

ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
(TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI  
*COVID 19*  
(STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)

SKRIPSI

Oleh :



Ditulis oleh :

Nama : M Hardi Setiawan

Nomor Mahasiswa : 17311313

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Operasional

**Fakultas Bisnis Dan Ekonomika**  
**Universitas Islam Indonesia**  
**Yogyakarta**  
**2021**

ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
(TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI  
*COVID 19*  
(STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh :

Nama : M Hardi Setiawan  
Nomor Mahasiswa : 17311313  
Program Studi : Manajemen  
Bidang konsentrasi : Operasional

**Fakultas Bisnis Dan Ekonomika**  
**Universitas Islam Indonesia**  
**Yogyakarta**  
**2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 2 September 2021

Penulis,



M Hardy Setiawan

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
(TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI  
*COVID 19*  
(STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)

Disusun Oleh :

Nama : M Hardi Setiawan

Nomor Mahasiswa : 17311313

Program Studi : Manajemen

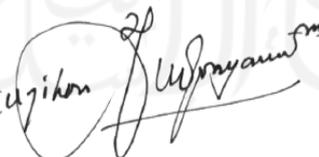
Bidang Kosentrasi : Operasional

Yogyakarta, 31 Agustus 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Acc  
utk diujikan



Zulian Yamit, Drs, M. Si

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY  
MANAGEMENT (TQM)*  
TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI COVID  
19 (STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)**

Disusun Oleh : **M HARDI SETIAWAN**

Nomor Mahasiswa : **17311313**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan  
dinyatakan **LULUS** Pada hari, tanggal: Senin,  
04 Oktober 2021

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Zulian Yamit, Drs., M.Si.

Penguji : Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## **ABSTRAK**

### **ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI *COVID 19* (STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)**

**M Hardi Setiawan**

Email : [17311313@students.uui.ac.id](mailto:17311313@students.uui.ac.id)

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah implementasi TQM (*Total Quality Manajemen*) yang terdiri dari variabel Kepemimpinan manajemen, Fokus pada pelanggan, Informasi dan analisis, Manajemen proses dan Perbaikan berkesinambungan. Berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid baik secara simultan maupun parsial. Kemudian dapat mengetahui variabel mana yang lebih dominan dan memiliki pengaruh besar terhadap kinerja bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik penentuan sampel berdasarkan keseluruhan jumlah populasi dengan jumlah populasi sebanyak 85 orang. Teknik pengambilan data menggunakan angket kuesioner disebar kepada responden kemudian data yang diperoleh diolah dan dilakukan analisis menggunakan teknik regresi linear berganda menggunakan program SPSS versi 25 untuk mendapatkan hasil penelitian.

Hasil penelitian menemukan bahwa variabel Kepemimpinan manajemen, Fokus pada pelanggan, Informasi dan analisis, dan Perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis UMKM pada Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid. Variabel Manajemen proses berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja bisnis UMKM pada Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid. Dari hasil tersebut pemilik UMKM tetap harus memperhatikan dan meningkatkan perhatian terhadap butir pernyataan kuesioner yang masih lemah guna untuk meningkatkan Kinerja bisnis UMKM pada Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Kata Kunci : *Total Quality Management, Kinerja Bisnis*

## ABSTRACT

### **ANALISIS OF THE EFFECT OF *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* IMPLEMENTATION ON MSME BUSINESS PERFORMANCE DURING THE COVID 19 PANDEMIC (STUDY OF PATIN PROCESSING CENTER AT XIII KOTO MESJID)**

**M Hardi Setiawan**

Email : [17311313@students.uui.ac.id](mailto:17311313@students.uui.ac.id)

Management, Faculty of Business and Economics, Islamic University of Indonesia, Yogyakarta

*This study aims to determine whether the implementation of TQM (Total Quality Management) which consists of the variables Management leadership, Customer focus, Information and analysis, Processing Management and Continuous improvement. Has a significant effect on the Business performance of 9 UMKM Patin Processing Centers XIII Koto Mesjid either simultaneously or partially. Then it can find out which variable is more dominant and has a major influence on the business performance of 9 UMKM Patin Processing Center XIII Koto Mesjid.*

*This study uses a quantitative approach. The technique of determining the sample is based on the total population with a total population of 85 people. Data collection techniques using questionnaires were distributed to respondents, then the data obtained were processed and analyzed using multiple linear regression techniques using the SPSS version 25 program to obtain research results.*

*The results of study show that the variables of Management leadership, Customer focus, Information and analysis, and Continuous improvement have a positive and significant impact on MSME business performance at the XIII Koto Mesjid Patin Processing Center. Process management variables have a positive and insignificant effect on MSME business performance at the XIII Koto Mesjid Patin Processing Center. From these results, MSME owners still have to pay attention and increase attention to the weak questionnaire statement items in order to improve MSME business performance at the XIII Koto Mesjid Patin Processing Center so that organizational goals can be achieved effectively and efficiently.*

*Keywords : Total Quality Management, Business Performance*

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb,

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang memberikan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas skripsi yang berjudul **“ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI *COVID 19* (STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)”. Penyusunan skripsi ini ditulis dalam rangka untuk memenuhi syarat untuk menempuh gelar Sarjana Manajemen di Program Studi Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.**

Penulis mengucapkan terimakasih atas dukungan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama pada :

1. Allah SWT. Tuhan dari alam semesta yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dalam rangka tugas akhir ini.
2. Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari alam kebodohan ke alam yang pebul dengan ilmu pengetahuan ini.
3. Ibu dan bapak saya tercinta, Ibu Hj. Dwi Astuti, SE dan Bapak H.Saritos Thaib atas doa, dukungan, motivasi nya serta sabar dalam mendidik dan membesarkan saya hingga saat ini.
4. Bapak Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D. Selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Zulian Yamit, Drs., M. Si. selaku dosen pembimbing dalam pengerjaan skripsi yang telah membimbing dalam penulisan skripsi ini hingga selesai.
6. Kepada kakanda Mhd. Rafi Yahya M.I.P. yang telah membentuk pola berpikir saya dengan wawasan yang lebih luas secara akademis dan sosial dalam pengerjaan skripsi ini.
7. Kepada adinda Airin Hayatin Nufus A.Md.Kes. yang menjadi support system selama pengerjaan skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mendukung, membantu dan mengajari saya dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Semoga amal kebaikan yang diberikan mendapatkan balasan rahmat dan karunia yang melimpah dari Allah SWT. Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna maka oleh itu peneliti menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak. Semoga pembaca skripsi ini dapat mengambil manfaat dari apa yang telah dituliskan.

Yogyakarta, 31 Agustus 2021

Penulis



M Hardi Setiawan

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....	iv
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian .....	11
1.4. Manfaat Penelitian .....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	13
2.1 Kajian Pustaka .....	13
2.2 Landasan Teori .....	19
2.2.1 Kualitas Produk.....	19
2.2.2 Total Quality Management.....	20

2.2.3	Indikator TQM.....	23
2.3	Kerangka Pemikiran.....	31
2.4	Hipotesis .....	31
2.4.1	Hipotesis .....	31
BAB III METODE PENELITIAN .....		33
3.1	Lokasi Penelitian.....	33
3.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	33
3.2.1	Variabel Penelitian.....	33
3.2.2	Variabel Dependen.....	34
3.2.3	Variabel Independen .....	34
3.3	Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya .....	35
3.4	Populasi dan Sampel .....	39
3.4.1	Populasi .....	39
3.4.2	Sampel.....	40
3.5	Jenis dan Metode Pengumpulan Data .....	41
3.5.1	Jenis Data.....	41
3.5.2	Metode Pengumpulan Data .....	42
3.6	Metode Analisis Data .....	43
3.6.1	Analisis Kuantitatif .....	43
3.7	Uji Kualitas Data.....	45
3.7.1	Uji Validitas.....	45

3.7.2	Uji Reliabilitas .....	47
3.7.3	Analisis Statistik Deskriptif.....	48
3.7.4	Uji Asumsi Klasik.....	48
3.7.5	Uji Kelayakan Model .....	50
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....		52
4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	52
4.2	Analisis Deskriptif .....	53
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin....	53
4.2.2	Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	54
4.2.3	Deskripsi Karakteristik Lama Bekerja .....	56
4.2.4	Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	57
4.3	Uji Instrumen Penelitian.....	59
4.3.1	Hasil Uji Validitas.....	59
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	64
4.3.3	Statistik Deksriptif Variabel Penelitian.....	65
4.3.4	Uji Asumsi Klasik.....	73
4.4	Analisis Kuantitatif .....	79
4.4.1	Uji R Square .....	79
4.4.2	Analisis Regresi Berganda .....	80
4.4.3	Uji Statistik F.....	83

4.4.4	Uji Hipotesis T.....	84
4.5	Pembahasan Hasil .....	87
4.5.1	Pengaruh Kepemimpinan Manajemen Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid .....	87
4.5.2	Pengaruh Fokus Pada Pelanggan Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.....	89
4.5.3	Pengaruh Informasi dan Analisis Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.....	90
4.5.4	Pengaruh Manajemen Proses Terhadap Kinerja Bisnis Pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Masjid.....	92
4.5.5	Pengaruh Perbaikan Berkesinambungan Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid .....	93
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....		96
5.1	Kesimpulan.....	96
5.2	Saran.....	97
Daftar Pustaka .....		99
LAMPIRAN .....		104

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Kajian pustaka .....	16
Tabel 3. 1 Jumlah Populasi Penelitian.....	39
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden .....	53
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	55
Tabel 4. 3 Responden berdasarkan lama bekerja.....	56
Tabel 4. 4 Tingkat Pendidikan Responden.....	57
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Manajemen.....	60
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Fokus Pada Pelanggan.....	61
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Informasi dan Analisis.....	61
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Manajemen Proses.....	62
Tabel 4. 9 Uji Validitas Perbaikan Berkesinambungan.....	63
Tabel 4. 10 Uji Validitas Kinerja Bisnis .....	63
Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4. 12 Statistik Deskriptif Variabel .....	66
Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas.....	74
Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas .....	76
Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	77
Tabel 4. 16 Hasil Uji R Square.....	79
Tabel 4. 17 Hasil Koefisien Regresi .....	81
Tabel 4. 18 Hasil Uji Statistik F .....	83
Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis T .....	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah Produksi dan Penggunaan Bahan Baku .....	9
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran .....	31
Gambar 3. 1 Skala Likert.....	43
Gambar 3. 2 Model Penelitian.....	45
Gambar 4. 1 Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	54
Gambar 4. 2 Grafik Responden Berdasarkan Usia.....	56
Gambar 4. 3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	57
Gambar 4. 4 Grafik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	104
Lampiran 2 Daftar Sampel Penelitian .....	108
Lampiran 3 Deskripsi Responden Penelitian .....	108
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas.....	112
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas.....	119
Lampiran 6 Deskriptif Statistik .....	123
Lampiran 7 Uji Normalitas.....	124
Lampiran 8 Uji Multikolinearitas .....	125
Lampiran 9 Uji Heteroskedastisitas.....	125
Lampiran 10 Uji R Square.....	126
Lampiran 11 Uji Statistik F .....	126
Lampiran 12 Uji Analisis Regresi Linear Berganda dan Hipotesis T .....	127

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi seperti saat ini kondisi ekonomi semakin kompetitif. Perusahaan diharuskan untuk memberikan inovasi supaya dapat mengikuti alur kompetisi bahkan mendominasi jalannya kompetisi. Dewasa ini perkembangan globalisasi pada perusahaan berpengaruh terhadap daya saing dan kinerjanya. Dahulu dunia industri hanya bersaing terhadap kompetitor yang memiliki cakupan domestik tetapi saat ini industri diharuskan untuk bisa bersaing bahkan bertahan pada cakupan yang lebih luas yaitu lingkup internasional.

Globalisasi tidak hanya mengharuskan perusahaan industri primer, manufaktur dan jasa untuk mampu menghadapi segala tekanan yang ada. Usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang dapat menyerap lapangan pekerjaan bagi masyarakat juga terkena dampaknya. Dalam menghadapinya perusahaan maupun pelaku usaha mikro kecil menengah (UMKM) memerlukan ketanggapan dan kesiapan serta manajerial yang baik untuk dapat bersaing secara global. Supaya dapat bersaing dan unggul, maka salah satu solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan industri adalah mengadopsi dan menerapkan praktek pengelolaan operasi perusahaan yang terbaik (Munizu,2012).

Globalisasi menjadi suatu faktor perusahaan dalam memanfaatkan segala kemampuan dan strategi untuk dapat memenangkan persaingan serta dapat

bertahan terhadap kompetitor. Dewasa ini perusahaan mendapati adanya faktor hambatan yang jarang terjadi yaitu hadirnya wabah pandemi *Covid-19* di tengah ketatnya persaingan industri pada era globalisasi. Pandemi *Covid 19* mengakibatkan penurunan pada kinerja bisnis industri dan hampir semua industri yang ada di Indonesia terdampak oleh pandemi ini. Bagi para produsen industri maupun Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) pendapatan dari hasil penjualan dapat mempengaruhi *Flow* pergerakan kinerja perusahaan.

Pada masa pandemi *Covid 19* ini mengakibatkan kelangkaan dan kenaikan biaya produksi dikarenakan aliran *Supply chain* yang terhambat. mengutip menteri koordinator bidang perekonomian Airlangga Hartarto dalam Cantika Adinda Putri (2020) menyebutkan bahwa perusahaan industri yang mampu beroperasi hanya 37% dan 60% sisanya terhenti beroperasi. Menghimpun data dari Badan Pusat Statistik, Niko Ramadhani (2020) mengatakan pada bulan Februari 2020 nilai impor dari semua golongan barang telah mengalami penurunan dibanding nilai impor pada bulan Januari 2020. Impor bahan konsumsi telah mengalami penurunan sebesar 39.91% dan impor bahan baku dalam negeri juga sedang mengalami penurunan sebesar 15.89%. Dari pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa pandemi *Covid 19* berpengaruh dalam kinerja bisnis dan pendapatan beberapa industri yang ada di Indonesia. Pandemi membuat kegiatan produksi dan konsumsi jadi terhambat kemudian mengakibatkan turunnya nilai perekonomian.

Faktor keadaan kesehatan dunia menambah persoalan terhadap industri. Sebab tindakan yang harus dilakukan tidak hanya sebatas meningkatkan

keunggulan dalam bersaing terhadap kompetitor lainnya, tetapi juga harus memikirkan cara bagaimana perusahaan agar tetap bisa berjalan dengan semestinya dengan artian bertahan dalam menjalankan visi, misi dan tujuan mereka untuk memperoleh laba pada perusahaan.

Diperlukan perbaikan kualitas pada keseluruhan item yang berhubungan dengan produk mencakup material, sumberdaya manusia, promosi, layanan, yang dapat menambah konsumen sehingga menjadi pelanggan yang setia (samuel, 2003). Dari pernyataan tersebut dapat diartikan penerapan kualitas pada aspek terhadap produk akan meningkatkan jumlah konsumen dan menjadikan konsumen yang loyal terhadap perusahaan. oleh karena itu produktivitas dan produk yang ditawarkan haruslah memiliki mutu yang tinggi.

Konsumen semakin dinamis dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Hal ini mengharuskan perusahaan/UMKM agar dapat menyesuaikan dan menghadirkan mutu dalam menjalankan produksi. (Jonas Hansson, 2003) mengatakan bahwa manajemen mutu dianggap sama pentingnya untuk usaha organisasi kecil dengan organisasi yang lebih besar. Ini karena beberapa karakteristik umum, seperti kerentanan mereka terhadap pergeseran tren pasar. Banyak organisasi kecil juga bergantung pada satu atau beberapa pelanggan yang berarti kehilangan pelanggan dapat menyebabkan organisasi ke dalam krisis.

Perusahaan maupun UMKM membutuhkan strategi, inovasi-inovasi terbaru, produktivitas yang tinggi dan keefisienan dalam menjalankan operasional untuk dapat mencapai kinerja unggul dalam menjalankan bisnis diantaranya

perusahaan maupun UMKM bisa menerapkan strategi kualitas terhadap pengoperasian kinerja perusahaan akan menciptakan suatu sistem yang unggul. Hanya dengan menerapkan teknologi dan pengelolaan dana pada perusahaan dengan baik tidak cukup untuk dapat bersaing secara global. Perbaikan secara menyeluruh dan dilakukan dengan konsisten tentu akan menghasilkan kinerja bisnis yang lebih unggul.

Perusahaan dengan strategi operasional yang baik merupakan suatu cara supaya dapat meningkatkan kinerja bisnis untuk meraih *Competitive Advantage* di tengah besarnya kompetisi saat masa pandemi ini. mengutip dari Heizer & Render dalam Dwi Anoegrahwati Setyoningsih dan Indra Almahdy (2005) menyebutkan bahwa dalam meningkatkan *competitive advantage* perusahaan di usahakan untuk dapat membuat suatu sistem yang unik dan memiliki keunggulan dibandingkan dengan lain nya. Nilai yang baik di mata konsumen adalah ketika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik (Challistha Prayhoego dan Devie, 2013). Sehingga dapat diartikan bahwa keunggulan perusahaan dalam bersaing tidak lepas dari inovasi, efisiensi dan pengembangan suatu ide yang menghasilkan pembeda terhadap kompetitor dengan memperhatikan nilai yang baik untuk konsumen.

Pengaplikasian TQM (*Total Quality Management*) merupakan suatu teknik yang bisa digunakan oleh perusahaan dalam mencapai kinerja bisnis yang unggul. TQM digunakan oleh perusahaan pada umumnya untuk dapat meningkatkan kualitas dan mudah dalam beradaptasi terhadap perubahan. Perbaikan secara terus

menerus melibatkan semua komponen yang ada untuk pengambilan keputusan. Dalam (Flynn, Schroeder, Sakakibara, 1994) menyebutkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen. Hal ini dapat disimpulkan *TQM* sebuah usaha yang dilakukan oleh perusahaan dalam penerapan perbaikan sistem dimana kinerja bisnis sebagai jaminan output yang berpengaruh terhadap pengimplementasiannya.

TQM merupakan teknik yang digunakan oleh perusahaan di era globalisasi ini dalam meningkatkan kualitas. Keunggulan dalam bersaing sangat berkesinambungan pada kinerja perusahaan dan juga tak luput dari pelanggan, apabila kinerja perusahaan sangat baik maka konsumen akan mendapatkan manfaat sesuai dengan apa yang diharapkan atau bahkan melebihi harapan. Pengimplementasian TQM dinilai dapat berpengaruh pada peningkatan kualitas karena keterlibatan seluruh pelanggan yaitu pelanggan internal perusahaan berupa manajemen dan karyawan serta pelanggan eksternal perusahaan bisa disebut customer menjadi sebuah dukungan bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan secara terus menerus.

TQM merupakan sebuah usaha dalam menerapkan efisiensi dan efektifitas dalam penggunaan sumber daya dari segi biaya dan waktu, namun tanpa mengurangi kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan kemudian akan ditawarkan

ke konsumen. TQM berupaya dalam penciptaan sesuatu yang berkualitas dengan menerapkan efisiensi dan efektifitas akan mengurangi terjadinya kecacatan produk atau jasa yang dihasilkan. Maka pemborosan serta penggunaan waktu akan berkurang seiring dalam upaya menghasilkan sesuatu dengan sekali benar.

Penerapan TQM pada industri merupakan kegiatan yang berkaitan dengan kualitas output yang dihasilkan namun dalam pengimplementasiannya TQM juga menekankan kualitas pada proses dalam penciptaan suatu produk atau layanan. Oleh karena itu pengaplikasian TQM melibatkan kinerja perusahaan pada indikator kesuksesan perusahaan dalam meningkatkan daya saing. Dengan memperhatikan kinerja operasional serta aspirasi dari pelaku operasional perusahaan maka manajemen mampu mengambil sebuah tindakan yang tepat guna menghasilkan kepuasan dalam bekerja. Hal ini membantu perusahaan untuk mencapai kinerja terbaik mereka sehingga dapat memenangi ketatnya persaingan pasar.

Pengaplikasi TQM tidak hanya digunakan pada perusahaan manufaktur karena output yang mereka hasilkan berupa produk riil atau nyata, namun pada perusahaan jasa seperti perbankan juga menerapkan *Quality Control* dalam operasional mereka. Maka oleh itu perbankan juga dapat meningkatkan daya saing dengan memperhatikan kualitas kinerja serta kualitas produk layanan mereka demi memberikan kepuasan bagi konsumennya.

