ($n - k - 1 = 68$)). Dengan menggunakan nilai signifikansi 5% hasil uji t dapat dilihat pada tabel 4.20. dengan berdasarkan dari data tabel 4.20, dapat dijelaskan dengan menggunakan uji signifikansi sebagai berikut :

1. Nilai signifikan kepemimpinan perusahaan terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,027, sehingga nilai signifikan dibawah dari nilai 0,05. Nilai *t hitung* $2,265 > 1,998$ *t tabel*. Maka H1 didukung dan Ho tidak didukung, sehingga variabel kepemimpinan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
2. Nilai signifikan hubungan dan kepuasan pelanggan terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,033, sehingga nilai signifikan dibawah dari nilai 0,005. Nilai *t hitung* $2,186 > 1,998$ *t tabel*. Maka H2 didukung dan Ho tidak didukung, sehingga variabel hubungan dan kepuasan pelanggan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
3. Nilai signifikan Fokus sumber daya manusia terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,048, sehingga nilai signifikan dibawah dari nilai 0,005. Nilai *t hitung* $2,019 > 1,998$ *t tabel*. Maka H3 didukung dan Ho tidak didukung, sehingga variabel fokus sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
4. Nilai signifikan perencanaan dan pengembangan strategis terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,018, sehingga nilai signifikan dibawah dari nilai 0,005. Nilai *t hitung* $2,422 > 1,998$ *t tabel*. Maka H4 didukung dan Ho tidak didukung, sehingga variabel perencanaan dan pengembangan strategis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
5. Nilai signifikan manajemen kualitas pemasok terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,030, sehingga nilai signifikan dibawah dari nilai 0,005. Nilai *t hitung* $2,224 > 1,998$ *t tabel*. Maka H5 didukung dan Ho tidak didukung, sehingga variabel manajemen kualitas pemasok berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Uji F

Tabel 4.21
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,226	5	1,245	18,722	,000 ^b
	Residual	4,123	62	,067		
	Total	10,349	67			

Sumber : Data primer diolah, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 18,722 dengan signifikansi F sebesar 0,000 dengan probabilitas $< 0,05$. Nilai tersebut dapat

membuktikan hipotesis diterima, yang berarti bahwa “Ada Pengaruh Praktik *Total Quality Management* (Kepemimpinan perusahaan, Hubungan dan Kepuasan Pelanggan, Fokus Sumber daya manusia, Perencanaan dan pengembangan strategis, dan Manajemen Kualitas Pemasok) secara simultan terhadap Kinerja Perusahaan UMKM Konveksi Adiwerna Tegal“. Dengan demikian hasil uji F mendukung kelima hipotesis yang dikemukakan.

Pembahasan Hasil Analisis Data

Pengaruh Kepemimpinan Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan analisis statistik yang telah dilakukan dalam penelitian ini ditemukan bahwa Kepemimpinan Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan perusahaan yang diterima oleh pemilik/pengelola UMKM, maka kinerja perusahaan yang dihasilkan juga akan semakin baik. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), dan Prayhoego & Devie (2013).

4.9.2 Pengaruh Hubungan dan Kepuasan Pelanggan terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan analisis statistik didalam penelitian ini ditemukan bahwa Pengaruh Hubungan dan Kepuasan Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Hubungan dan Kepuasan Pelanggan yang dimiliki dalam UMKM, maka kinerja perusahaan yang akan dihasilkan juga semakin baik. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Singh, Et. al (2018), Widjaya & Suryawan (2014), Al Faristy, dkk (2014), Prayhoego & Devie (2013) dan Laiya, dkk (2018).

4.9.3 Pengaruh Fokus Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan analisis statistik didalam penelitian ini ditemukan bahwa Pengaruh Fokus sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Fokus sumber daya manusia yang dimiliki dalam suatu UMKM, maka kinerja perusahaan yang akan dihasilkan juga semakin baik.

Penjelasan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), Wahyuningsih, dkk (2010), Laiya, dkk (2018), Widjaya & Suryawan (2014), dan Al Faritsy, dkk (2014).

4.9.4 Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan strategis

Berdasarkan analisis statistik didalam penelitian ini ditemukan bahwa Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Strategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Perencanaan dan Pengembangan Strategis yang dimiliki dalam suatu UMKM, maka kinerja perusahaan yang akan dihasilkan juga semakin baik. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018).

4.9.5 Pengaruh Manajemen Kualitas Pemasok terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan analisis statistik didalam penelitian ini ditemukan bahwa Pengaruh Manajemen Kualitas Pemasok berpengaruh signifikan terhadap

kinerja perusahaan, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Manajemen Kualitas Pemasok yang dimiliki dalam suatu UMKM, maka kinerja perusahaan yang akan dihasilkan juga semakin baik. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Singh, Et. al (2018), Wahyuningsih, dkk (2010), dan Prayhoego & Devie (2013).

Kesimpulan

Penelitian ini melibatkan 68 responden Pemilik/pengelola UMKM Konveksi daerah Adiwerna Tegal. Berdasarkan hasil dari analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan Perusahaan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai signifikan sebesar $0,027 < 0,050$.
2. Variabel Hubungan dan Kepuasan Pelanggan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai signifikan sebesar $0,033 < 0,050$.
3. Variabel Fokus Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai signifikan sebesar $0,048 > 0,050$.
4. Variabel Perencanaan dan Pengembangan Strategis berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai signifikan sebesar $0,018 < 0,050$.
5. Variabel Manajemen Kualitas Pemasok berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai signifikan sebesar $0,030 < 0,050$.