Dan Chase, et al. (2005) menyebutkan bahwa *The drive for total quality management (TQM) has always been at the top of the agenda of many organization in the private sector to improve quality, productivity, and competitive position.* Hal

ini dapat disimpulkan bahwa TQM menjadi suatu indikator yang penting bagi suatu perusahaan apabila ingin meningkatkan daya saing. Dengan berfokus pada kualitas terhadap produk maupun kepuasan pelanggan serta kinerja perusahaan baik melibatkan tenaga kerja manusia dan pengaplikasian mesin yang berkualitas akan menciptakan suatu nilai yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing terhadap kompetitor. Maka oleh itu *TQM* merupakan sistem manajemen yang telah banyak digunakan pada perusahaan.

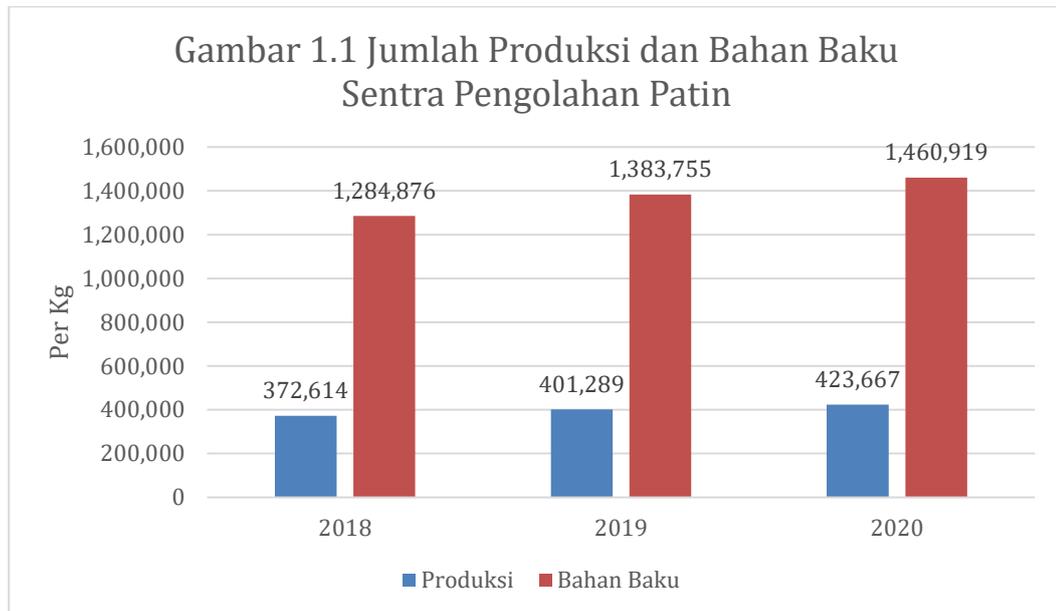
Menerapkan *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu upaya yang tepat untuk memperbaiki kemampuan unsur-unsur tersebut secara terus menerus (Ismunawan, 2010). Hal ini tidak hanya efektif digunakan pada perusahaan yang berskala besar namun juga berlaku pada UMKM. Peran TQM tidak lepas dari Usaha Mikro Kecil dalam aktivitas bisnis nya. Seperti kinerja bisnis pada UMKM kampung patin XIII Koto Mesjid Kabupaten Kampar Riau pada masa pandemi. Apakah pengimplementasian strategi *Total Quality Management* (TQM) yang memperhatikan beberapa indikator seperti kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, fokus pada sumber daya manusia, informasi akan mutu, desain produk dan perbaikan secara terus menerus dapat mempengaruhi kinerja bisnis mereka.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kampung patin yang terletak pada XIII Koto Mesjid Kabupaten Kampar Provinsi Riau ialah kegiatan usaha yang bergerak di bidang perikanan dan menawarkan produk ikan terhadap konsumennya. Bisnis patin menjadi penggerak perekonomian masyarakat desa

dengan terlihatnya perkembangan kegiatan perikanan dan pengembang biakan ikan patin pada desa tersebut. Saat ini ada 9 UMKM yang sudah beroperasi di desa Koto Masjid sehingga dapat membuka peluang lapangan pekerjaan bagi masyarakat lokal dan membawa dampak positif pada perekonomian yang ada di desa tersebut.

Istilah tiada rumah tanpa kolam menjadikan Koto Masjid menyandang gelar sebagai kampung patin dan seluruh kegiatan masyarakat yang ada di desa tersebut tidak terlepas dari pengembangbiakan ikan patin, sehingga di setiap rumah masyarakat disana memiliki kolam ikan yang digunakan untuk pembibitan dan pengembang biakan ikan patin. Dari hasil observasi lapangan yang dilakukan terhadap sentra pengolahan ikan patin desa Koto Masjid, Wacandra menyebutkan Koto masjid telah memiliki kolam ikan yang luas nya sekitar 120 hingga 150 hektar. Penyerapan ikan patin bisa mencapai 12 hingga 15 ton per hari dan rata-rata panen mencapai 360 hingga 450 ton dalam sebulan.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang telah tersebar pada desa kota masjid merupakan usaha yang memiliki sistem kepemimpinan terintegrasi dan memiliki kelebihan pada kualitas produk yang dihasilkan. UMKM tersebut juga memperhatikan kualitas *Supply Chain* mereka untuk bisa menjalankan proses produksi dengan cara melakukan pengembang biakan bibit ikan tersebut kemudian pakan ikan yang diproduksi dengan sendirinya membuat bahan baku yang digunakan terjaga akan kualitas nya serta aliran cost dalam produksi menjadi lebih terukur dan rendah biaya.



**Gambar 1. 1 Jumlah Produksi dan Penggunaan Bahan Baku**

Sumber : Data Primer 2021

Dari gambar 1.1 memperlihatkan bahwa terjadi kenaikan pada jumlah penggunaan bahan baku dan produksi UMKM mengalami kenaikan dalam penjualan pada 3 tahun terakhir. Bapak Waternis petugas di sentra ikan Koto Masjid menyebutkan bahwa masa pandemi tentunya menghambat pertumbuhan produksi UMKM di desa Koto Mesjid sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam menerima permintaan dalam negeri maupun luar negeri seperti negara tetangga yaitu Brunei Darussalam, Malaysia dan Singapura. Namun dari data tersebut mengindikasikan bahwa tidak terjadi penurunan produksi pada UMKM di desa Koto Mesjid tersebut. Kenaikan dari penggunaan bahan baku dan produksi juga bisa disebabkan oleh UMKM pada desa Koto Mesjid menjaga kualitas produk yang diproduksi. *Total Quality Management* (TQM) dapat

dijadikan suatu pemilihan strategi yang tepat dalam menjaga mutu kualitas produk dan bisa meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

Dari latar belakang yang telah disebutkan, peneliti ingin mengetahui apakah implementasi *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja bisnis yang memperhatikan beberapa indikator seperti kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, fokus pada sumber daya manusia, informasi mutu, dan perbaikan secara terus menerus pada Sentra UMKM pengolahan patin di desa Koto Masjid

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disebutkan, untuk dapat meningkatkan kualitas serta daya saing UMKM di masa pandemi *Covid 19* peneliti merumuskan permasalahan dan dapat diturunkan menjadi pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan manajemen berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
2. Apakah fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
3. Apakah fokus pada sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
4. Apakah informasi mutu berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
5. Apakah perbaikan secara terus menerus berpengaruh terhadap kinerja bisnis?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas maka tujuan dari penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan manajemen terhadap kinerja bisnis dalam implementasi TQM.
2. Untuk menganalisis pengaruh fokus pada pelanggan terhadap kinerja bisnis dalam implementasi TQM.
3. Untuk menganalisis pengaruh informasi mutu terhadap kinerja bisnis dalam implementasi TQM.
4. Untuk menganalisis pengaruh fokus pada manajemen proses terhadap kinerja bisnis dalam implementasi TQM.
5. Untuk menganalisis pengaruh perbaikan secara terus menerus terhadap kinerja bisnis dalam implementasi TQM.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, dengan tercapai dan terwujudnya tujuan penelitian yang telah dijabarkan, maka peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat diantaranya:

#### **1. Kontribusi Teoritis**

##### **a. Masyarakat**

Untuk menjadi khasanah ilmu pengetahuan bagi individu yang sedang mencari tahu kegunaan dan manfaat dari implementasi *Total Quality Management* terhadap kinerja bisnis.

b. Mahasiswa

Menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang bisa dijadikan referensi dalam pengerjaan tugas maupun tugas akhir mahasiswa fakultas bisnis dan ekonomi terkait *Total Quality Management*.

c. Peneliti

Untuk dapat menerapkan serta mempraktekkan teori-teori yang telah dipelajari pada saat perkuliahan dan mengacu pada Manajemen Operasional terkait strategi *Total Quality Management* (TQM).

**2. Kontribusi Praktisi**

a. Manajemen perusahaan

Dapat menambah wawasan bagi para pengambil keputusan di perusahaan atau UMKM yang ingin memahami teori manajemen operasional untuk meningkatkan kinerja bisnis yang dimilikinya.

b. Bagi perusahaan/ UMKM

Bisa menerapkan teori *Total Quality Management* dalam pengoperasian organisasional dengan baik dan terarah sehingga mampu meningkatkan kinerja bisnis dalam bersaing terhadap kompetitornya

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh penelitian terdahulu Meirani Harsasi dan Radeswandri (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Bisnis”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja bisnis pada perusahaan manufaktur. Penelitian ini melakukan uji statistik secara bertahap dengan melalui uji validitas, uji realibilitas, dan uji regresi linier berganda. Penelitian tersebut meliputi variabel kepemimpinan, perencanaan strategik, fokus pelanggan, informasi dan analisis, manajemen tenaga kerja, serta manajemen proses terhadap kinerja bisnis. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa penerapan TQM ternyata mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis dengan mengambil sampel perusahaan manufaktur dan hasil penelitian ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya, bahwa keberhasilan penerapan TQM ditentukan oleh komitmen manajemen puncak untuk secara menyeluruh melaksanakan *Total Quality Management* (TQM).

Raffi Hakim Dananjaya (2015) melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Faktor-Faktor *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan (Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel independen kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan,

informasi dan analisis, manajemen proses, desain produk, dan perbaikan berkesinambungan terhadap variabel dependen kinerja bisnis perusahaan pada pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah. Dengan sampel sebanyak 130 karyawan dari empat pabrik maka data dianalisis menggunakan model analisis linear berganda dan alat menganalisa menggunakan SPSS 20. Dari hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, informasi dan analisis, manajemen proses, desain produk dan perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis perusahaan. Kinerja bisnis perusahaan akan meningkat apabila dapat meningkatkan kualitas dari produknya.

Callystha Prayhoego dan Devie (2013) melakukan penelitian dengan judul “Analisa Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan”. Pengumpulan data untuk variabel TQM diukur menggunakan indikator *Top Management Support, Quality Information, Process Management, Product Design, Workforce Management, Supplier Involment, Customer Involment, Employe Empowerment*. Variabel keunggulan bersaing diukur menggunakan indikator harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*. Sedangkan variabel kinerja operasional diukur menggunakan indikator kinerja keuangan dan kinerja operasional. Pengumpulan data dari kedua variabel tersebut dilakukan dengan cara memberikan kuesioner dengan sampel responden sebanyak 90 orang manajemen puncak. Setelah memperoleh data kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). hasil dari

penelitian tersebut menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara TQM terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan di Surabaya. Terdapat pengaruh signifikan antara TQM terhadap kinerja perusahaan dan terdapat pengaruh signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

Muhammad Ismail Mubarak (2018) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Operasional (Studi Pada Industri Rumah Tangga Olahan Pangan Di Kota Semarang)”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh fokus terhadap konsumen, perbaikan berkesinambungan, pelatihan pada karyawan, kepemimpinan serta perencanaan strategis terhadap kinerja operasional. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 industri rumah tangga olahan pangan di Kota Semarang. Penulis menggunakan teknik *non-probability sampling* untuk pengambilan sampel dan memperoleh data dengan melakukan survey. Dalam analisis data peneliti menggunakan analisis regresi berganda dengan program SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dari hipotesis yang dikemukakan menunjukkan hasil yang positif. Hipotesis tersebut diantaranya terdapat pengaruh signifikan antara fokus terhadap konsumen pada kinerja operasional, terdapat pengaruh signifikan antara perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja operasional, terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan pada karyawan terhadap kinerja operasional, terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja operasional dan kemudian terdapat pengaruh signifikan antara perencanaan strategis terhadap kinerja operasional.

Musran Munizu (2012) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar)” penelitian ini bertujuan untuk menguji konsistensi pengaruh praktik TQM terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada industri Manufaktur di Kota Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh langsung terhadap daya saing. Daya saing berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi budaya kualitas meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kualitas.

**Tabel 2. 1 Kajian pustaka**

NO	Nama peneliti/ Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Meirani Harsasi dan Radeswandri (2014)	Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> Terhadap Kinerja Bisnis	menganalisis pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja bisnis pada perusahaan manufaktur.	Penerapan TQM ternyata mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis dengan mengambil sampel perusahaan manufaktur dan hasil penelitian ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya, bahwa keberhasilan penerapan TQM ditentukan oleh komitmen manajemen

				puncak untuk secara menyeluruh melaksanakan <i>Total Quality Management</i> (TQM).
2	Raffi Hakim Dananja ya (2015)	Analisis Pengaruh Faktor-Faktor <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan (Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)".	menganalisis pengaruh variabel independen kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, informasi dan analisis, manajemen proses, desain produk, dan perbaikan berkesinambungan terhadap variabel dependen kinerja bisnis perusahaan pada pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah.	menunjukkan bahwa kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, informasi dan analisis, manajemen proses, desain produk dan perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis perusahaan. Kinerja bisnis perusahaan akan meningkat apabila dapat meningkatkan kualitas dari produknya.
3	Callystha Prayhoe go dan Devie (2013)	"Analisa Pengaruh <i>Total Quality Management</i> Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan"	Menganalisa pengaruh <i>Total Quality Management</i> Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan	Terdapat pengaruh signifikan antara TQM terhadap keunggulan bersaing pada perusahaan di Surabaya. Terdapat pengaruh signifikan antara TQM terhadap kinerja perusahaan dan terdapat pengaruh signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan.

4	Muhammad Ismail Mubarak (2018)	Pengaruh Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap Kinerja Operasional (Studi Pada Industri Rumah Tangga Olahan Pangan Di Kota Semarang)	Menguji pengaruh fokus terhadap konsumen, perbaikan berkesinambungan, pelatihan pada karyawan, kepemimpinan serta perencanaan strategis terhadap kinerja operasional. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 industri rumah tangga olahan pangan di Kota Semarang	Terdapat pengaruh signifikan antara perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja operasional, terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan pada karyawan terhadap kinerja operasional, terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja operasional dan kemudian terdapat pengaruh signifikan antara perencanaan strategis terhadap kinerja operasional.
5	Musran Munizo, Surachman Ubud Salim, Solimum (2012)	Pengaruh Praktik <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar)	Menguji konsistensi pengaruh praktik TQM terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung pada industri manufaktur di kota makassar.	Menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh langsung terhadap daya saing. Daya saing berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi budaya kualitas meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik tqm berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kualitas

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Kualitas Produk

#### 2.2.1.1 Pengertian Kualitas

Zulian Yamit (1998), mendefinisikan kualitas sebagai suatu standar khusus dimana kemampuan (*availability*), kinerja (*performance*), dan kendala (*reliability*).

Pada Kualitas mempunyai 3 kategori, yaitu:

- *Quality of design*, yang merupakan fungsi dari berbagai spesifikasi produk.
- *Quality of conformance*, yang merupakan ukuran bagaimana suatu produk memenuhi apa saja persyaratan atau spesifikasi yang sesuai.
- *Quality of performance*, yang merupakan cakupan performa produk di masa yang akan datang.

Pengertian kualitas menurut Vincent Gasperz (2005), definisi kualitas secara konvensional menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*). Estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Sementara pengertian kualitas pada definisi strategik dari perusahaan global menyebutkan bahwa kualitas merupakan segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Berdasarkan definisi kualitas dari dua perspektif tersebut maka bisa dinyatakan bahwa pengertian kualitas mengacu kepada 2 pengertian pokok, yaitu:

- Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, keistimewaan langsung maupun atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan yang kemudian memberikan kepuasan atas penggunaan produk tersebut.
- Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

## **2.2.2 Total Quality Management**

### **2.2.2.1 Pengertian Total Quality Management**

*Total Quality Management* (TQM) adalah penggunaan pengimplementasian metode Kualitas untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis dan daya saing organisasi dengan cara melakukan perbaikan secara terus menerus serta melibatkan seluruh anggota organisasi dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Sedangkan menurut Vincent Gaspersz (2005) *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan manajemen menyeluruh untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara terus menerus dengan tujuan melakukan perubahan dan peningkatan terus menerus (*Continuous improvement*) secara tetap sehingga menjadi jalan hidup dari setiap anggota organisasi dalam upaya memberikan kepuasan total kepada semua pihak yang terkait dengan perusahaan (stakeholders-pelanggan). Dengan demikian *Total Quality Management* merupakan pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah, guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktivitas, dan

kinerja lain dari perusahaan. Menurut Ishikawa (1992) dalam Tjiptono dan Diana (2001) TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Heizer dan Render (2001) TQM menggambarkan penekanan mutu yang memacu seluruh organisasi mulai dari pemasok sampai konsumen. TQM menekankan pada komitmen manajemen untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan bagi perusahaan untuk mencapai kesempurnaan di segala aspek barang dan jasa yang penting bagi konsumen. Chase, *et al.* (2005) TQM merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi.

Dari berbagai pengertian *Total Quality Management* tersebut maka bisa kita artikan bahwa TQM merupakan suatu alat pengendalian kualitas secara menyeluruh yang melibatkan semua anggota pada organisasi dan berfokus pada kepuasan konsumen untuk dapat meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi

#### **2.2.2.2 Manfaat dari *Total Quality Control* (TQM)**

MosadeghRad (2005) tujuan utama TQM adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen, mencegah kualitas buruk, mengembangkan sikap perbaikan terus menerus, pemahaman terhadap nilai pengukuran kinerja, serta menghilangkan sumber pemborosan.

Dewi (2012), TQM memiliki beberapa manfaat untuk suatu organisasi atau perusahaan itu sendiri, diantaranya:

- Meningkatkan kualitas produk.
- Menurunkan biaya.
- Peningkatan kinerja karyawan.
- Tercapainya kepuasan konsumen.
- Meningkatkan pangsa pasar, dan.
- Meningkatkan reputasi perusahaan.

Heizer dan Render (2001) TQM menggambarkan penekanan mutu yang memacu seluruh organisasi mulai dari pemasok sampai konsumen. TQM menekankan pada komitmen manajemen untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan bagi perusahaan untuk mencapai kesempurnaan di segala aspek barang dan jasa yang penting bagi konsumen. Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa TQM merupakan strategi yang digunakan oleh organisasi dalam pencapaian kualitas bertujuan memaksimalkan daya saing dan kinerja organisasi.

Manfaat yang didapatkan dari penerapan TQM terkhusus pada pelanggan, perusahaan, serta anggota perusahaan. Manfaat tersebut diwujudkan berdasarkan perbaikan yang dilakukan secara berkesinambungan atau berkelanjutan. Hal ini mengurangi tingkat pemborosan dan kecacatan serta penerapan waktu yang efektif dan meningkatkan kepuasan pada pelanggan secara tidak langsung akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

Manfaat TQM bagi pelanggan yaitu produk yang diterima tidak mengalami kecacatan atau pelayanan dengan baik didapatkan, pelanggan merasa lebih diperhatikan dan tingginya tingkat kepedulian terhadap pelanggan sehingga kepuasan pelanggan di dapatkan. Manfaat TQM bagi institusi yaitu terdapat perubahan kualitas produk dan pelayanan, staf lebih termotivasi, produktivitas meningkat, biaya turun, produk cacat berkurang, permasalahan dapat diselesaikan dengan cepat. Manfaat TQM bagi staf organisasi yaitu pemberdayaan, staf menjadi lebih terlatih dan berkemampuan, lebih dihargai dan diakui.

### **2.2.3 Indikator TQM**

#### **2.2.3.1 Kepemimpinan Manajemen**

Kepemimpinan merupakan aktivitas yang mampu mempengaruhi seorang atau kelompok dengan menggunakan cara tertentu sehingga bisa membangkitkan semangat dan mengarahkan orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Hassan *et al* (2013), Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Menurut Flynn *et al* (1994), dukungan dari manajer puncak sebagai pondasi dalam penguatan serta pengembangan dari kegiatan yang berhubungan dengan manajemen mutu. Martinez-Lorente *et al* (2000), *Top Management commitment* merupakan salah satu penentu utama kesuksesan pelaksanaan TQM sukses. *Top Management* senantiasa menjadi pioner dalam penerapan dan pendorong

pendekatan TQM, *Top Management* senantiasa menjadi pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada semua karyawan.

Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa kepemimpinan merupakan suatu keahlian dalam mempengaruhi dan menggerakkan individu maupun kelompok. dengan tujuan yang ingin dicapai oleh seluruh anggota, karyawan, dan orang yang terlibat pada suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Vincent Gaspersz (2005) tujuan dari kepemimpinan dalam manajemen kualitas adalah untuk meningkatkan performansi manusia dan mesin, memperbaiki kualitas yang ada, meningkatkan output dan produktivitas, serta secara simultan mampu menciptakan kebanggaan kerja (*pride of workmanship*) bagi pekerja. Memimpin berarti menentukan hal-hal yang tepat untuk dikerjakan, menciptakan dinamika organisasi yang dikehendaki agar semua orang memberikan komitmen, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan. Memimpin berarti juga mengkomunikasikan visi dan prinsip perusahaan kepada seluruh karyawan.

Ada perbedaan antara tugas pemimpin dan tugas manajer. dalam mencapai kepemimpinan manajemen yang berkualitas tugas pemimpin berguna untuk memperbaiki sistem, diantaranya:

1. Mengembangkan visi (*Vision*)
2. Menyesuaikan (*Align*)
3. Memberdayakan (*Empower*)
4. Melatih (*Coach*)

#### 5. Memperdulikan (*Care*)

Sementara itu tugas manajer berguna untuk memperoleh hasil yang ditentukan, indikator di dalamnya yaitu:

1. Merencanakan (*plan*)
2. Mengorganisasikan (*Organize*)
3. Mengatur (*Direct*)
4. Mengkoordinasikan (*Coordinate*)
5. Mengendalikan (*Control*)

Dari pernyataan diatas tampak bahwa tugas utama manajer adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk memperoleh hasil sesuai yang diinginkan oleh pelanggan, sedangkan tugas utama pemimpin adalah melaksanakan kepemimpinan kualitas yang efektif untuk memperbaiki sistem manajemen kualitas yang ada agar sistem manajemen kualitas itu berjalan sesuai yang diharapkan.

#### **2.2.3.2 Fokus pada Pelanggan**

Menurut Prayhoego dan Devie (2013) menyebutkan kebutuhan pelanggan dan kepuasan mereka harus selalu diingat oleh semua karyawan. Vincent Gaspersz (2005) pelanggan adalah orang yang akan menggunakan output secara langsung atau orang yang akan menggunakan output itu sebagai input dalam proses kerja mereka. Pada dasarnya ada 3 jenis pelanggan dalam sistem kualitas modern. Yaitu :

- Pelanggan internal (*internal customer*). Pelanggan internal adalah orang yang berada dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada performansi pekerjaan kita.
- Pelanggan antara (*intermediate customer*). Pelanggan antara adalah mereka yang bertindak atau berperan sebagai perantara, bukan sebagai pemakai akhir produk itu.
- Pelanggan eksternal (*eksternal customer*). Pelanggan eksternal adalah pembeli atau pemakai akhir produk itu, yang sering disebut sebagai pelanggan nyata (*real customer*).

Menurut Martono dan Lena (2012) fokus pada pelanggan adalah pemberian perhatian khusus terhadap konsumen baik mengenai keluhan, kepuasan, harga, cacat produk, dan waktu penyerahan barang, serta kerja sama dengan pelanggan.

Dewi (2012) kualitas yang sesuai harapan konsumen merupakan salah satu faktor penentu utama bagi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi persaingan.

### **2.2.3.3 Manajemen Proses**

Dalam Raffi Hakim Dananjaya. Fotopoulus dan Evangelos (2010) menyebutkan manajemen proses adalah faktor yang memiliki efek langsung pada hasil bisnis. Menurut Flynn (1994) Manajemen proses berfokus pada pengelolaan proses manufaktur sehingga beroperasi seperti yang diharapkan, tanpa kerusakan, bahan yang hilang, perlengkapan, peralatan, dan kemampuan tenaga kerja.

Menurut Hassan et al (2014) manajemen proses perbaikan penting karena kualitas produk tergantung pada kualitas proses. Menurut Jaafreh dan Abedalfattah (2013) manajemen proses mengacu pada kombinasi dari mesin, metode, bahan, alat, dan orang yang bekerja dalam produksi. Menurut Flynn (1994) Manajemen proses yang baik juga melibatkan tepatnya prosedur manajemen dengan instruksi dan informasi pada setiap bagian kerja untuk meminimalkan kemungkinan kesalahan operator.

Gabriell pall (1987) Dalam Vincent Gaspersz (2005), mengidentifikasi enam komponen yang penting untuk manajemen proses, yaitu:

- Kepemilikan (*ownership*) menugaskan tanggung jawab untuk desain.
- Perencanaan (*planning*) menetapkan suatu pendekatan terstruktur dan terdisiplin untuk mengerti, mendefinisikan, dan mendokumentasikan semua komponen utama dalam proses dan hubungan antar komponen utama itu.
- Pengendalian (*control*) menjamin efektivitas, di mana semua output dapat perkiraan dan konsisten dengan ekspektasi pelanggan.
- Pengukuran (*measurement*) memetakan performansi atribut terhadap kebutuhan pelanggan dan menetapkan kriteria untuk akurasi, presisi, dan frekuensi perolehan data.
- Perbaikan atau peningkatan (*improvement*) meningkatkan efektivitas dari proses melalui perbaikan-perbaikan yang diidentifikasi secara tetap.

- Optimisasi (*optimization*) meningkatkan efektivitas dari proses perbaikan-perbaikan yang diidentifikasi secara tetap.

Keenam komponen tersebut adalah landasan untuk keberhasilan manajemen suatu proses.

#### **2.2.3.4 Perbaikan Berkesinambungan**

Goetsch dan Davis dalam Nasution (2005) menyebutkan bahwa setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.

Menurut M.N. Nasution (2001) agar dapat sukses setiap perusahaan perlu menerapkan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Proses sistematis tersebut terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Menurut Dr. Edwards W. Deming dalam Vincent Gaspersz (2005). Setiap upaya perbaikan kualitas akan membuat proses dan sistem industri menjadi lebih baik dan baik lagi. Vincent Gaspersz (2005) Produktivitas total industri secara keseluruhan akan meningkat karena pemborosan (*waste*) dan inefisiensi akan berkurang. Setiap upaya perbaikan kualitas akan menghilangkan atau mengurangi pemborosan yang ada dalam sistem itu, sehingga biaya unit berkurang. Belay et al

(2011) perbaikan secara terus-menerus atau berkesinambungan akan meningkatkan produk dan proses kualitas perusahaan.

Menurut Koh dan Low dalam Raffi Hakim Dananjaya dan Budi suryanto (2015). Proses perbaikan berkelanjutan melibatkan komitmen untuk terus memeriksa proses teknis dan administratif untuk metode yang lebih baik. Menurut fayzollahi (2013), perbaikan terus menerus memiliki dua manfaat yaitu:

- Terhadap pelanggan karena dapat memenuhi keinginan mereka
- Sebagai mekanisme yang dapat menghilangkan kerugian sehingga meminimalisir pemborosan.

#### **2.2.3.5 Informasi dan analisis**

Menurut Martinez-Lorente et al (2000). Informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Catatan tentang indikator kualitas harus disimpan, termasuk *scrap*, pengerjaan ulang dan biaya kualitas.

Menurut Prayhoego dan Devie (2013), informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Deming dalam Dananjaya (2015), hambatan antara tiap departemen atau bagian perusahaan harus dihilangkan untuk mencegah adanya salah koordinasi dalam produksi. Hassan et al (2013). Acuan yang dapat digunakan adalah penggunaan, ketersediaan, dan ketepatan waktu dari informasi kualitas. Informasi dan analisis memberikan pengukuran yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Ahamad (2013), informasi dan analisis memiliki pengaruh secara positif dan signifikan baik itu praktek dan pentingnya terhadap kinerja bisnis.

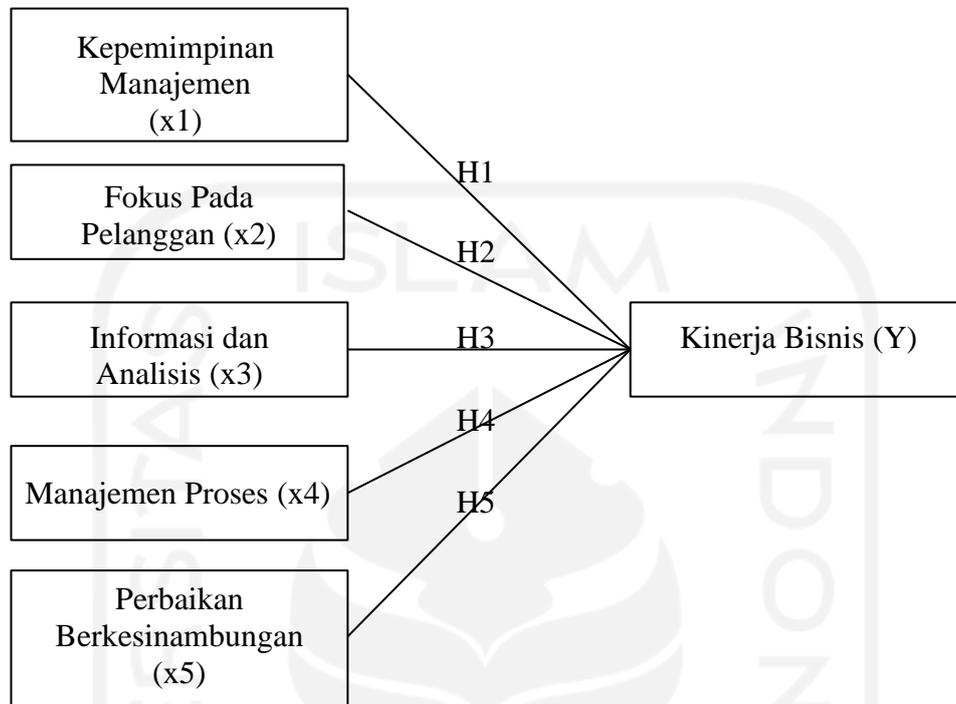
#### **2.2.3.6 Kinerja bisnis perusahaan**

Menurut Munizu (2012), Kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan memenuhi tujuan kinerja, dan langkah-langkah utama dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan.

Menurut Rudianto (2006), kinerja perusahaan merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola segala sumber daya yang dimiliki perusahaan bertujuan untuk memperoleh laba dalam jangka pendek dan jangka panjang. Prayhoego dan Devie (2013). Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian perusahaan dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya dalam mengoptimalkan pencapaian, visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan yang dapat dinilai dengan cara membandingkan pencapaian dengan target atau dengan kinerja beberapa perusahaan di industri yang sama.

Menurut Prayhoego dan Devie (2013), kinerja perusahaan dapat diukur dari tiga kategori yaitu kinerja keuangan dilihat dari profitabilitas perusahaan, kinerja operasional dilihat dari kualitas produk atau efektifitas dan efisiensi produksi, dan kinerja berbasis pasar. Sementara itu menurut Hassan et al (2013), kinerja organisasi dapat diukur dari kualitas dan operasional perusahaan.

## 2.3 Kerangka Pemikiran



**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis

### 2.4.1 Hipotesis

H1 : Kepemimpinan manajemen dalam implementasi TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis

H2 : Kepuasan dan hubungan pelanggan dalam implementasi TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis

H3 : Informasi dan Analisis dalam implementasi TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis

H4 : Manajemen Proses dalam implementasi TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis

H5 : Perbaikan Berkesinambungan dalam implementasi TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Desa XIII Koto Mesjid Kabupaten Kampar Riau. Pemilihan lokasi penelitian berdasarkan atas pertimbangan bahwa pada lokasi tersebut memiliki 9 UMKM yang telah disentrakan oleh pemerintah yang telah menaikkan nilai perekonomian masyarakat setempat dan dari data yang telah didapatkan pada tahun 2018 produksi 9 UMKM yang disentrakan berjumlah 372,614 kg, pada tahun 2019 produksi mencapai 401,289 ton dan pada tahun 2020 produksi mencapai 423,667 kg. Hal ini memperlihatkan bahwa pada 3 tahun terakhir jumlah produksi UMKM kampung patin mengalami kenaikan bahkan disaat masa pandemi *Covid19* ini tidak terjadi penurunan yang cukup signifikan seperti yang dialami oleh pelaku UMKM lain nya.

#### **3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian**

##### **3.2.1 Variabel Penelitian**

Menurut Ferdinand (2006), penelitian adalah sebuah proses investigasi ilmiah terhadap suatu masalah yang dilakukan secara terorganisir, sistematis, berdasarkan pada data yang terpercaya, bersifat kritikal dan objektif yang mempunyai tujuan untuk menemukan jawaban atau pemecahan atas satu atau beberapa masalah yang diteliti. Dalam Sugiyono (2018), menyebutkan variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, organisasi,

atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa variabel. Diantaranya variabel tidak terikat (dependen variabel) atau variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel tidak terikat (independen variabel) atau variabel *stimulus, prediktor, antecedent* yang biasa disebut variabel bebas. Variabel independen kedua yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen atau disebut variabel moderator. Adapun variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu.

### **3.2.2 Variabel Dependen**

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Sugiyono (2018), variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel ini menjadi pusat perhatian peneliti. Ferdinand (2006), dalam *script analysis*, nuansa sebuah masalah tercermin dalam variabel dependen. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja bisnis perusahaan.

### **3.2.3 Variabel Independen**

Variabel tidak terikat yang menjadi unsur untuk prediktor sebagai penyebab dari variabel terikat. Sugiyono (2018), variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Menurut Ferdinand (2006), variabel

independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun pengaruhnya negatif.

Variabel independen memainkan sebuah peran yang nantinya mempengaruhi variabel dependen dan variabel ini berdiri sendiri tanpa ada yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Kepemimpinan manajemen, Fokus pada pelanggan, Informasi dan Analisis, Manajemen Proses, Perbaikan Berkesinambungan.

### **3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya**

Definisi operasional Variabel adalah segala sesuatu yang menjadi objek penelitian, dan penelitian ini dapat mengetahui dalam variabel bebas (Independen) dan variabel terikat (Dependen). Berikut definisi operasional variabel:

#### **A. Kepemimpinan Manajemen (X1)**

Kepemimpinan merupakan kegiatan yang mempengaruhi seseorang atau kelompok dengan menggunakan gaya tertentu sehingga mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Saraph et al (1989), adanya peran manajemen puncak dalam tanggung jawab kualitas, manajemen kualitas, dan upaya perbaikan kualitas serta perencanaan biaya dan jadwal yang didalamnya melekat unsur kualitas sehingga tercapai tujuan tertentu. Indikator yang diambil dari penelitian Fahmi Kamal (2019) ialah:

1. Memahami kondisi lingkungan
2. Intelegensi tinggi

3. Sikap terbuka dan lugas

4. Berorientasi kedepan

#### B. Fokus pada pelanggan (X2)

Pada umumnya bisnis memiliki tujuan untuk menghasilkan serta mempertahankan para pelanggan. Dalam pendekatan TQM, mutu ditetapkan oleh pelanggan. Oleh sebab itu dengan menguasai proses serta pelanggan hingga organisasi bisa menyadari serta menghargai arti mutu. Seluruh usaha manajemen dalam TQM ditujukan pada satu tujuan yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Singh dan kumar (2018) menyebutkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan prioritas organisasi, semua perusahaan percaya bahwa mereka akan sukses apabila pelanggan mencapai kepuasannya. (Indikator yang diambil dari penelitian Tjiptono (2005) ialah:

1. Visi, komitmen, dan suasana
2. Penjajaran dengan pelanggan
3. Kemauan untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan
4. Memanfaatkan informasi dari pelanggan
5. Mendekati para pelanggan
6. Kemampuan, kesanggupan, dan pemberdayaan karyawan
7. Penyempurnaan produk dan proses secara terus menerus

### C. Informasi dan Analisis (X3)

Prayhoego dan Devie (2013) informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Delone McLean (1992) menyebutkan bahwa informasi mutu berdasarkan kualitas luaran yang dihasilkan oleh sistem informasi. Indikator yang diambil dari penelitian Kaynak (2003) ialah:

1. Kelengkapan data
2. Komunikasi
3. Kondisi sebenarnya

### D. Manajemen proses (X4)

Manajemen proses merupakan bagian penting dalam upaya pengembangan dan peningkatan proses. Manajemen proses merupakan sesuatu metode ataupun aksi dalam membagi, mengalokasikan program yang hendak dieksekusi sehingga tidak berhamburan sehingga berjalan dengan baik dan sebagaimana mestinya. Saraph et al (1989) Kejelasan dan transparansi prosedur dan instruksi kerja dari proses dan operasi serta perlu memaksimalkan sumber daya yang dimiliki. Indikator yang diambil dari penelitian Jaafreh dan AbdelFattah (2013) ialah:

1. Kemampuan SDM
2. Teknologi dan Mesin
3. Sumber daya

#### E. Perbaikan berkesinambungan (X5)

Perbaikan berkesinambungan diterapkan pada produk dan orang yang melaksanakan kegiatan produksi tersebut. Fayzollahi (2013) menyebutkan perbaikan terus menerus selaku proses yang bisa menghilangkan pemborosan serta kerugian sehingga dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan. Pendekatan ini bisa berjalan dengan baik apabila diiringi dengan usaha sumber daya manusia yang kompeten. Indikator yang diambil dari penelitian Hassan et al (2014) ialah:

1. Konsistensi
2. Program produksi
3. Sistem produksi

#### F. Kinerja Bisnis (Y)

Kinerja bisnis mempertanyakan apakah tujuan ataupun misi sudah cocok dengan realitas keadaan dan apakah struktur serta kebijakannya menunjang kinerja yang di idamkan, apakah memiliki kepemimpinan, modal serta infrastruktur dalam mencapai misinya, apakah kebijakan, budaya serta sistem insentifnya menunjang pencapaian kinerja yang diinginkan, serta apakah organisasi tersebut menghasilkan serta memelihara kebijakan seleksi dan pelatihan dan sumber dayanya. Indikator yang diambil dari penelitian Singh dan Kumar (2018) ialah:

1. Peningkatan persentase produksi
2. Semangat kerja dan kepuasan karyawan tinggi

3. Kepuasan pelanggan
4. Kualitas produk yang tinggi
5. Peningkatan penjualan
6. Peningkatan laba

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2018) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Ferdinand (2006) menyebutkan populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di 9 UMKM kampung patin desa XIII Koto Masjid Kabupaten Kampar Riau yang telah disentrakan oleh pemerintah daerah kabupaten Kampar diantaranya:

**Tabel 3. 1 Jumlah Populasi Penelitian**

NO	Nama UMKM	Jumlah Karyawan
1.	Arios Fish	9 Orang
2.	Ghali Salai	12 Orang

3.	Kim Salai	10 Orang
4.	Mitra Salai	10 orang
5.	One Fish Salai	10 Orang
6.	Putra Niaga	7 orang
7.	Rezky Salai	9 orang
8.	Salai Dua Putri	9 orang
9.	Wali Salai	9 orang
	Total Populasi	85 orang

### 3.4.2 Sampel

Sugiyono (2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2010) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini ialah sampling jenuh atau sensus. Sugiyono (2018) sampling jenuh adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini

dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Dikarenakan jumlah populasi pada penelitian ini tidak lebih dari 100 orang responden, maka penulis mengambil jumlah populasi atau 100% jumlah populasi yang ada pada 9 UMKM kampung patin desa XIII Koto Mesjid Kabupaten Kampar Riau yang telah disentrakan oleh pemerintah daerah kabupaten Kampar sebagai responden penelitian. Hal ini berarti populasi yang digunakan berjumlah 85 orang karyawan yang bekerja di 9 UMKM kemudian digunakan secara keseluruhan.

### **3.5 Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

Informasi diambil penulis bersifat kuantitatif dan digunakan dalam mengambil aksi dimana informasi yang ada bersifat fakta yang kemudian dapat dipertanggungjawabkan keasliannya. Data yang bisa didapatkan atau dikumpulkan data primer.

#### **3.5.1 Jenis Data**

Pada penelitian ini penulis menggunakan jenis data primer. Data primer adalah data yang didapatkan langsung dari sumbernya. Ferdinand (2006) data yang diperoleh langsung dari sumber atau subjek penelitian sumbernya bisa berasal dari wawancara maupun kuesioner. Peneliti memiliki alasan menggunakan data ini karena dalam pengumpulan data penulis langsung datang ke lokasi objek penelitian tersebut.