Saran

1. Berdasarkan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel yang memiliki nilai signifikan paling rendah pada variabel praktik *Total Quality Management* yaitu variabel Fokus Sumber Daya Manusia. Maka dari itu sebaiknya pengelola/pemilik UMKM Konveksi Adiwerna Tegal lebih ditingkatkan lagi dalam memperhatikan sisi sumber daya manusia seperti memperhatikan bagaimana pelatihan dan pengembangan untuk karyawan dan lebih diperhatikan lagi dalam perekrutan karyawan baru untuk kedepannya agar sentra UMKM Konveksi daerah Adiwerna dapat mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas serta mampu bersaing dengan sentra UMKM konveksi di daerah lainnya.
2. Untuk penelitian selanjutnya yang mengambil objek yang sama diharapkan dalam penelitiannya untuk melakukan penelitian yang lebih menyeluruh dan lebih meluas, sehingga UMKM di Kecamatan Adiwerna terdapat 3 Desa yang menjadi sentra industri konveksi yaitu Desa Tembok Banjaran, Desa Tembok Lor, Desa Tembok Kidul dapat tereksplorasi merata agar hasil dari penelitian dapat mencerminkan kenyataan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Faritsy Ari Zaqi, dan Suseno (2014). Penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan Kinerja Perusahaan UMKM. *Jurnal Studi Manajemen* Vol. 8, No. 2
- Almirhea, Fathi. (2017). Peranan Ekonomi Lokal di Kabupaten Tegal. Diakses tanggal 11 April 2019.
<https://www.kompasiana.com/fathialmirhea/58a2e3d195937392126fefef/peranan-ekonomi-lokal-di-kabupaten-tegal>
- Ardiana, IDKR., Brahmayanti, L. A., & Subaedi. (2010). *Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 12.
- Arumugam V., set al.(2008). *TQM Practices and Quality Management Performance- An Investigation of their Relationship Using Data from ISO 9001:2000 Firms in Malaysia*. *The TQM Magazine*. 20 (6) 636-650
- Banker, R., D., G. Schroeder. 1993. “*Reporting Manufacturing Performance Measures to Workers An Empirical Study*”. *Journal of Management Accounting Research* 5 (Fall).
- Galton, Maurice & Simon, Brian. (1994). *Progress and Performance in The Promary Classroom* (London: Routledge dan Kegan Paul). Hlm. 15-17.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi 3. Semarang :Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansler dan Brunell dalam M. N. Nasution, (2015) *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor Ghalia Indonesia.
- Heizer, Jay and Barry, Render. (2015). *Manajemen Operasi : Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Edisi 11, Pearson Education Inc. Penerbit Salemba Empat.
- Krajewski, J .Leeand P. R. Larry. (2003). *Operations Management Strategy and Analisis*, Fifth Edition, Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Laiya, Randi Abdul Rizal, et. al (2018) *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial pada Pt. Bank Mandiri (Persero) .Tbk Area Manado*. *Jurnal EMBA*. Vol. 6, No. 4, Hal. 2658-2667.
- Mas’ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep Dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit – UNDIP.
- Moerdiyanto. (2010). *Tingkat Pendidikan Manajer dan Kinerja Perusahaan Go-Public (Hambatan atau Peluang?)*.

<http://staff.uny.ac.id/> Diakses Tanggal 25 Maret 2019.

- Munizu, M. 2010. *Praktik Total Quality Management (TQM) dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (studi kasus PT. Telkom Tbk. Cabang masakassar)*. Jurnal manajemen dan kewirausahaan, Vol.12, No.2, pp. 185-194
- Poerwanto, Hendara. (2016). *Pengertian Sejarah Dan arti Penting Manajemen Kualitas*. On Line Manajemen Kualitas. <https://sites.google.com/site/kelolakualitas/Manajemen-Kualitas> diakses pada tanggal 02 juli 2019
- Prayhoego Callystha, dan Devie ((2013). *Analisa Pengaruh Total Quality Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. Bussines Accounting Review, Vol. 1
- Purnama, Nursya'bani. (2006), *Manajemen Kualitas Perspektif Global*. Edisi Pertama, Penerbit Ekonisia, Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal dan Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Sekaran, U & R, Bougie. (2011). *Research Methods for Business*. Salemba Empat: Jakarta.
- Singh, Vedant, et. al (2018). *Impact of TQM on organisational performance: The case of Indian manufacturing and service industry*. Operations Research Perspectives 5 (2018) 199–217.
- Syofian, Siregar (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta. KENCANA
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Tahir ,Muhammad. Batool, Saima. and Takrim, Kausar. (2016). *The Effects of Total Quality Management on Exports in Manufacturing Based Small and Medium Enterprise's: A Case Study of Organizations from Selected Regions of Pakistan*. NUML International Journal of Business & Management. Vol. 11, No: 1
- Tjiptono, Fandi. & Anastasia, Diana. (2003), *Total Quality Management*, Edisi Revisi Andi Offset, yogyakarta.

Wahyuningsih, et. al (2010). *Analisis Pengaruh Praktek Total Quality Management terhadap Kinerja Bisnis dan Kepuasan Konsumen (Pada sentra Industri Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul, Yogyakarta)*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 1, No. 1

Widjaya Oey Hanes., dan Suryawan Ian Nurpatria (2014). *Pengaruh Total Quality Management dan Quality Management Information terhadap Kinerja Perusahaan*. Universitas Tarumanegara, Jakarta.