### 3.5.2 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Observasi

Metode pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung terhadap objek penelitian yaitu pada sentra pengolahan ikan patin di XIII koto mesjid kabupaten kampar. Tujuan dari metode ini untuk menghimpun data berupa daftar nama dan jumlah UMKM yang disentralkan serta berapa total bahan baku dan produksi yang dijalankan pada 3 tahun terakhir.

#### 2. Kuesioner

Metode pengumpulan data dengan cara memberikan lembar kuesioner terhadap karyawan dan manajemen pada UMKM yang terdaftar pada sentra pengolahan ikan patin. Data yang didapatkan dari metode ini untuk mengetahui tanggapan responden terkait Kepemimpinan manajemen, Fokus pada pelanggan, Informasi dan analisis, Manajemen proses, Perbaikan berkesinambungan.

Pada pengumpulan data, pengukuran data yang digunakan untuk menghimpun data yaitu skala *likert*. Sugiyono (2018) menyebutkan skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sugiyono (2018) jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif berupa kata kata seperti:

- A. Sangat setuju
- B. Setuju
- C. Ragu-Ragu
- D. Tidak setuju
- E. Sangat tidak setuju

Tanggapan yang paling positif diberi skor paling besar dan tanggapan yang paling negatif diberi skor paling kecil.

1	2	3	4	5
Sangat tidak setuju			Sangat setuju	

**Gambar 3. 1 Skala Likert**

### **3.6 Metode Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Kuantitatif**

Metode analisis yang digunakan pada penelitian adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif adalah data yang dapat dinyatakan dalam satuan tertentu yang kemudian bisa dihitung dengan rumus sehingga data yang didapatkan akurat sehingga bisa dijadikan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan. Alat analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah program SPSS (*Statistical Program for Social Science*) pada sistem operasi Windows.

Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Regresi linear berganda adalah model regresi yang melibatkan lebih dari

satu variabel bebas (independen). Teknik analisis ini digunakan oleh penulis untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependent). Variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yaitu kepemimpinan manajemen (X1), fokus pada pelanggan (X2), informasi dan analisis (X3), manajemen proses (X4), perbaikan berkesinambungan (X5), dan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja bisnis (Y).

Rumus regresi linear berganda sebagai berikut:

Formula:

$$Y = a + b_1KM + b_2FP + b_3IA + b_4MP + b_5PB + e$$

Keterangan :

*Y* : Kinerja bisnis

*a* : Konstanta

$b_1b_2b_3b_4b_5$  : Koefisien Regresi  $X_1X_2X_3X_4X_5$

*KM* : Kepemimpinan Manajemen

*FP* : Fokus Pada Pelanggan

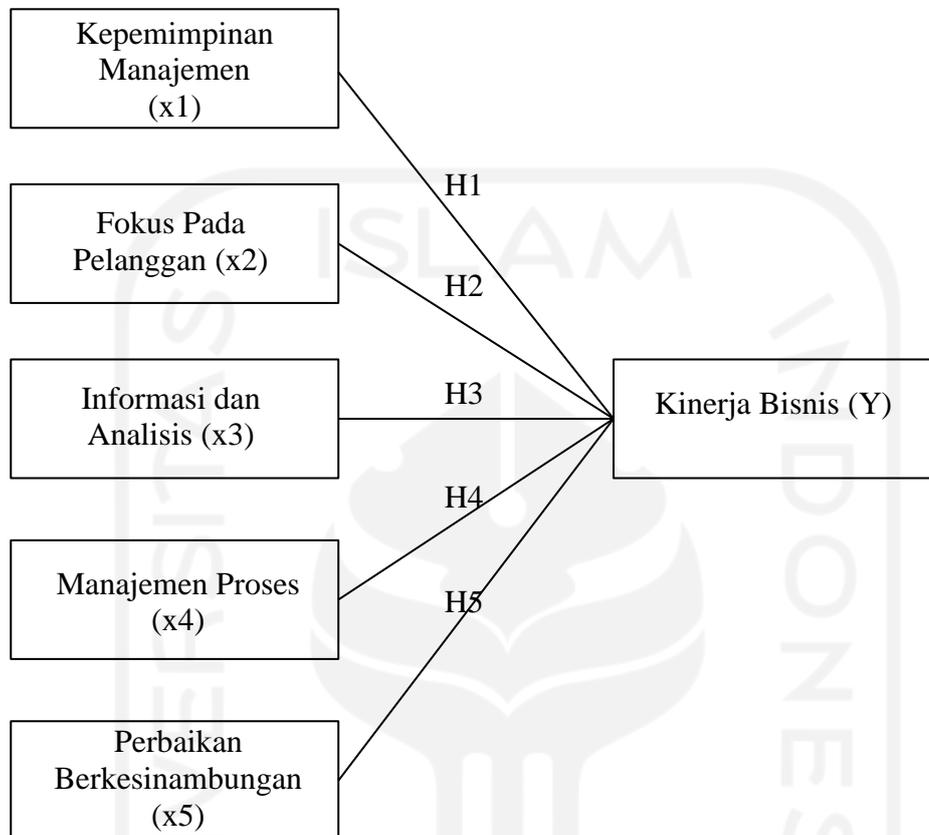
*IA* : Informasi dan Analisis

*MP* : Manajemen Proses

*PB* : Perbaikan Berkesinambungan

*e* : Variabel *Error*

Gambaran model penelitian terlihat sebagai berikut:



**Gambar 3. 2 Model Penelitian**

### **3.7 Uji Kualitas Data**

#### **3.7.1 Uji Validitas**

Sugiyono (2018) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pada penelitian ini untuk menguji instrumen kuesioner yang digunakan valid atau tidaknya instrumen

tersebut berdasarkan uraian responden dengan skala likert yang kemudian dianalisis menggunakan korelasi *product moment pearson*.

Rumus yang digunakan pada korelasi *product moment pearson* ini sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r$  : Koefisien korelasi antara variabel (X) dan variabel (Y)

$N$  : Banyak pasangan nilai X dan Y

$\Sigma XY$  : Jumlah dari hasil kali nilai X dan nilai Y

$\Sigma X$  : Jumlah nilai X

$\Sigma Y$  : Jumlah nilai Y

$\Sigma X^2$  : Jumlah dari kuadrat nilai X

$\Sigma Y^2$  : Jumlah kuadrat dari nilai Y

Data hasil kuesioner dengan skala likert akan mengungkapkan apa yang dimaksud oleh penulis dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Jika r hitung lebih besar dibandingkan dengan r tabel maka bisa disimpulkan bahwa indikator tersebut valid. Kemudian dengan membandingkan nilai Sig. (2-tailed) apabila tingkat signifikansi di bawah 5% (0,5) bisa disimpulkan valid dan apabila nilai Signifikansi diatas 5% (0,5) maka bisa disimpulkan kuesioner tidak valid atau tidak memenuhi kriteria validitas.

### **3.7.2 Uji Reliabilitas**

Ghozali (2016) Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,7$ . Uji reliabilitas dilakukan pada penelitian ini untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam mengukur data yang didapatkan itu valid atau tidak. Sementara Sugiyono (2018) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama. Maka dapat diartikan dalam mengumpulkan data peneliti harus menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Reliabilitas adalah suatu ukur yang digunakan untuk menghasilkan data secara jelas dan benar saat digunakan berkali kali. Pada penelitian ini penulis menggunakan kuesioner sebagai alat instrumen kemudian diujikan dengan program SPSS yang didalamnya memiliki alat untuk mengukur reliabilitas kuesioner melalui uji statistik. Kuesioner

dapat dikatakan *reliable* berdasarkan pada nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ), jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  berarti instrumen yang digunakan *reliable*. Dan sebaliknya jika nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,60$  berarti instrumen yang digunakan tidak *reliable*.

### **3.7.3 Analisis Statistik Deskriptif**

Ghozali (2011) mengatakan bahwa statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata – rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, varian minimum, jumlah, rentang, kurtosis dan skewness. Pada penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dikarenakan data penelitian yang diperoleh dari observasi dan kuesioner diolah melalui ringkasan data seperti mean, standar deviasi, varian, modus dan lainnya.

### **3.7.4 Uji Asumsi Klasik**

Tujuan dilakukan pengujian asumsi klasik adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari:

#### **1. Uji Normalitas**

Ghozali (2016) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Apabila suatu variabel tidak berdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Pada uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi diatas 5%

atau 0,05 maka data memiliki distribusi normal. Sedangkan jika hasil uji One Sample Kolmogorov Smirnov menghasilkan nilai signifikan dibawah 5% atau 0,05 maka data tidak memiliki distribusi normal.

## **2. Uji Multikolinieritas**

Ghozali (2016) pada pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau variabel bebas. Efek dari multikolinieritas ini adalah menyebabkan tingginya variabel pada sampel. Hal tersebut berarti standar error besar, akibatnya ketika koefisien diuji, t-hitung akan bernilai kecil dari t-tabel. Hal ini menunjukkan tidak adanya hubungan linear antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen.

Untuk menemukan terdapat atau tidaknya multikolinieritas pada model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai variance inflation factor (VIF). Nilai Tolerance mengukur variabilitas dari variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance rendah sama dengan nilai VIF tinggi, dikarenakan  $VIF = 1/\text{tolerance}$ , dan menunjukkan terdapat kolinearitas yang tinggi. Nilai cut off yang digunakan adalah untuk tolerance 0,10 atau nilai VIF diatas angka 10.

## **3. Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2016) uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk melaksanakan uji apakah pada suatu model regresi terjalin ketidaknyamanan

varian dari residual dalam satu pengamatan yang lain. Apabila varian berbeda, hal ini disebut heteroskedastisitas. Salah satu metode untuk mengenali terdapat atau tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model regresi linier berganda ialah dengan melihat grafik scatterplot ataupun dari nilai prediksi variabel terikat yang merupakan SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Apabila tidak ada pola tertentu serta tidak menyebar diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y, maka dapat disimpulkan tidak terjaln heteroskedastisitas, untuk model riset yang baik adalah yang tidak terdapat heteroskedastisitas.

### **3.7.5 Uji Kelayakan Model**

#### **3.7.5.1 Uji Statistik F**

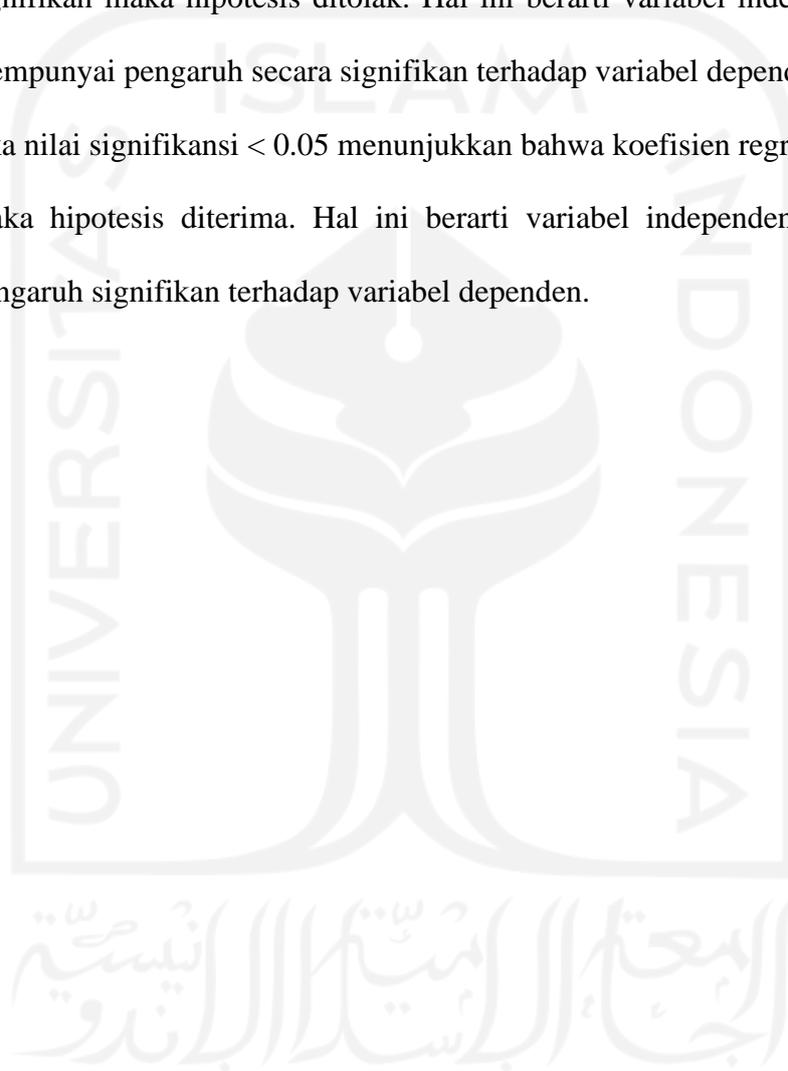
Ghozali (2016) uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan pada model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (terikat). Dasar pengambilan keputusan yang digunakan uji F yaitu dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel serta melihat tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai F hitung  $>$  F tabel atau probabilitas  $<$  nilai signifikansi ( $\leq 0,05$ ) maka dapat dikatakan model penelitian Fit dengan data. Namun sebaliknya jika nilai F hitung  $<$  F tabel atau probabilitas  $>$  nilai signifikansi ( $\geq 0,05$ ) maka model penelitian tidak Fit dengan data.

#### **3.7.5.2 Uji Hipotesis T**

Ghozali (2016) mengatakan bahwa Uji t bertujuan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan

variasi variabel dependen. Ketetapan pengujian menggunakan signifikansi level 0.05 ( $\alpha=5\%$ ). Kriteria dasar dalam pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi  $> 0.05$  menunjukkan bahwa koefisien regresi tidak signifikan maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi  $< 0.05$  menunjukkan bahwa koefisien regresi signifikan maka hipotesis diterima. Hal ini berarti variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.



## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Objek Penelitian

XIII Koto Masjid merupakan sebuah desa yang terletak pada provinsi Riau Kabupaten Kampar. Desa ini dijuluki sebagai kampung patin dikarenakan potensi perikanan yang dimilikinya yaitu ikan patin. Desa tersebut memiliki 9 UMKM yang beroperasi di bidang pengolahan ikan patin berupa ikan asap atau disebut olahan ikan salai. 9 UMKM tersebut disentrakan oleh pemerintah Kabupaten Kampar dengan tujuan membantu UMKM dalam proses produksi dan pentapan harga. 9 UMKM yang di jadikan objek pada penelitian ini ialah Arios Fish, Ghali Salai, Kim Salai, Mitra Salai, One Fish Salai, Putra Niaga, Rezky Salai, Salai Dua Putri, dan Wali Salai.

Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja pada 9 UMKM dengan total responden berjumlah 83 karyawan. Data yang telah terkumpul dari kuesioner kemudian diolah dan dianalisis menggunakan program SPSS Statistics Ver.25. Data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran tabulasi data. Hasil dari pengolahan data merupakan informasi untuk mengetahui pengaruh implementasi *Total Quality Management* (Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi Analisis, Manajemen Proses, Perbaikan Berkesinambungan) terhadap kinerja organisasional pada UMKM sentra kampung patin di XIII Koto Masjid.

## 4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif responden pada penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran karakteristik tentang karyawan, Karakteristik responden merupakan subjek penelitian yang menjelaskan tentang ragam dan latar belakang responden penelitian. dengan karakteristik yang berbeda pada setiap karyawan apakah memiliki penilaian dan pendapat yang sama atau tidak. Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan kelompok UMKM.

### 4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

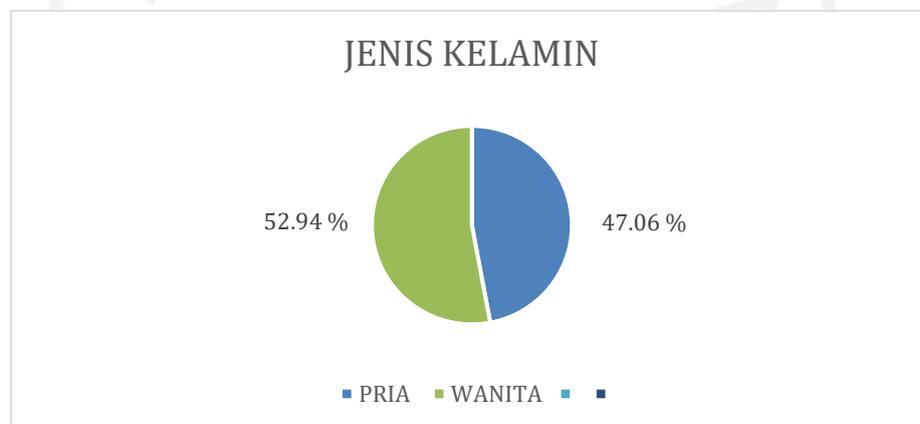
Berdasarkan data primer yang telah kumpulkan oleh peneliti, dari 85 responden diperoleh data yaitu jenis kelamin responden penelitian. Dapat diidentifikasi pada tabel berikut:

**Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	40	47.06
2	Wanita	45	52.94
Jumlah		85	100%

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Berdasarkan tabel jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu pria dan wanita. Data yang telah dihimpun menghasilkan data responden pria sebanyak 40 orang dengan persentase sebesar 47,06% dan wanita sebanyak 45 orang dengan persentase 52,94%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa perbandingan jumlah responden pria dan responden wanita dalam penelitian ini hampir setara.



**Gambar 4. 1 Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber : Data primer 2021.

#### **4.2.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

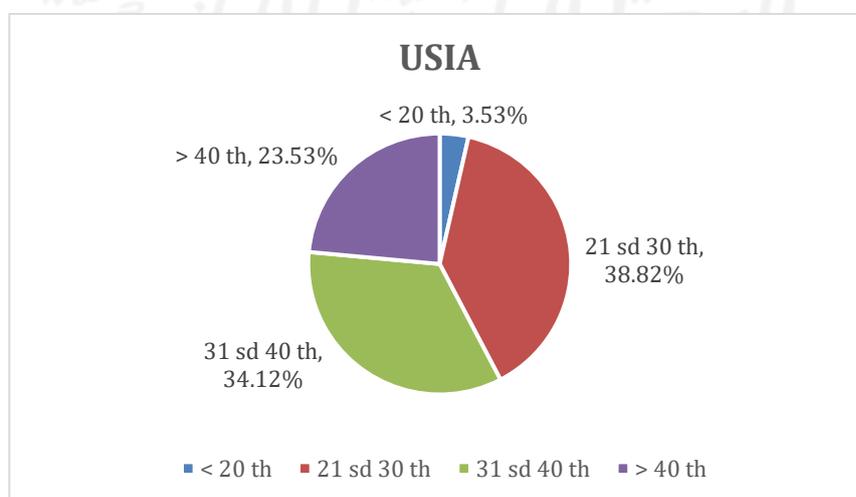
Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan oleh peneliti dari 85 responden diperoleh rentang usia responden penelitian. Dapat di deskripsikan berdasarkan usia pada tabel berikut.

**Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase
Kurang dari 20 tahun	3	3.53%
20 – 30 tahun	33	38.82%
31 – 40 tahun	29	34.12%
Lebih dari 40 tahun	20	23.53%
Jumlah	85	100%

Sumber : Hasil olah data, 2021

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan bahwa responden berumur 20 sampai 30 tahun memiliki persentase yang paling banyak kemudian diurutkan kedua responden berumur 31 sampai 40 tahun. Hal ini di sebabkan kelompok usia tersebut merupakan usia yang dikatakan sesuai dengan kriteria yang di butuhkan oleh pemilik UMKM sebagai karyawan dalam menjalankan proses produksi.



#### Gambar 4. 2 Grafik Responden Berdasarkan Usia

Sumber : Data primer 2021

#### 4.2.3 Deskripsi Karakteristik Lama Bekerja

Berdasarkan data kuisioner yang telah dikumpulkan dari 84 orang responden, diperoleh data mengenai karakteristik lama bekerja responden pada tabel sebagai berikut:

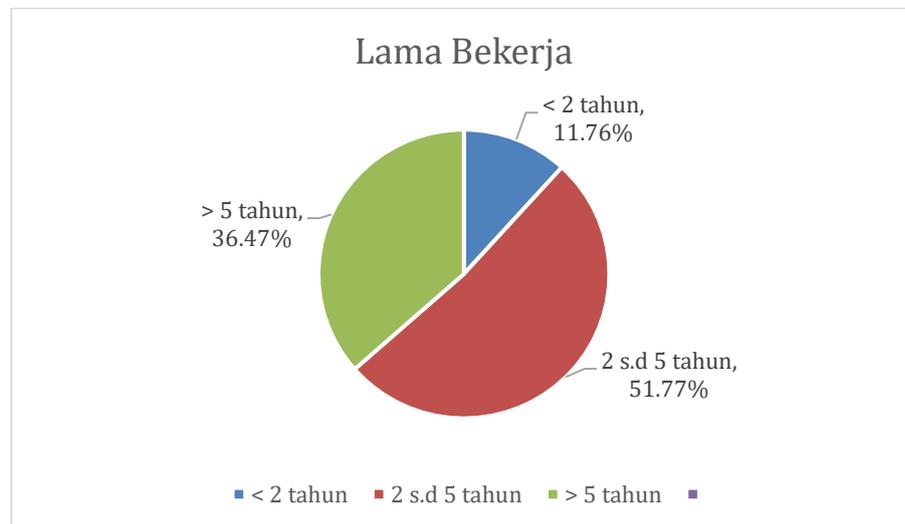
**Tabel 4. 3 Responden berdasarkan lama bekerja**

<b>NO</b>	<b>Lama Bekerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
1	< 2 tahun	10	11.76%
2	2 s.d 5 tahun	44	51.77%
3	> 5 tahun	31	36.47%
<b>TOTAL</b>		<b>85</b>	<b>100%</b>

Sumber : Lampiran Hasil olah data. 2021.

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar telah lama bekerja 2 s.d 5 tahun yaitu sebanyak 44 responden atau 51.77%. Kemudian diurutkan kedua sebagian responden dengan waktu lama bekerja lebih dari 5 tahun yaitu sebanyak 31 responden atau 36.47%. diurutkan terakhir yaitu responden dengan lama bekerja kurang dari 2 tahun sebanyak 10 responden atau 11.76% dari total responden. hal ini menunjukkan dari segi lama bekerja responden

yang bekerja di 9 umkm berbeda, mayoritas sudah memiliki pengetahuan lebih terhadap masing-masing unit kelompok usaha yang dijalani.



**Gambar 4. 3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Sumber : Data primer

#### 4.2.4 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan kuisisioner yang di himpun dari 85 responden maka dapat diidentifikasi mengenai pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

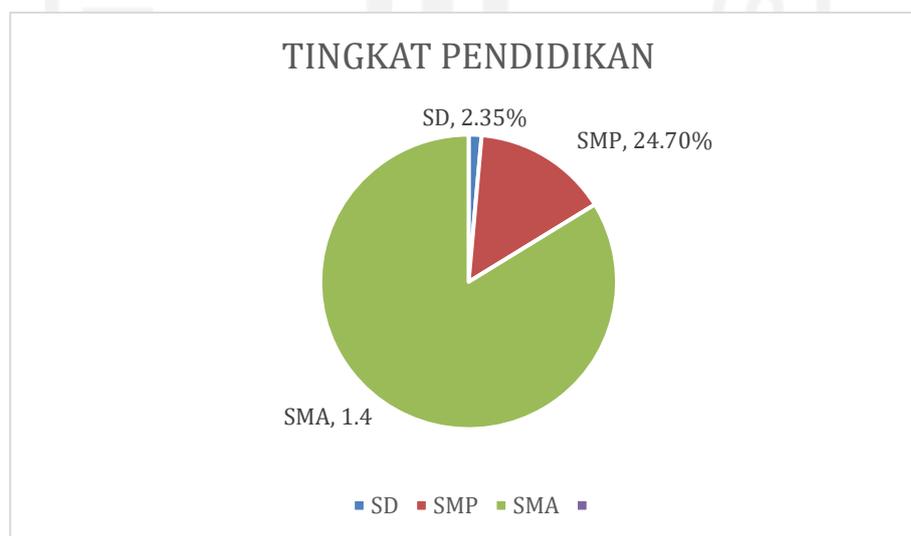
**Tabel 4. 4 Tingkat Pendidikan Responden**

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD	2	2.35%

SMP	21	24.70%
SMA	62	72.95%
Jumlah	85	100%

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Berdasarkan tabel berikut diketahui 85 responden yang bekerja pada masing masing UMKM sentra pengolahan ikan patin di XIII Koto Mesjid berdasarkan kelompok tingkat pendidikan dengan jumlah tertinggi adalah yang memiliki pendidikan SMA yaitu sebanyak 62 responden atau 72.95%. kemudian pada urutan kedua adalah tingkat pendidikan SMP sebanyak 21 responden atau 24.70%. Sedangkan kelompok responden dengan tingkat pendidikan SD berada pada urutan ketiga dengan jumlah 2 responden atau 2.35%.



**Gambar 4. 4 Grafik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Sumber : Data primer 2021

### 4.3 Uji Instrumen Penelitian

#### 4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur dan menentukan kevaliditasan suatu tes dapat melakukan fungsinya. Data yang diperoleh memiliki tingkat validitas tinggi apabila alat pengukur tersebut tepat mengenai sasaran nya. Apabila alat pengukur tersebut tidak mengenai sasarnya maka semakin rendah kevaliditasan alat pengukur tersebut. Pada penelitian ini teknik yang digunakan untuk menentukan kevaliditasan alat pengukur yaitu menggunakan *Pearson Correlation*. Diolah menggunakan program SPSS Versi 25.

Valid atau tidak nya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan kriteria sebagai berikut : Tingkat kepercayaan = 95 persen ( $\alpha = 5$  persen), derajat kebebasan *Degree Of Freedom* ( $df = N - 2 = 85 - 2 = 83$ ), maka diperoleh r tabel sebesar = 0.2133. jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka hal ini kevaliditasan pernyataan telah terbukti.

Berdasarkan taraf nilai signifikansi 5% terhadap 85 responden, maka didapatkan nilai r tabel = 0.213. validitas butir pernyataan yang digunakan diketahui dengan mengkorelasikan butir instrumen dengan skor total. Dalam pengambilan keputusan valid atau tidaknya butir instrumen yang digunakan, jika harga r hitung sama dengan atau lebih besar dari harga r tabel pada taraf signifikansi 5% maka butir instrumen dinyatakan valid. Namun sebaliknya jika harga r hitung lebih kecil dari harga r kritis pada taraf signifikansi 5% maka butir

instrumen tidak valid. berikut uji validitas instrumen menggunakan program SPSS versi 25 terhadap 85 responden:

**Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Manajemen**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0.577	0.213	Valid
X1.2	0.690	0.213	Valid
X1.3	0.850	0.213	Valid
X1.4	0.756	0.213	Valid
X1.5	0.715	0.213	Valid
X1.6	0.624	0.213	Valid
X1.7	0.677	0.213	Valid

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Dari tabel tersebut dapat diidentifikasi hasil dari uji validitas berdasarkan analisis pada variabel kepemimpinan manajemen dengan program spss versi 25 dapat diketahui bahwa nilai harga r hitung dari item pernyataan > harga r tabel (0.213) maka dapat disimpulkan bahwa butir item kuesioner adalah valid sehingga dapat digunakan pada penelitian.

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Fokus Pada Pelanggan**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0.752	0.213	Valid
X2.2	0.737	0.213	Valid
X2.3	0.766	0.213	Valid
X2.4	0.680	0.213	Valid
X2.5	0.786	0.213	Valid
X2.6	0.587	0.213	Valid
X2.7	0.730	0.213	Valid

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Hasil uji validitas berdasarkan hasil analisis variabel fokus pada pelanggan pada tabel tersebut dapat diidentifikasi dengan program spss versi 25 dapat diketahui bahwa nilai harga r hitung dari item pernyataan > harga r tabel (0.213) maka dapat disimpulkan bahwa butir item kuesioner adalah valid sehingga dapat digunakan pada penelitian.

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Informasi dan Analisis**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X3.1	0.835	0.213	Valid

X3.2	0.746	0.213	Valid
X3.3	0.691	0.213	Valid
X3.4	0.767	0.213	Valid

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Hasil uji validitas berdasarkan hasil analisis variabel informasi dan analisis pada tabel tersebut dapat diidentifikasi dengan program spss versi 25 dapat diketahui bahwa nilai harga r hitung dari item pernyataan > harga r tabel (0.213) maka dapat disimpulkan bahwa butir item kuesioner adalah valid sehingga dapat digunakan pada penelitian.

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Manajemen Proses**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X4.1	0.736	0.213	Valid
X4.2	0.757	0.213	Valid
X4.3	0.737	0.213	Valid
X4.4	0.728	0.213	Valid

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Hasil uji validitas berdasarkan hasil analisis variabel manajemen proses pada tabel tersebut dapat diidentifikasi dengan program spss versi 25 dapat diketahui bahwa nilai harga r hitung dari item pernyataan > harga r tabel (0.213)

maka dapat disimpulkan bahwa butir item kuesioner adalah valid sehingga dapat digunakan pada penelitian.

**Tabel 4. 9 Uji Validitas Perbaikan Berkesinambungan**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
X5.1	0.707	0.213	Valid
X5.2	0.763	0.213	Valid
X5.3	0.755	0.213	Valid
X5.4	0.712	0.213	Valid
X5.5	0.673	0.213	Valid

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Dari tabel tersebut dapat diidentifikasi hasil dari uji validitas berdasarkan analisis pada variabel perbaikan berkesinambungan dengan program spss versi 25 dapat diketahui bahwa nilai harga r hitung dari item pernyataan > harga r tabel (0.213) maka dapat disimpulkan bahwa butir item kuesioner adalah valid sehingga dapat digunakan pada penelitian.

**Tabel 4. 10 Uji Validitas Kinerja Bisnis**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>R Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Y1	0.787	0.213	Valid

Y2	0.669	0.213	Valid
Y3	0.703	0.213	Valid
Y4	0.796	0.213	Valid
Y5	0.822	0.213	Valid

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021

Hasil uji validitas berdasarkan hasil analisis variabel kinerja bisnis pada tabel tersebut dapat diidentifikasi dengan program spss versi 25 dapat diketahui bahwa nilai harga r hitung dari item pernyataan > harga r tabel (0.213) maka dapat disimpulkan bahwa butir item kuesioner adalah valid sehingga dapat digunakan pada penelitian.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing instrumen variabel yang diujikan. Pentapan data *reliabel* apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* > 0.60 maka data jawaban responden dinyatakan *reliabel* namun sebaliknya apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* < 0.60 maka data jawaban responden dinyatakan tidak *reliabel*. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas menggunakan program SPSS VER 25 terhadap 85 responden yang menjawab soal kuesioner:

**Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas**

<b>Item</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Nilai Kritis</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan Manajemen (X1)	0.820	0.60	Reliabel
Fokus Pada Pelanggan (X2)	0.843	0.60	Reliabel
Informasi dan Analisis (X3)	0.754	0.60	Reliabel
Manajemen Proses (X4)	0.712	0.60	Reliabel
Perbaikan Berkesinambungan (X5)	0.769	0.60	Reliabel
Kinerja Bisnis (Y)	0.811	0.60	Reliabel

Dari tabel tersebut dapat diidentifikasi bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60. maka dapat diambil kesimpulan bahwa pernyataan kuesioner pada penelitian tersebut adalah *reliabel* dan dapat diandalkan sebagai alat pengumpulan data pada penelitian.

#### **4.3.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan Statistik Variabel Penelitian bertujuan untuk menganalisis jawaban responden terkait setiap item variabel dalam kuesioner yang diberikan. Penelitian ini menganalisis berdasarkan nilai mean dan standar deviasi. Kemudian rata – rata pada setiap variabel didapatkan melalui nilai interval. Nilai maksimal dan nilai minimal diperoleh dari nilai skor skala likert. Kategori interval didapatkan melalui perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{(\text{Nilai maksimal} - \text{Nilai minimal})}{\text{Jumlah Kategori}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

Kemudian nilai interval dikategorikan menjadi 5 bagian sebagai berikut :

1. Sangat rendah / Sangat tidak setuju : 1.00 – 1.80
2. Rendah / Tidak setuju : 1.81 – 2.60
3. Sedang / Ragu – ragu : 2.61 – 3.40
4. Tinggi / Setuju : 3.41 – 4.20
5. Sangat tinggi / Sangat Setuju : 4.21 – 5.00

**Tabel 4. 12 Statistik Deskriptif Variabel**

Variabel	N	Minim um	Maxim um	Mean	Std. deviasi	keterang an
X1.1	85	2	5	4.31	.618	Sangat tinggi
XI.2	85	3	5	4.41	.623	Sangat tinggi
X1.3	85	2	5	4.00	.913	Tinggi
X1.4	85	2	5	3.95	1.164	Tinggi

X1.5	85	2	5	4.32	.775	Sangat tinggi
X1.6	85	2	5	4.31	.673	Sangat tinggi
X1.7	85	2	5	4.35	.782	Sangat tinggi
Kepemimpinan Manajemen (X1)				4.24		Sangat tinggi
X2.1	85	2	5	4.36	.705	Sangat tinggi
X2.2	85	2	5	4.32	.820	Sangat tinggi
X2.3	85	2	5	4.32	.621	Sangat tinggi
X2.4	85	2	5	4.60	.640	Sangat tinggi
X2.5	85	2	5	4.27	.730	Sangat tinggi
X2.6	85	2	5	4.04	.715	Tinggi
X2.7	85	2	5	4.35	.667	Sangat tinggi
Fokus Pada Pelanggan (X2)				4.32		Sangat tinggi

X3.1	85	2	5	4.38	.654	Sangat tinggi
X3.2	85	2	5	4.28	.734	Sangat tinggi
X3.3	85	2	5	4.26	.620	Sangat tinggi
X3.4	85	2	5	4.24	.718	Sangat tinggi
Informasi dan Analisis (X3)				4.29		Sangat tinggi
X4.1	85	2	5	4.26	.804	Sangat tinggi
X4.2	85	2	5	4.39	.638	Sangat tinggi
X4.3	85	1	5	2.98	.926	Sedang
X4.4	85	2	5	4.02	.756	Tinggi
Manajemen Proses (X4)				3.91		Tinggi
X5.1	85	2	5	4.15	.732	Tinggi
X5.2	85	2	5	4.08	.759	Tinggi
X5.3	85	3	5	4.48	.666	Sangat tinggi

X5.4	85	2	5	4.19	.779	Tinggi
X5.5	85	2	5	4.35	.685	Sangat tinggi
Perbaikan berkesinambungan (X5)				4.25		Sangat tinggi
Y1	85	2	5	4.58	.679	Sangat tinggi
Y2	85	3	5	4.33	.565	Sangat tinggi
Y3	85	3	5	4.08	.621	Tinggi
Y4	85	2	5	4.22	.564	Sangat tinggi
Y5	85	2	5	4.67	.625	Sangat tinggi
Kinerja Bisnis (Y)				4.38		Sangat tinggi

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Dari tabel 4.13 diatas, diketahui jumlah responden penelitian atau N yang digunakan Untuk menjawab pernyataan setiap variabel berjumlah 85 orang. Hasil statistik Deskriptif dari setiap Variabel dapat di simpulkan sebagai berikut:

1. Pada Variabel X1, nilai minimal berada di angka 2 dan nilai maksimal ada di angka 5. Nilai *Mean* terendah dihasilkan oleh variabel X1.4 sebesar 3.95 (Pemilik usaha menganggap kualitas sebagai tanggung jawab mereka).

sementara nilai *mean* tertinggi dihasilkan oleh variabel X1.2 sebesar 4.41 (Pemilik usaha memberikan sumber daya yang tepat untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas). Pada standar deviasi keseluruhan item variabel X1 memiliki nilai yang lebih kecil ( $<$ ) nilai *mean*, hal ini berarti nilai *mean* dapat merepresentasikan dari keseluruhan data.

2. Pada kolom Kepemimpinan Manajemen merupakan hasil dari rata – rata dari variabel X1.1 hingga variabel X1.7. data tersebut diolah dan diketahui nilai rata – rata *mean* 4.24 artinya variabel Kepemimpinan Manajemen termasuk kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa penggunaan Kepemimpinan manajemen pada 9 UMKM pada sentra pengolahan patin XIII Koto Masjid tergolong sangat baik.
3. Pada variabel X2, nilai minimal berada di angka 2 dan nilai maksimal berada di angka 5. *Mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X2.6 yang bernilai 04.04 (keluhan pelanggan dicatat dan ditinjau kembali dengan baik untuk menjaga standar kualitas kami). Sementara nilai *mean* tertinggi dihasilkan oleh item variabel X2.4 yang bernilai 4.60 (Design, pengembangan dan pengiriman produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan). Nilai standar deviasi seluruh item variabel lebih kecil ( $<$ ) nilai *mean*, hal ini berarti nilai *mean* dapat merepresentasikan dari keseluruhan data.
4. Pada kolom Fokus Pada Pelanggan merupakan hasil rata – rata dari item variabel X2.1 hingga item variabel X2.7, data tersebut diolah dan diketahui nilai rata – rata *mean* sebesar 4.32 artinya variabel Fokus Pada Pelanggan

termasuk kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa penggunaan Fokus Pada Pelanggan pada 9 UMKM pada sentra pengolahan patin XIII Koto Masjid tergolong sangat baik.

5. Pada variabel X3 nilai minimal berada diangka 2 dan nilai maksimal berada di angka 5. *Mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X3.4 yang bernilai 4.24 (Organisasi/kelompok menyadari kondisi yang bisa menyebabkan turun atau naiknya kualitas produk dalam proses produksi). Sementara nilai *mean* tertinggi dihasilkan oleh item variabel X3.1 yang bernilai 4.38 (Organisasi/Kelompok memiliki pengetahuan tentang informasi kualitas produk yang ditawarkan). Nilai standar deviasi seluruh item variabel lebih kecil ( $<$ ) nilai *mean*, hal ini berarti nilai *mean* dapat merepresentasikan dari keseluruhan data.
6. Pada kolom Informasi dan Analisis merupakan hasil rata – rata dari item variabel X3.1 hingga item variabel X3.4, data tersebut diolah dan diketahui nilai rata – rata *mean* sebesar 4.29 artinya variabel Informasi dan Analisis termasuk kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa penggunaan Informasi dan Analisis pada 9 UMKM pada sentra pengolahan patin XIII Koto Masjid tergolong sangat baik.
7. Pada variabel X4 nilai minimal berada diangka 1 dan nilai maksimal berada di angka 5. *Mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X4.3 yang bernilai 4.02 (Organisasi/kelompok menggunakan tujuh alat pengendalian kualitas untuk merencanakan, mengendalikan, dan meningkatkan proses). Sementara itu nilai *mean* tertinggi dihasilkan oleh item variabel X4.2 yang

bernilai 4.39 (Sering diadakan pemeriksaan kualitas produk dan proses berlangsung). Nilai standar deviasi seluruh item variabel lebih kecil ( $<$ ) nilai *mean*, hal ini berarti nilai *mean* dapat merepresentasikan dari keseluruhan data

8. Pada kolom Manajemen Proses merupakan hasil rata – rata dari item variabel X4.1 hingga item variabel X4.4, data tersebut diolah dan diketahui nilai rata – rata *mean* sebesar 3.91 artinya variabel Manajemen Proses termasuk kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa penggunaan Manajemen Proses pada 9 UMKM pada sentra pengolahan patin XIII Koto Mesjid tergolong baik.
9. Pada variabel X5 nilai minimal berada di angka 2 dan nilai maksimal berada diangka 5. *Mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X5.2 yang bernilai 4.08 (Organisasi/kelompok menyadari dan mencatat setiap kesalahan yang terjadi). Nilai *mean* tertinggi dihasilkan oleh item variabel X5.3 yang bernilai 4.48 (Hasil produksi yang tidak sesuai standar ketentuan akan merugikan perusahaan). Nilai standar deviasi seluruh item variabel lebih kecil ( $<$ ) nilai *mean*, hal ini berarti nilai *mean* dapat mepresentasikan dari keseluruhan data.
10. Pada kolom Perbaikan Berkesinambungan merupakan hasil rata – rata dari item variabel X5.1 hingga item varibel X5.5, data tersebut diolah dan diketahui nilai rata – rata *mean* Sebesar 4.25 artinya variabel Perbaikan Berkesinambungan termasuk kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan

bahwa penggunaan Perbaikan berkesinambungan pada 9 UMKM pada sentra pengolahan patin XIII Koto Masjid tergolong sangat baik.

11. Pada variabel Y nilai minimal berada di angka 2 dan nilai maksimal 5. *Mean* terendah dihasilkan oleh item variabel Y3 yang bernilai 4.08 (seluruh pelanggan seluruhnya puas). Nilai *mean* tertinggi dihasilkan oleh item variabel Y5 yaitu bernilai 4.67 (Ada peningkatan laba perusahaan dibandingkan tahun sebelumnya). Nilai standar deviasi seluruh item variabel lebih kecil ( $<$ ) nilai *mean*, hal ini berarti nilai *mean* dapat mempresentasikan dari keseluruhan data.
12. Pada kolom Kinerja Bisnis merupakan rata – rata dari item variabel Y1 hingga item variabel Y5, data tersebut diolah dan diketahui nilai rata – rata *mean* sebesar 4.38 artinya variabel Kinerja Bisnis termasuk kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa kinerja bisnis pada 9 UMKM pada sentra pengolahan patin XIII Koto Masjid tergolong sangat baik.

#### **4.3.4 Uji Asumsi Klasik**

Penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik dengan tujuan menghindari terjadinya kecacatan pada model regresi linear berganda. Oleh karena itu sebelum dilakukannya analisis regresi maka penulis menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji Normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas. Berikut hasil dan penjabaran dari ketiga uji tersebut yang telah dilakukan menggunakan program SPSS versi 25 :

#### 4.3.4.1 Uji Normalitas

Untuk mengetahui data variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi normal atau tidak maka penulis melakukan uji normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov – Smirnov* (K-S) dengan program SPSS versi 25.

Ketentuan dalam uji *One Sample Kolmogorov – Smirnov* (Ghozali, 2016) menyebutkan bahwa apabila nilai signifikansi diatas 5% atau lebih besar ( $>$ ) dari 0.05 maka data tersebut terdistribusi normal. Jika hasil uji *One Sample Kolmogorov – Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi dibawah 5% atau lebih kecil ( $<$ ) dari 0.05 maka data tersebut tidak terdistribusi normal.

Berikut merupakan tabel hasil dan penjelasan dari uji normalitas pada penelitian ini menggunakan program SPSS versi 25:

**Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas**

<b>One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
N		85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.27070137
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.050

Test Statistic	.087
Asymp. Sig. (2-tailed)	.159
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Berdasarkan tabel 4.13 dapat disimpulkan hasil uji normalitas menggunakan teknik *One-Sampel* Kolmogorov-Smirnov bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) dari keseluruhan variabel sebesar 0.159. nilai tersebut menunjukkan residual berdistribusi normal karena nilai signifikansi kolmogorov smirnov pada penelitian ini lebih besar dari 0.05 atau nilai signifikansi 0.159 ( $>$ ) 0.05.

#### 4.3.4.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016) tujuan dilakukannya uji multikolinearitas ialah untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami multikolinieritas. Ketentuan dalam melihat terjadinya multikolinearitas pada suatu regresi dapat ditentukan dari nilai toleransi dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai toleransi mengukur variabilitas dari variabel independen yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lain. Ketika nilai tolerance rendah sama dengan nilai VIF tinggi atau  $VIF=1/tolerance$ . Batas nilai toleransi yang digunakan ialah 0.10 atau Nilai VIF diatas angka 10. Apabila nilai tolerance lebih dari 0.10 dan nilai VIF kurang dari angka 10 maka tidak terjadi

multikolinearitas namun apabila nilai tolerance kurang dari 0.10 dan nilai VIF melebihi angka 10 maka dapat dipastikan bahwa telah terjadi multikolinearitas.

Berikut merupakan tabel hasil dan penjelasan dari uji multikolinearitas pada penelitian ini menggunakan program SPSS versi 25:

**Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Nilai Tolerance	Nilai VIF
Kepemimpinan Manajemen (X1)	.468	2.137	0.10	10
Fokus Pada Pelanggan (X2)	.384	2.606	0.10	10
Informasi dan Analisis (X3)	.340	2.943	0.10	10
Manajemen Proses (X4)	.809	1.236	0.10	10
Perbaikan Berkesinambungan (x5)	.687	1.456	0.10	10

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Berdasarkan tabel 4.15, diketahui hasil analisis menggunakan program SPSS versi 24 memperlihatkan bahwa nilai VIF dari keseluruhan variabel independen kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* menunjukkan lebih dari 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi masalah

multikolinearitas diantara variabel independen yang digunakan sehingga layak digunakan untuk melanjutkan analisis.

#### 4.3.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut ghozali (2016) uji ini bertujuan untuk menguji pada model regresi terjadi ketidaknyamanan varian residual dalam satu pengamatan ke pengamatan lain nya. Apabila varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Dengan melihat grafik scatterplot atau nilai variabel dependen SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Apabila tidak terdapat pola tertentu dan titik menyebar diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada penelitian ini penulis menggunakan program SPSS 25 untuk meneliti heteroskedastisitas dengan teknik Glesjer. Ketentuan pengambilan keputusan pada teknik ini ialah:

- a. Jika nilai signifikansi pada setiap variabel dependen lebih besar dari 0.05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas
- b. Jika nilai signifikansi pada setiap variabel dependen lebih kecil dari 0.05, maka terjadi heteroskedastisitas

**Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variable	Unstandadized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.417	.851		1.665	.100

X1	-.007	.030	-.037	-.235	.851
X2	-.064	.037	-.295	-1.709	.091
X3	-.019	.067	-.051	-.276	.783
X4	.069	.039	.208	1.755	.083
X5	.046	.038	.157	1.219	.226

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Dari tabel 4.15 hasil uji heteroskedastisitas diatas dapat diketahui bahwa:

1. Nilai signifikansi variabel Kepemimpinan Manajemen (X1) sebesar 0.851 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. maka pada variabel Kepemimpinan Manajemen tidak terjadi Heteroskedastisitas.
2. Nilai signifikansi variabel Fokus Pada Pelanggan (X2) sebesar 0.091 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Maka pada variabel Fokus Pada Pelanggan tidak terjadi Heteroskedastisitas.
3. Nilai signifikansi variabel Informasi Analisis (X3) sebesar 0.783 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Maka pada variabel Informasi Analisis tidak terjadi Heteroskedastisitas.
4. Nilai signifikansi variabel Manajemen Proses (X4) sebesar 0.083 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Maka pada variabel Manajemen Proses tidak terjadi Heteroskedastisitas.
5. Nilai signifikansi variabel Perbaikan Berkesinambungan (X5) sebesar 0.226 dimana variabel tersebut lebih besar dari 0.05. maka pada variabel Perbaikan Berkesinambungan tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### 4.4 Analisis Kuantitatif

Metode analisa kuantitatif dilakukan untuk menguji hipotesis 1, 2, 3, 4, dan 5. teknik analisis pada penelitian ini yaitu persamaan regresi linear berganda dan Uji F dengan menggunakan program SPSS Versi 25.

##### 4.4.1 Uji R Square

Uji R Square digunakan pada penelitian ini untuk dapat memperlihatkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dengan ketentuan interpretasi sebagai berikut:

- a. 0.80 – 1.000 = hubungan sangat kuat
- b. 0.60 – 0.799 = hubungan kuat
- c. 0.40 – 0.599 = hubungan cukup kuat
- d. 0.20 – 0.399 = hubungan rendah
- e. 0.00 – 0.199 = hubungan sangat rendah

Setelah dilakukan olah data pada penelitian ini maka didapatkan hasil dari Uji R Square sebagai berikut :

**Tabel 4. 16 Hasil Uji R Square**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	.835	.698	.679	1.310

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Berdasarkan Table 4.16 Hasil Uji R Square diatas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai R sebesar 0.835, hal ini menunjukkan adanya hubungan sangat kuat diantara variabel independen dan variabel dependen.
2. Nilai R Square sebesar 0.698, artinya bahwa variabel Kepemimpinan Manajemen (X1), Fokus Pada Pelanggan (X2), Informasi dan Analisis (X3), Manajemen Proses (X4), dan Perbaikan Berkesinambungan (X5) secara bersamaan berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Bisnis (Y) sebesar 69.8% sementara sisanya ( $100\% - 69.8\% = 30.2\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.
3. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.679, artinya bahwa kemampuan variabel Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi dan Analisis, Manajemen Proses, dan Perbaikan berkesinambungan dalam menjelaskan Kinerja Bisnis sebesar 67.9% sementara sisanya ( $100\% - 67.9\% = 32.1\%$ ) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

#### **4.4.2 Analisis Regresi Berganda**

Hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS Versi 25 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 17 Hasil Koefisien Regresi**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	2.566	1.492		1.719	.090
Kepemimpinan Manajemen (X1)	.137	.053	.233	2.580	.012
Fokus Pada Pelanggan (X2)	.204	.065	.312	3.123	.003
Informasi Dan Analisis (X3)	.246	.118	.220	2.077	.041
Manajemen Proses (X4)	.113	.069	.113	1.639	.105
Perbaikan Berkesinambungan (X5)	.146	.066	.165	2.209	.030

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, dengan mengetahui model regresi dan hasil regresi linear berganda maka diperoleh persamaan regresi berikut ini:

$$Y = 2.566 + 0.233 + 0.312 + 0.220 + 0.113 + 0.165 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut sebagai berikut :

1. Y adalah prediksi besarnya nilai Kinerja bisnis.
2. Nilai Konstanta sebesar 2.566 berarti jika variabel Kepemimpinan manajemen (X1), Fokus pada pelanggan (X2), Informasi dan analisis (X3), Manajemen proses (X4), Perbaikan berkesinambungan (X5) dianggap nol, maka Kinerja bisnis memiliki nilai sebesar 2.566.

3. Nilai koefisien beta variabel Kepemimpinan manajemen (X1) sebesar 0.233, hal ini berarti setiap perubahan variabel Kepemimpinan manajemen (X1) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja Bisnis (Y) sebesar 0.233. dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Nilai koefisien beta variabel Fokus pada pelanggan (X2) sebesar 0.312, hal ini berarti setiap perubahan variabel Fokus pada pelanggan (X2) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja bisnis (Y) sebesar 0.312, dengan asumsi variabel lain tetap.
5. Nilai koefisien beta variabel Informasi dan analisis (X3) sebesar 0.220, hal ini berarti setiap perubahan variabel Informasi dan analisis (X3) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja bisnis (Y) sebesar 0.220, dengan asumsi variabel lain tetap.
6. Nilai koefisien beta variabel Manajemen proses (X4) sebesar 0.113, hal ini berarti setiap perubahan variabel Manajemen proses (X4) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja bisnis (Y) sebesar 0.113, dengan asumsi variabel lain tetap.
7. Nilai koefisien beta variabel Perbaikan berkesinambungan (X5) sebesar 0.165, hal ini berarti setiap perubahan variabel Perbaikan berkesinambungan (X5) sebesar satu satuan maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja bisnis (Y) sebesar 0.165, dengan asumsi variabel lain tetap.

#### 4.4.3 Uji Statistik F

Dilakukan Uji Statistik F pada penelitian ini dengan tujuan mengetahui apakah semua variabel independen yang ada pada model penelitian memiliki pengaruh secara simultan atau bersama – sama terhadap variabel dependen. Ketentuan yang digunakan dalam pengambilan keputusan Uji Statistik F dengan melihat tingkat signifikansi 0,05. interpretasi sebagai berikut:

1. Jika nilai F hitung > F tabel atau probabilitas < nilai signifikansi (0.05) artinya model penelitian tersebut Fit dengan data.
2. Jika nilai F hitung < F tabel atau probabilitas > nilai signifikansi (0.05) artinya model penelitian tersebut tidak Fit dengan data.

Hasil Uji Statistik F menggunakan program SPSS versi 25 pada penelitian ini bisa dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 18 Hasil Uji Statistik F**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>Df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Regression	313.190	5	62.638	36.484	.000
Residual	135.633	79	1.717		
Total	448.824	84			

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Dari tabel 4.18 hasil Uji Statistik F pada penelitian ini dapat di ketahui sebagai berikut:

1. Nilai F hitung sebesar 36.487. nilai ini lebih besar dari nilai F tabel = 2.330 atau F hitung  $36.487 > F \text{ tabel} = 2.330$ .
2. Nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05

Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Manajemen (X1), Fokus Pada Pelanggan (X2), Informasi dan Analisis (X3), Manajemen Proses (X4), dan Perbaikan Berkesinambungan (X5) secara bersama – sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Bisnis. Artinya ke 5 hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Kinerja bisnis **diterima atau terbukti**.

#### 4.4.4 Uji Hipotesis T

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual terhadap variabel dependen maka pada penelitian ini penulis menggunakan Uji Hipotesis T. Ketentuan yang digunakan dalam pengambilan keputusan pada Uji Hipotesis T ini sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi yang diperoleh pada variabel independen tidak lebih besar dari standar taraf signifikansi yang ditetapkan 0.05 (5%) maka variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima.
2. Jika nilai signifikansi yang diperoleh pada variabel independen lebih besar dari 0.05 (5%) maka variabel independen tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis tidak diterima.

3. Jika nilai t hitung yang diperoleh lebih besar dari nilai standar t tabel maka hipotesis diterima.
4. Jika nilai t hitung yang diperoleh tidak lebih besar dari nilai standar t tabel maka hipotesis ditolak.

Hasil Uji Hipotesis variabel yang dilakukan dengan program SPSS versi 25 untuk mengetahui pengaruh secara parsial *Total Quality Management* (Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi dan Analisis, Manajemen Proses, dan Perbaikan berkesinambungan) terhadap Kinerja Bisnis dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 19 Hasil Uji Hipotesis T**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	2.566	1.492		1.719	.090
Kepemimpinan Manajemen (X1)	.137	.053	.233	2.580	.012
Fokus Pada Pelanggan (X2)	.204	.065	.312	3.123	.003
Informasi Dan Analisis (X3)	.246	.118	.220	2.077	.041
Manajemen Proses (X4)	.113	.069	.113	1.639	.105
Perbaikan Berkesinambungan (X5)	.146	.066	.165	2.209	.030

Sumber : Lampiran hasil olah data, 2021.

Dari tabel 4.19 Hasil Uji hipotesis T diatas berdasarkan ketentuan standar signifikansi sebesar  $\alpha = 0.05$  dan t tabel = 1.990 maka dapat diambil keputusan sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi yang diperoleh dari variabel Kepemimpinan Manajemen sebesar 0.012. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditentukan sebesar  $= 0.05$  atau  $(0.012 < 0.05)$ , nilai t hitung yang diperoleh 2.580 lebih besar dari t tabel = 1.990 atau  $(2.580 > 1.990)$  artinya variabel Kepemimpinan Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Maka **Hipotesis 1 diterima.**
2. Nilai signifikansi yang diperoleh dari variabel Fokus Pada Pelanggan sebesar 0.003. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditentukan sebesar  $= 0.05$  atau  $(0.003 < 0.05)$ , nilai t hitung yang diperoleh 3.123 lebih besar dari t tabel = 1.990 atau  $(3.123 > 1.990)$  artinya variabel Fokus Pada Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Maka **Hipotesis 2 diterima.**
3. Nilai signifikansi yang diperoleh dari variabel Informasi dan Analisis sebesar 0.041. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditentukan sebesar  $= 0.05$  atau  $(0.041 < 0.05)$ , nilai t hitung yang diperoleh 2.077 lebih besar dari t tabel = 1.990 atau  $(2.077 > 1.990)$  artinya variabel Informasi dan Analisis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Maka **Hipotesis 3 diterima.**
4. Nilai signifikansi yang diperoleh dari variabel Manajemen Proses sebesar 0.105. Nilai tersebut lebih besar dari nilai signifikansi yang ditentukan sebesar

= 0.05 atau ( $0.105 > 0.05$ ), nilai t hitung yang diperoleh 1.639 dimana lebih kecil dari t tabel = 1.990 atau ( $1.639 < 1.990$ ) artinya variabel Manajemen Proses berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja bisnis. Maka **Hipotesis 4 ditolak.**

5. Nilai signifikansi yang diperoleh dari variabel Perbaikan Berkesinambungan sebesar 0.030. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai signifikansi yang ditentukan sebesar = 0.05 atau ( $0.030 < 0.05$ ), nilai t hitung yang diperoleh 2.209 dimana lebih besar dari nilai t tabel = 1.990 atau ( $2.209 > 1.990$ ). Artinya variabel Perbaikan Berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Maka **Hipotesis 5 diterima.**

Berdasarkan hasil uji t ini, diketahui hipotesis 1, 2, 3, dan 5 yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel (Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan. Informasi dan Analisis, Perbaikan Berkesinambungan) terhadap variabel Kinerja Bisnis **diterima.**

Kemudian diketahui bahwa hipotesis 4 yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel Manajemen Proses terhadap variabel Kinerja Bisnis **ditolak.**

#### **4.5 Pembahasan Hasil**

##### **4.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Manajemen Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid**

Hipotesis pertama pada penelitian ini yang menyatakan “ Kepemimpinan manajemen dalam implementasi TQM berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis” telah teruji dengan hasil adanya pengaruh positif Kepemimpinan Manajemen terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Pernyataan ini diperoleh dari hasil uji statistik regresi linear dan uji T. dengan nilai R Square sebesar 0.698 menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat antara variabel independen dengan variabel dependen. Kemudian variabel independen dapat menjelaskan Kinerja Bisnis sebesar 69,8% sementara sisanya ( $100\% - 69.8\% = 30.2\%$ ) dipengaruhi oleh faktor variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini. Uji regresi linear memperlihatkan nilai signifikansi variabel Kepemimpinan Manajemen sebesar 0.012 dimana lebih kecil dari 0.05 ( $0.012 < 0.05$ ) dan persamaan regresi sebesar 0.233. Berarti setiap terjadi kenaikan satu unit variabel Kepemimpinan Manajemen sebesar 0.233 maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja Bisnis sebesar 0.233 unit. Pada hasil Uji T memperlihatkan nilai t hitung sebesar 2.580 dimana lebih besar dari 1.990 atau ( $2.580 > 1.990$ ). maka hipotesis pertama dari penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Hubungan variabel ini diperkuat dengan pendapat Vincent Gasperz (2005) menyebutkan tujuan dari kepemimpinan dalam manajemen kualitas adalah untuk meningkatkan performansi manusia dan mesin, memperbaiki kualitas yang ada serta meningkatkan output dan produktivitas serta secara simultan mampu

menciptakan kebanggaan kerja bagi pekerja. Pada penelitian terdahulu oleh Meirani Harsasi dan Radeswandri (2014) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Bisnis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Manajemen terhadap Kinerja Bisnis perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel menunjukkan bahwa nilai *mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X1.4 sebesar 3.95 (Pemilik usaha menganggap kualitas sebagai tanggung jawab mereka). Pernyataan ini akan dijadikan penulis sebagai rekomendasi penelitian terhadap pemilik UMKM yang ada pada sentra pengolahan patin supaya bisa meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

#### **4.5.2 Pengaruh Fokus Pada Pelanggan Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid**

Hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan “Fokus pada pelanggan dalam implementasi TQM berpengaruh positif terhadap Kinerja bisnis” telah teruji dengan hasil adanya pengaruh positif Fokus Pada Pelanggan terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Pernyataan ini diperoleh dari hasil uji statistik regresi linear dan uji T. Dengan nilai R Square sebesar 0.698 menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat antara variabel independen dengan variabel dependen. Kemudian variabel independen dapat menjelaskan Kinerja Bisnis sebesar 69.8% sementara sisanya ( $100\% - 69.8\% = 30.2\%$ ) dipengaruhi oleh faktor variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini. Uji regresi linear memperlihatkan nilai signifikansi variabel Fokus

Pada Pelanggan sebesar 0.03 dimana lebih kecil dari 0.05 ( $0.03 < 0.05$ ) dan persamaan regresi sebesar 0.312. Berarti setiap terjadi kenaikan satu unit variabel Fokus Pada Pelanggan sebesar 0.312 maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja Bisnis sebesar 0.312 unit. Pada hasil uji T memperlihatkan nilai t hitung sebesar 3.123 dimana lebih besar dari t tabel 1.990 atau ( $3.123 > 1.990$ ). maka hipotesis kedua dari penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan patin XIII Koto Mesjid.

Hubungan variabel ini diperkuat dengan pendapat Dewi (2012) dimana kualitas yang diharapkan konsumen merupakan suatu faktor utama bagi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi persaingan.

Berdasarkan tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel menunjukkan bahwa nilai *mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X2.6 yang bernilai 4.04 (keluhan pelanggan dicatat dan ditinjau kembali dengan baik untuk menjaga standar kualitas kami). Pernyataan ini akan dijadikan penulis sebagai rekomendasi penelitian terhadap pemilik UMKM yang ada pada sentra pengolahan patin supaya bisa meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

#### **4.5.3 Pengaruh Informasi dan Analisis Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid**

Hipotesis Ketiga pada penelitian ini yang menyatakan “Informasi dan Analisis dalam implementasi TQM berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis”

telah teruji dengan hasil adanya pengaruh positif Kepemimpinan Manajemen terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Pernyataan ini diperoleh dari hasil uji statistik regresi linear dan uji T. Dengan nilai R Square sebesar 0.698 menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat antara variabel independen dengan variabel dependen. Kemudian variabel independen dapat menjelaskan Kinerja Bisnis sebesar 69.8% sementara sisanya ( $100\% - 69.8\% = 30.2\%$ ) dipengaruhi oleh faktor variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini. Uji regresi linear memperlihatkan nilai signifikansi variabel Informasi dan Analisis sebesar 0.041 dimana lebih kecil dari 0.05 ( $0.041 < 0.05$ ) dan persamaan regresi sebesar 0.220. Berarti setiap terjadi kenaikan satu unit variabel Informasi dan Analisis sebesar 0.220 maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja Bisnis sebesar 0.220 unit. Pada hasil Uji T memperlihatkan nilai t hitung sebesar 2.077 dimana lebih besar dari t tabel 1.990 atau ( $2.077 > 1.990$ ). maka hipotesis ketiga dari penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Pada butir butir kuesioner variabel Informasi dan Analisis penelitian ini memperhatikan informasi terkait kualitas dan penggunaan ketersediaan untuk mengukur pengaruh terhadap kinerja bisnis. Menurut Prayhoego dan Davie (2013) informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Ahmad (2013) menyebutkan bahwa informasi dan analisis memiliki pengaruh Positif dan signifikan baik itu praktek dan pentingnya terhadap

kinerja bisnis. Maka hubungan variabel Informasi dan Analisis pada penelitian ini terbukti memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Berdasarkan tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel menunjukkan bahwa nilai *mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X3.4 yang bernilai 4.26 (Organisasi/kelompok menyadari kondisi yang bisa menyebabkan turun atau naiknya kualitas produk dalam proses produksi). Pernyataan ini akan dijadikan penulis sebagai rekomendasi penelitian terhadap pemilik UMKM yang ada pada sentra pengolahan patin supaya bisa meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

#### **4.5.4 Pengaruh Manajemen Proses Terhadap Kinerja Bisnis Pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Masjid.**

Hipotesis Keempat pada penelitian ini yang menyatakan “Manajemen Proses dalam implemementasi TQM berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis” telah teruji dengan hasil bahwa tidak adanya pengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Pernyataan ini diperoleh dari hasil uji statistik regresi linear dan uji T. Dengan nilai R Square sebesar 0.698 menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat antara variabel independen dengan variabel dependen. Kemudian variabel independen dapat menjelaskan Kinerja Bisnis sebesar 69.8% sementara sisanya ( $100\% - 69.8\% = 30.2\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ada pada penelitian ini. Uji regresi linear memperlihatkan nilai signifikansi variabel Manajemen Proses sebesar 0.105 dimana lebih besar dari 0.05 ( $0.105 > 0.05$ ) dan

persamaan regresi sebesar 0.113. berarti setiap terjadi kenaikan satu unit variabel Manajemen Proses sebesar 0.113 maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Kinerja Bisnis sebesar 0.113 unit. Pada hasil Uji T memperlihatkan nilai t hitung sebesar 1.639 dimana lebih kecil dari t tabel 1.990 atau ( $1.639 < 1.990$ ). maka hipotesis keempat dari penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan patin XIII Koto Mesjid.

Hasil pada penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vania Novianty (2019) dengan penelitian berjudul “Analisa Pengaruh Faktor – Faktor *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan PT XYZ” menunjukkan bahwa variabel Manajemen Proses berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

#### **4.5.5 Pengaruh Perbaikan Berkesinambungan Terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid**

Hipotesis kelima pada penelitian ini yang menyatakan “Perbaikan Berkesinambungan dalam implementasi TQM berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis” telah teruji dengan hasil adanya pengaruh positif Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

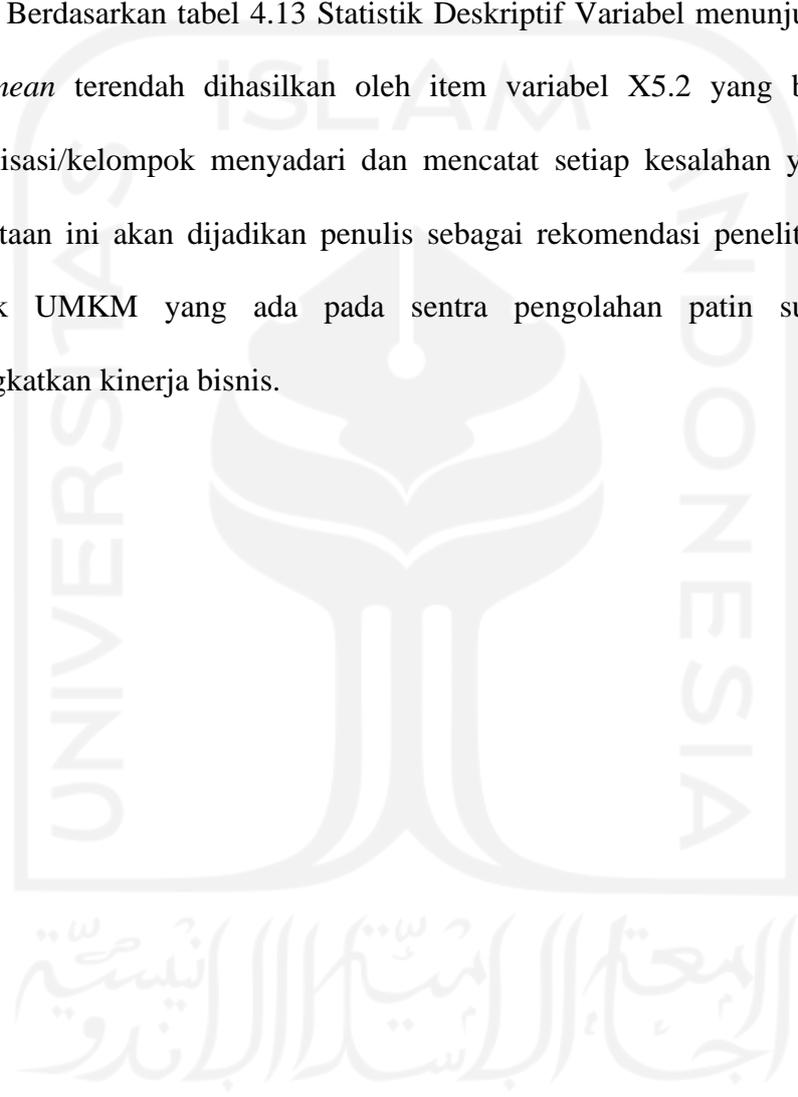
Pernyataan ini diperoleh dari hasil uji statistik regresi linear dan uji T. Dengan nilai R sebesar 0.698 menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat antara variabel dependen. Kemudian variabel independen dapat menjelaskan Kinerja

Bisnis sebesar 69.8% sementara sisanya ( $100\% - 69.8\% = 30.2\%$ ) dipengaruhi oleh faktor variabel lain yang tidak ada pada penelitian ini. Uji regresi linear memperlihatkan nilai signifikansi variabel Perbaikan Berkesinambungan sebesar 0.030 dimana lebih kecil dari 0.05 ( $0.030 < 0.05$ ) dan persamaan regresi sebesar 0.165. berarti setiap terjadi kenaikan satu unit variabel Perbaikan Berkesinambungan sebesar 0.165 maka akan menyebabkan perubahan pada variabel Perbaikan Berkesinambungan sebesar 0.165 unit. Pada hasil Uji T memperlihatkan nilai t hitung sebesar 2.209 dimana lebih besar dari t tabel 1.1990 aray ( $2.209 > 1.990$ ). maka hipotesis kelima dari penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Bisnis pada 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raffi Hakim Dananjaya (2015) yang berjudul “analisis pengaruh Faktor – Faktor *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan (Studi Pada Empat Pabrik Gondrokumen Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa tengah)” menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja Bisnis perusahaan. hal ini juga diperkuat oleh Koh dan Low (2010) yang menyebutkan proses perbaikan berkelanjutan melibatkan komitmen untuk konsisten memeriksa proses teknis dan administratif untuk metode yang lebih baik. Menurut Fayzollahi (2013), perbaikan berkesinambungan memiliki manfaat yaitu terhadap kepuasan pelanggan dan sebagai alat yang menghilangkan kerugian pada perusahaan. butir item yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan manfaat dari perbaikan

berkesinambungan maka hubungan variabel Perbaikan Berkesinambungan pada penelitian ini terbukti memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.

Berdasarkan tabel 4.13 Statistik Deskriptif Variabel menunjukkan bahwa nilai *mean* terendah dihasilkan oleh item variabel X5.2 yang bernilai 4.08 (Organisasi/kelompok menyadari dan mencatat setiap kesalahan yang terjadi). Pernyataan ini akan dijadikan penulis sebagai rekomendasi penelitian terhadap pemilik UMKM yang ada pada sentra pengolahan patin supaya dapat meningkatkan kinerja bisnis.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis tentang Analisa Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Bisnis UMKM Pada Masa Pandemi *Covid 19* (Studi Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari *Total Quality Management* (TQM) terkait (Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi dan Analisis, Perbaikan Berkesinambungan) terhadap Kinerja Bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.
2. Tidak adanya pengaruh yang signifikan secara parsial dari *Total Quality Management* (TQM) terkait Manajemen Proses terhadap Kinerja Bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari *Total Quality Management* (TQM) terkait (Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi dan Analisis, Perbaikan Berkesinambungan) terhadap Kinerja Bisnis 9 UMKM Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid.
4. Berdasarkan nilai *Standardized Coefficient Beta* terlihat bahwa Variabel Fokus Pada Pelanggan menunjukkan hasil tertinggi yaitu senilai 0.312. artinya variabel Fokus Pada Pelanggan memiliki pengaruh lebih dominan

dibandingkan variabel Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi dan Analisis, Manajemen Proses, dan Perbaikan Berkesinambungan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan dan kesimpulan pada penelitian ini penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemilik UMKM pada Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid diharapkan dapat melanjutkan serta konsisten dalam upaya menjalankan Kepemimpinan Manajemen, Fokus pada Pelanggan, memperhatikan Informasi dan Analisis, dan Melakukan Perbaikan Berkelanjutan dalam menjalankan Bisnis UMKM. Berdasarkan hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel independen tersebut berpengaruh secara simultan terhadap variabel Kinerja Bisnis artinya UMKM telah menjalankan *Total Quality Management* Dengan baik.
2. Pemilik UMKM pada Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid diharapkan dapat meningkatkan penggunaan variabel Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan, Informasi dan Analisis dan Perbaikan Berkesinambungan dalam operasional UMKM. Berdasarkan hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel tersebut berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kinerja Bisnis.
3. Pemilik UMKM pada Sentra Pengolahan Patin XIII Koto Mesjid di anjurkan untuk meperhatikan beberapa pernyataan atau item variabel penelitian yang

memiliki nilai skor paling rendah. Upaya yang dapat dilakukan untuk mengoptimalkan Kinerja Bisnis UMKM sebagai berikut:

- a. Sebagai individu yang memiliki andil besar dalam pengambilan keputusan, selalu mengupayakan kesadaran akan tanggung jawab terhadap kualitas pada output yang dihasilkan teruntuk seluruh anggota kelompok usaha.
  - b. Memperhatikan keluhan pelanggan dan meninjaunya kembali untuk menjaga kualitas dimata konsumen.
  - c. Meningkatkan pengetahuan akan kondisi apa yang bisa menyebabkan turun atau naiknya kualitas produk. Dengan ini maka akan dapat mencegah turunnya kualitas UMKM terhadap output yang dihasilkan dan dapat mengurangi ketidak tepatan dalam melakukan produksi.
  - d. Agar meningkatkan perhatian pentingnya pencatatan apabila terjadi kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan operasional maupun pemilik dalam pengambilan keputusan. Maka akan mencegah hasil produksi yang tidak sesuai dengan standar ketentuan.
4. Bagi peneliti yang ingin melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk bisa melengkapi dan menjangkau aspek variabel TQM yang lain yang bisa melengkapi kekurangan dari penelitian sebelumnya.
  5. Menggunakan responden yang lebih banyak dan menambahkan metode analisis data yang lain sehingga hasil data yang diperoleh lebih akurat dan obyektif sehingga diperoleh rekomendasi atau saran penelitian yang lebih bermanfaat.

## Daftar Pustaka

- Adinda Putri, Cantika. 2020. "Industri Lumpuh Karena Corona Bagaimana Memulihkannya". <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200505162525-4-156501/60-industri-lumpuh-karena-corona-bagaimana-memulihkannya/>. Diakses pada 05 May 2020.
- Ahmad, M.F, Zakuan, N, Jusoh, A. , Yusof, S.M , MNN Hisyamudin, and Takala, J. 2013. "The Relationships Between The Extent of TQM Practices and The Importance on Business Performance: A Survey in Malaysia". Proceedings of the 2nd International Conference on Advanced Manufacturing. University Tun Hussein Onn, MALAYSIA.
- Angel R. Martínez-Lorente. 2000. "Total Quality Management: Origins And Evolution Of The Term. Assistant professor of the Department of Economía de la Empresa", University of Murcia, Spain.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik" Jakarta : Rinneka Cipta
- Belay, Alemu Moges., Petri, Helo dan Josu Takala., Fentahun, Moges Kasie. 2011. "Effects Quality Management Practices and Concurrent Engineering in Business Performance". International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 3; University of Vaas, Finlandia.
- Chase, Richard B., Nicholas J. Aquilano, F. Robert Jacobs, 2005. Operation Management for Competitive Advantage, Eleventh Edition, McGraw-Hill Inc. USA.
- Dananjaya, Raffi Hakim. Budi Sudaryanto. 2015. "Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan" Vol. 4, No.7. Hal 1-13 ISSN (Online): 2337-3792 Diponegoro Journal Of Management <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Dewi, Indira Shinta. 2012. "PENGARUH KUALITAS BAHAN BAKU DAN TENAGA KERJA TERHADAP PENINGKATAN KUALITAS PRODUK (STUDI EMPIRIK PADA PT. TRIMODA UPTODATE)". Jurnal Ilmiah Satya Negara Indonesia. Universitas Satya Negara, Indonesia.
- Delone, W.H., McLean, E.R., 1992. Information systems success: the quest for the dependent variable. Information Systems Research, 60–95.
- Kamal, Fahmi., Widi Winarso. Edy Sulistio. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT Agung Citra Transformasi)

- Fayzollahi, Sadegh., Alireza Shirmohammadi., dan Behzad Latifian. 2013. “The Impact of Environmental Factors on Total Quality Management and Firm Performance: Evidence from Industrial Enterprises in Iran”. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*. Vol, 4 (10): 3237-3245. Islamic Azad University, Mehran. Iran.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Bp Universitas Diponegoro.
- Flynn, B. B., Schroeder, R.G., Sakakibara, S. 1994. “A framework for quality management research and an associated measurement instrument”. *Journal Of Operations Management*, 11:339–366.  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0272696397900048>
- Fotopoulos, Christos V. dan Evangelos L. Psomas. 2010. “The structural relationships between TQM factors and organizational performance”. *The TQM Journal*, Vol. 22 No. 5, pp. 539- 552. Department of Business Administration of Food and Agricultural Enterprises, University of Ioannina, Agrinio, Greece.
- Gaspersz, V. 2005. *Total Quality Management*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Ghozali, Imam. 2011. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM SPSS)*. Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hansson, Jonas. 2003. “*Total Quality Management - Aspect of Implementation and Performance*”, (*Investigations with a Focus on Small Organisations*). *The TQM Magazine* Vol 15, issue 2. Luleå University of Technology Department of Business Administration and Social Science Division of Quality & Environmental Management Spring.
- Harsasi, Meirani., Radeswandri. 2014. “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Bisnis” Seminar Nasional Riset Inovatif II.
- Hassan, Masood ul., Bahauddin Zakariya., Saad Hassan., Sadia Shaukat., Muhammad Saqib Nawaz. 2013. “Relationship between TQM Elements and Organizational Performance: An Empirical Study of Manufacturing Sector of Pakistan”. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, Vol. 7 (1), 01-18. University, Multan, Pakistan.

- Hassan, Masood Ul., Muhammad Saqib Nawaz., Sadia Shaukat., dan Saad Hassan. 2014. "An Empirical Assessment of TQM Dimensions and Their Relationship with Firm Performance: Evidence from the Textile Sector of Pakistan". *World Applied Sciences Journal* 30 (6): 696-705, Bahauddin Zakariya University, Multan, Pakistan.
- Heizer, J. dan Render, 2001. *Prinsip-prinsip Manajemen Operasi*, PT. Salemba Emban Patria, Jakarta.
- Heizer, J. dan Barry Render. *Manajemen Operasi: Edisi 7*, Pearson Edition. Diterjemahkan Oleh Dwi Anoeграhwati Setyoningsih dan Indra Almahdy. 2005. Salemba Empat. Jakarta..
- Ishikawa, K. (1992), *Introduction to quality control*, 3A Corporation, Tokyo.
- Ismail Mubarak, Muhammad, 2018."PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL (STUDI PADA INDUSTRI RUMAH TANGGA OLAHAN PANGAN DI KOTA SEMARANG)". Skripsi.
- Ismunawan, "*Penerapan Penilaian Kinerja dan Sistem Pengukuran*", *Jurnal Graduasi*, 2010, 24. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Jaafreh, Ali Bakhit., Abedalfattah,Z. Al-abedallat. 2013. "The Effect of Quality Management Practices on Organizational Performance in Jordan: An Empirical Study". *International Journal of Financial Research* Vol. 4, No. 1; Shaqra university, KSA
- Kaynak, H. (2003) 'The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance', *Journal of operations management*, vol. 21, no. 4,pp. 405-435.
- Koh, TY; Low, SP. 2010. "An empiricist framework for TQM implementation in construction companies". *Journal of Management in Engineering*, 2010, v. 26 n. 3, p. 133-143. University of Hong Kong dan University of Singapore.
- Martono, C. dan Lena Ellitan. 2012. "PENGARUH IMPLEMENTASI MANAJEMEN KUALITAS TOTAL TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN MANUFAKTUR MENENGAH DAN BESAR DI JAWA TIMUR: KOMITMEN MANAJEMEN SEBAGAI MODERATOR". *Media Mahardhika* Vol 10 No. 2. Unika Widya Mandala Surabaya.

- Mosadegh Rad, A.M 2005. “*A survey of total quality management in iran-barries to successful implementation in health care organizations*”. Leadership in health services, Vol. 18 No. 3, pp. 12-34
- Munizu, Musran. 2012. “*PENGARUH PENERAPAN PRAKTIK TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KUALITAS (Studi Persepsi Karyawan Pada PT. Sermani Steel Makassar)*”. IQTISHODUNA, Vol. 7, No.1. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Nasution, M.N. 2001 *Management Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, h. 33.
- Nasution, M.N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Novianty, Vania. 2019. ”ANALISIS PENGARUH FAKTOR – FAKTOR *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PT XYZ* “ *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan/Volume 3/No.3/Mei – 2019 : 54-61*
- Pall, G. A., *Quality Process Management.*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1987.
- Prayhoego, Callystha dan Devie. 2013. “Analisa Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan”. *BUSINESS ACCOUNTING REVIEW*, VOL. 1, Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra.
- Ramadhani, Niko. 2020. “Inilah Dampak Corona Terhadap Industri di Indonesia”. <https://www.akseleran.co.id/blog/dampak-corona/>. Diakses pada 06 April 2020.
- Rudianto. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia
- Saraph, J. V., Benson, P. G. and Schroeder, R. G. (1989), “An instrument for measuring the critical factors of TQM”, *Decision Sciences*, Vol. 20, No. 4, pp. 810-829.
- Semuel, Hatane, “Penerapan Total Quality Management Suatu Evaluasi Melalui Karakteristik Kerja”, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 2003, V: 72 –84.
- Semuel, Hatane, “*Penerapan Total Quality Management Suatu Evaluasi Melalui Karakteristik Kerja*”, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 2003, V: 72 – 84.

Singh, Jagdeep. Harwinder Singh, Surjit Kumar Gandhi. 2018. "Assessment of TQM Practices in Automobile Industry An Empirical Investigation. The IUP Journal of Operation Management, Vol. XVII, No. 3.

Sugiyono. 2018. "Metode Penelitian Manajemen" Alfabeta, Bandung

Tjiptono fandy. Dan Diana Anastasia, 2001, Total Quality Manajement, Edisi Revisi.

Tjiptono, Fandy. 2005. Strategi Pemasaran. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi Offset.

Yamit, Zulian. 1998. Manajemen Kualitas Produk Dan Jasa. Edisi Pertama, Yogyakarta: Ekonisia UII



## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

#### KUESIONER

Untuk keperluan skripsi yang berjudul “ANALISA PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS UMKM PADA MASA PANDEMI *COVID 19* (STUDI SENTRA PENGOLAHAN PATIN XIII KOTO MESJID)” maka kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi sejenak kuesioner ini.

#### I. IDENTITAS RESPONDEN

- a. Nama Kelompok Bisnis :
- b. Nama Pengisi (Responden) :
- c. Jenis Kelamin :
- d. Usia :
- e. Alamat :
- f. Lama bekerja :

## KUESIONER

Petunjuk :

Berikan tanda (√) pada alternative penilaian pilihan anda

Keterangan :

1 = sangat tidak setuju.      2 = tidak setuju      3 = ragu-ragu

4 = setuju      5 = sangat setuju

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>A. Kepemimpinan manajemen</b>						
1.	Pemilik usaha selalu berdiskusi serta merencanakan upaya untuk mencapai tujuan organisasi/kelompok.					
2.	Pemilik usaha memberikan sumber daya yang tepat untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas.					
3.	Pemilik usaha berpendapat bahwa kualitas lebih penting daripada jadwal produksi.					
4.	Pemilik usaha menganggap kualitas sebagai tanggung jawab mereka.					
5.	Pemilik usaha secara rutin berinteraksi dengan anggota di bidang terkait (seperti kualitas dan produksi).					
6.	Pemilik usaha mengevaluasi kualitas kinerja.					
7.	Pemilik usaha memperhitungkan perubahan situasi pada lingkungan maupun alam dan membuat rencana untuk mengatasi hal itu.					
<b>B. Fokus Pada Pelanggan</b>						
1.	Kami mengetahui persyaratan dan keinginan pelanggan. (spesifikasi produk terdeteksi dan dipenuhi).					
2.	Strategi yang diterapkan pada pelanggan dibuat dan tinjau untuk perbaikan usaha di kemudian hari.					

3.	Menjalin kerjasama dengan pelanggan untuk membuat hubungan lebih baik.					
4.	Desain, pengembangan dan pengiriman produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan.					
5.	Umpan balik atau komentar akan kepuasan pelanggan diambil setelah produk di berikan.					
6.	Keluhan pelanggan dicatat dan ditinjau dengan baik untuk menjaga standar kualitas kami.					
7.	Ganti rugi diberikan untuk bagian/produk yang rusak apabila dikirim ke pelanggan.					
<b>C. Informasi dan Analisis</b>						
1.	Organisasi/kelompok memiliki pengetahuan tentang informasi kualitas produk yang ditawarkan.					
2.	Organisasi/kelompok berupaya untuk mendapatkan informasi terkait kualitas produk yang di inginkan konsumen.					
3.	Organisasi/kelompok menyadari kondisi yang bisa menyebabkan turun atau naiknya kualitas produk dalam proses produksi.					
4.	Organisasi/kelompok mempertimbangkan informasi terkait usaha bisnis yang dijalankan untuk perbaikan kinerja.					
<b>D. Manajemen Proses</b>						
1.	Organisasi/kelompok melakukan pembelajaran dan perencanaan untuk peningkatan semua produk dan prosesnya.					
2.	Sering diadakan pemeriksaan kualitas produk dan proses berlangsung.					

3.	Organisasi/kelompok menggunakan tujuh alat pengendalian kualitas untuk merencanakan, mengendalikan, dan meningkatkan proses.					
4.	Kami mengumpulkan data terlebih dahulu kemudian kami membuat keputusan untuk perbaikan proses, setelah memeriksanya.					
<b>E. Perbaikan Berkesinambungan</b>						
1.	Organisasi/kelompok memiliki perencanaan pengendalian dan perbaikan dalam menjalankan operasional.					
2.	Organisasi/kelompok menyadari dan mencatat setiap kesalahan yang terjadi.					
3.	Hasil produksi yang tidak sesuai standar ketentuan akan merugikan perusahaan.					
4.	Organisasi/kelompok memperhatikan dan memperhitungkan bahan baku yang digunakan dalam memproduksi.					
5.	Organisasi/kelompok konsisten dalam penerapan kualitas terhadap produk yang dihasilkan.					
<b>F. Kinerja Organisasional</b>						
1.	Ada peningkatan jumlah presentase produksi dibandingkan dengan tahun sebelumnya.					
2.	Karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan puas.					
3.	Seluruh pelanggan sepenuhnya puas.					
4.	Kualitas produk kami sangat tinggi (tidak ada kecacatan).					
5.	Ada peningkatan laba perusahaan (dibandingkan dengan tahun sebelumnya).					

## Lampiran 2 Daftar Sampel Penelitian

No	Nama UMKM	Jumlah Karyawan
1.	Arios Fish	9 Orang
2.	Ghali Salai	12 Orang
3.	Kim Salai	10 Orang
4.	Mitra Salai	10 Orang
5.	One Fish Salai	10 Orang
6.	Putra Niaga	7 Orang
7.	Rezky Salai	9 Orang
8.	Salai Dua Putri	9 Orang
9.	Wali Salai	9 Orang

## Lampiran 3 Deskripsi Responden Penelitian

NO	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja	Alamat Domisi
1.	Laki – Laki	40 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
2.	Laki – Laki	43 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
3.	Laki – Laki	46 Tahun	SMA	8 Tahun	Desa Koto Mesjid
4.	Perempuan	25 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
5.	Perempuan	25 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
6.	Perempuan	35 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
7.	Perempuan	23 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
8.	Perempuan	45 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
9.	Perempuan	40 Tahun	SMA	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
10.	Laki – Laki	21 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Pulau Gadang
11.	Perempuan	42 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
12.	Perempuan	47 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
13.	Laki – Laki	38 Tahun	SMP	3 Tahun	Desa Pulau Gadang

14.	Laki – Laki	25 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Pulau Gadang
15.	Laki – Laki	25 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
16.	Perempuan	31 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Pulau Gadang
17.	Perempuan	38 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
18.	Perempuan	42 Tahun	SMA	8 Tahun	Desa Koto Mesjid
19.	Laki – Laki	45 Tahun	SMA	10 Tahun	Desa Pulau Gadang
20.	Perempuan	47 Tahun	SMA	7 Tahun	Desa Pulau Gadang
21.	Laki – Laki	27 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
22.	Laki – Laki	49 Tahun	SMP	5 Tahun	Desa Koto Mesjid
23.	Laki – Laki	34 Tahun	SMP	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
24.	Laki – Laki	24 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
25.	Laki – Laki	37 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
26.	Perempuan	37 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
27.	Perempuan	46 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
28.	Perempuan	35 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
29.	Laki – Laki	19 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Pulau Gadang
30.	Perempuan	39 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
31.	Perempuan	39 Tahun	SMP	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
32.	Laki – Laki	29 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
33.	Perempuan	30 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
34.	Perempuan	42 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
35.	Perempuan	27 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid

36.	Perempuan	32 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
37.	Perempuan	35 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
38.	Perempuan	29 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
39.	Laki – Laki	41 Tahun	SMA	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
40.	Laki – Laki	24 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Pulau Gadang
41.	Laki – Laki	33 Tahun	SMA	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
42.	Perempuan	40 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
43.	Perempuan	40 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
44.	Laki – Laki	21 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Pulau Gadang
45.	Laki – Laki	26 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
46.	Perempuan	33 Tahun	SMA	4 Tahun	Desa Pulau Gadang
47.	Perempuan	30 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
48.	Perempuan	46 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Pulau Gadang
49.	Laki – Laki	20 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
50.	Perempuan	39 Tahun	SMA	4 Tahun	Desa Koto Mesjid
51.	Laki – Laki	26 Tahun	SMP	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
52.	Laki – Laki	29 Tahun	SMA	4 Tahun	Desa Koto Mesjid
53.	Laki – Laki	20 Tahun	SMP	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
54.	Perempuan	35 Tahun	SMA	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
55.	Laki – Laki	29 Tahun	SMA	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
56.	Perempuan	46 Tahun	SMA	8 Tahun	Desa Koto Mesjid
57.	Laki – Laki	36 Tahun	SMA	5 Tahun	Desa Pulau Gadang

58.	Perempuan	36 Tahun	SMP	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
59.	Laki – Laki	18 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
60.	Laki – Laki	18 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
61.	Laki – Laki	48 Tahun	SMP	8 Tahun	Desa Koto Mesjid
62.	Laki – Laki	45 Tahun	SMP	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
63.	Laki – Laki	29 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
64.	Laki – Laki	26 Tahun	SD	1 Tahun	Desa Pulau Gadang
65.	Perempuan	46 Tahun	SD	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
66.	Perempuan	34 Tahun	SMA	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
67.	Perempuan	46 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
68.	Perempuan	32 Tahun	SMA	5 Tahun	Desa Koto Mesjid
69.	Perempuan	28 Tahun	SMP	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
70.	Perempuan	43 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
71.	Perempuan	42 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
72.	Perempuan	24 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
73.	Laki – Laki	20 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
74.	Perempuan	32 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid
75.	Laki – Laki	20 Tahun	SMP	5 Tahun	Desa Koto Mesjid
76.	Laki – Laki	20 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Pulau Gadang
77.	Laki – Laki	37 Tahun	SMA	1 Tahun	Desa Koto Mesjid
78.	Laki – Laki	34 Tahun	SMA	5 Tahun	Desa Koto Mesjid
79.	Laki – Laki	21 Tahun	SMA	2 Tahun	Desa Pulau Gadang

80.	Laki – Laki	24 Tahun	SMP	3 Tahun	Desa Koto Mesjid
81.	Laki – Laki	28 Tahun	SMP	4 Tahun	Desa Koto Mesjid
82.	Perempuan	34 Tahun	SMP	7 Tahun	Desa Koto Mesjid
83.	Perempuan	24 Tahun	SMP	2 Tahun	Desa Koto Mesjid
84.	Perempuan	30 Tahun	SMA	8 Tahun	Desa Koto Mesjid
85.	Perempuan	31 Tahun	SMA	6 Tahun	Desa Koto Mesjid

#### Lampiran 4 Hasil Uji Validitas

##### 1. Hasil Uji Validitas X1

		Correlations							Kepemimpinan Manajemen
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	
X1.1	Pearson Correlation	1	.411**	.422**	.236*	.342**	.402**	.267*	.577**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.030	.001	.000	.014	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.2	Pearson Correlation	.411**	1	.670**	.405**	.293**	.292**	.431**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.006	.007	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.3	Pearson Correlation	.422**	.670**	1	.728**	.438**	.329**	.450**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.002	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85

X1.4	Pearson Correlation	.236*	.405**	.728**	1	.452**	.201	.345**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000	.000		.000	.065	.001	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.5	Pearson Correlation	.342**	.293**	.438**	.452**	1	.588**	.422**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.6	Pearson Correlation	.402**	.292**	.329**	.201	.588**	1	.471**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.002	.065	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.7	Pearson Correlation	.267*	.431**	.450**	.345**	.422**	.471**	1	.677**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.001	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
Kepemimpinan Manajemen	Pearson Correlation	.577**	.690**	.850**	.756**	.715**	.624**	.677**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Hasil Uji Validitas X2

		Correlations							Fokus Pada Pelanggan
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	n
X2.1	Pearson Correlation	1	.477*	.575*	.380*	.454*	.352*	.559*	.752**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.2	Pearson Correlation	.477*	1	.454*	.472*	.531*	.367*	.315*	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.001	.003	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.3	Pearson Correlation	.575*	.454*	1	.383*	.569*	.377*	.559*	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.4	Pearson Correlation	.380*	.472*	.383*	1	.438*	.213*	.585*	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.050	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.5	Pearson Correlation	.454*	.531*	.569*	.438*	1	.415*	.535*	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85

X2.6	Pearson Correlation	.352*	.367*	.377*	.213*	.415*	1	.198	.587**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.050	.000		.069	.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.7	Pearson Correlation	.559*	.315*	.559*	.585*	.535*	.198	1	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000	.069		.000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
Fokus Pada Pelanggan	Pearson Correlation	.752*	.737*	.766*	.680*	.786*	.587*	.730*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3. Hasil Uji Vaiditas X3

#### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Informasi dan Analisis
X3.1	Pearson Correlation	1	.446**	.579**	.544**	.835**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85
X3.2	Pearson Correlation	.446**	1	.308**	.460**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.000	.000
	N	85	85	85	85	85

X3.3	Pearson Correlation	.579**	.308**	1	.289**	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.007	.000
	N	85	85	85	85	85
X3.4	Pearson Correlation	.544**	.460**	.289**	1	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007		.000
	N	85	85	85	85	85
Informasi dan Analisis	Pearson Correlation	.835**	.746**	.691**	.767**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### 4. Hasil Uji Validitas X4

		Correlations				Manajemen Proses
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	
X4.1	Pearson Correlation	1	.475**	.360**	.343**	.736**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.000
	N	85	85	85	85	85
X4.2	Pearson Correlation	.475**	1	.358**	.524**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000
	N	85	85	85	85	85
X4.3	Pearson Correlation	.360**	.358**	1	.341**	.737**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.001	.000
	N	85	85	85	85	85
X4.4	Pearson Correlation	.343**	.524**	.341**	1	.728**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001		.000
	N	85	85	85	85	85

Manajemen	Pearson Correlation	.736**	.757**	.737**	.728**	1
Proses	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 5. Hasil Uji Validitas X5

		Correlations					Perbaikan Berkesinambungan
		X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	
X5.1	Pearson Correlation	1	.470*	.335*	.325*	.413*	.707**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.002	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
X5.2	Pearson Correlation	.470*	1	.533*	.456*	.264*	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.015	.000
	N	85	85	85	85	85	85
X5.3	Pearson Correlation	.335*	.533*	1	.420*	.484*	.755**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
X5.4	Pearson Correlation	.325*	.456*	.420*	1	.320*	.712**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.003	.000
	N	85	85	85	85	85	85

X5.5	Pearson Correlation	.413*	.264*	.484*	.320*	1	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.000	.003		.000
	N	85	85	85	85	85	85
Perbaikan Berkesinambungan	Pearson Correlation	.707*	.763*	.755*	.712*	.673*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 6. Hasil uji Validitas Y

		Correlations					Kinerja Bisnis
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
Y1	Pearson Correlation	1	.306**	.366**	.529**	.705**	.787**
	Sig. (2-tailed)		.004	.001	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
Y2	Pearson Correlation	.306**	1	.431**	.476**	.379**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
Y3	Pearson Correlation	.366**	.431**	1	.456**	.408**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85

Y4	Pearson Correlation	.529**	.476**	.456**	1	.583**	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	85	85	85	85	85	85
Y5	Pearson Correlation	.705**	.379**	.408**	.583**	1	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	85	85	85	85	85	85
Kinerja Bisnis	Pearson Correlation	.787**	.669**	.703**	.796**	.822**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	85	85	85	85	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas

### 1. Hasil Uji Reliabilitas X1

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	7

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	25.34	13.132	.458	.812
X1.2	25.24	12.563	.592	.795
X1.3	25.65	10.279	.761	.758
X1.4	25.69	9.977	.576	.807
X1.5	25.33	11.795	.596	.791

X1.6	25.34	12.704	.502	.806
X1.7	25.29	11.996	.546	.799

2. Hasil Uji Reliabilitas X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	25.89	9.191	.643	.814
X2.2	25.94	8.842	.599	.823
X2.3	25.94	9.461	.676	.811
X2.4	25.66	9.775	.562	.826
X2.5	25.99	8.917	.684	.807
X2.6	26.22	9.985	.429	.846
X2.7	25.91	9.443	.620	.818

3. Hasil Uji Reliabilitas X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	4

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	12.78	2.461	.686	.623
X3.2	12.87	2.566	.507	.724
X3.3	12.89	2.905	.477	.735
X3.4	12.92	2.529	.549	.699

4. Hasil Uji Reliabilitas X4

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.712	4

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4.1	11.39	3.240	.497	.651
X4.2	11.26	3.504	.593	.612
X4.3	12.67	3.033	.446	.697
X4.4	11.62	3.357	.505	.646

5. Hasil Uji Reliabilitas X5

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.769	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X5.1	17.11	4.667	.517	.735
X5.2	17.18	4.385	.590	.708
X5.3	16.78	4.652	.607	.706
X5.4	17.07	4.543	.508	.739
X5.5	16.91	4.896	.486	.744

6. Hasil Uji Reliabilitas Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	17.31	3.334	.624	.768
Y2	17.55	3.917	.496	.804
Y3	17.80	3.710	.521	.798
Y4	17.66	3.585	.674	.754
Y5	17.21	3.359	.696	.744

## Lampiran 6 Deskriptif Statistik

	Descriptive Statistics				
	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
X1.1	85	2	5	4.31	.618
X1.2	85	3	5	4.41	.623
X1.3	85	2	5	4.00	.913
X1.4	85	2	5	3.95	1.164
X1.5	85	2	5	4.32	.775
X1.6	85	2	5	4.31	.673
X1.7	85	2	5	4.35	.782
X2.1	85	2	5	4.36	.705
X2.2	85	2	5	4.32	.820
X2.3	85	2	5	4.32	.621
X2.4	85	2	5	4.60	.640
X2.5	85	2	5	4.27	.730
X2.6	85	2	5	4.04	.715
X2.7	85	2	5	4.35	.667
X3.1	85	2	5	4.38	.654
X3.2	85	2	5	4.28	.734
X3.3	85	2	5	4.26	.620
X3.4	85	2	5	4.24	.718
X4.1	85	2	5	4.26	.804
X4.2	85	2	5	4.39	.638
X4.3	85	1	5	2.98	.926
X4.4	85	2	5	4.02	.756
X5.1	85	2	5	4.15	.732
X5.2	85	2	5	4.08	.759
X5.3	85	3	5	4.48	.666
X5.4	85	2	5	4.19	.779
X5.5	85	2	5	4.35	.685
Y1	85	2	5	4.58	.679
Y2	85	3	5	4.33	.565
Y3	85	3	5	4.08	.621
Y4	85	2	5	4.22	.564
Y5	85	2	5	4.67	.625

Valid N (listwise)	85				
-----------------------	----	--	--	--	--

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Manajemen	85	16	35	29.65	3.945
Fokus Pada Pelanggan	85	16	35	30.26	3.526
Informasi dan Analisis	85	8	20	17.15	2.073
Manajemen Proses	85	8	20	15.65	2.308
Perbaikan Berkesinambungan	85	12	25	21.26	2.615
Kinerja Bisnis	85	12	25	21.88	2.312
Valid N (listwise)	85				

## Lampiran 7 Uji Normalitas

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardiz ed Residual
N		85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.27070137
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.050
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.159 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## Lampiran 8 Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	2.566	1.492		1.719	.090		
	Kepemimpinan Manajemen	.137	.053	.233	2.580	.012	.468	2.137
	Fokus Pada Pelanggan	.204	.065	.312	3.123	.003	.384	2.606
	Informasi dan Analisis	.246	.118	.220	2.077	.041	.340	2.943
	Manajemen Proses	.113	.069	.113	1.639	.105	.809	1.236
	Perbaikan Berkesinambungan	.146	.066	.165	2.209	.030	.687	1.456

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

## Lampiran 9 Uji Heteroskedastisitas

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.417	.851		1.665	.100
	Kepemimpinan Manajemen	-.007	.030	-.037	-.235	.815
	Fokus Pada Pelanggan	-.064	.037	-.295	-1.709	.091

Informasi dan Analisis	-.019	.067	-.051	-.276	.783
Manajemen Proses	.069	.039	.208	1.755	.083
Perbaikan Berkesinambungan	.046	.038	.157	1.219	.226

a. Dependent Variable: Abs\_Res

### Lampiran 10 Uji R Square

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 <sup>a</sup>	.698	.679	1.310

a. Predictors: (Constant), Perbaikan Berkesinambungan, Manajemen Proses, Informasi dan Analisis, Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan

b. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

### Lampiran 11 Uji Statistik F

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	313.190	5	62.638	36.484	.000 <sup>b</sup>
	Residual	135.633	79	1.717		
	Total	448.824	84			

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

b. Predictors: (Constant), Perbaikan Berkesinambungan, Manajemen Proses, Informasi dan Analisis, Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pada Pelanggan

## Lampiran 12 Uji Analisis Regresi Linear Berganda dan Hipotesis T

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.566	1.492		1.719	.090
	Kepemimpinan Manajemen	.137	.053	.233	2.580	.012
	Fokus Pada Pelanggan	.204	.065	.312	3.123	.003
	Informasi dan Analisis	.246	.118	.220	2.077	.041
	Manajemen Proses	.113	.069	.113	1.639	.105
	Perbaikan Berkesinambungan	.146	.066	.165	2.209	.030

a. Dependent Variable: Kinerja Bisnis

