

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS: UMKM MAKANAN DI
KABUPATEN TEMANGGUNG)

SKRIPSI

Oleh :



Ditulis oleh :

Nama : Noor Arif Fatchurochman

Nomor Mahasiswa : 17311304

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Operasional

Fakultas Bisnis Dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta

2022

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS: UMKM MAKANAN DI
KABUPATEN TEMANGGUNG)

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 : Noor Arif Fatchurochman

Nomor Mahasiswa : 17311304

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Operasional

Fakultas Bisnis Dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta

2022

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, 16 Febuari 2022

Penulis,



Noor Arif Fatchurochman

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

**TUGAS AKHIR BERJUDUL
PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS: UMKM MAKANAN
KABUPATEN TEMANGGUNG)**

Disusun Oleh : **NOOR ARIF FATCHUROCHMAN**

Nomor Mahasiswa : **17311304**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: **Senin, 11 April 2022**

Penguji/ Pembimbing TA : **Zulian Yamit, Drs., M.Si.**

Penguji : **Dessy Isfianadewi, Dr., SE., MM.**



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



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

ABSTRAK

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS: UMKM MAKANAN DI KABUPATEN TEMANGGUNG)

Noor Arif Fatchurochman

Email: 17311304@students.uii.ac.id

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

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, komunikasi, perbaikan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses terhadap kinerja perusahaan pada usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Selain itu dianalisis pula kekuatan hubungan dan variabel mana yang memiliki pengaruh paling dominan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dan diperoleh sebanyak 30 sampel. Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner yang disebarakan kepada responden, selanjutnya data yang diperoleh dianalisis dengan uji hipotesis T parsial dan F simultan menggunakan bantuan SPSS versi 23.

Hasil penelitian menggunakan T parsial menunjukkan bahwa variabel peningkatan berkesinambungan dan pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan pada usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung (signifikansi $0.041 < 0.05$ dan $0.035 < 0.05$). Fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, dan komunikasi secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sementara hasil uji F simultan menunjukkan bahwa seluruh implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, komunikasi, perbaikan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Berdasarkan hal tersebut pemilik usaha harus memperhatikan setiap implementasi TQM secara bersamaan untuk terus meningkatkan kinerja usahanya.

Kata kunci : *Total Quality Management*, UMKM, Kinerja Perusahaan

ABSTRACT

INFLUENCE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) ON COMPANY PERFORMANCE (CASE STUDY : FOOD UMKM in TEMANGGUNG REGENCY)

Noor Arif Fatchurochman

Email: 17311304@students.uii.ac.id

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

This study was conducted with the aim of knowing the effect of Total Quality Management (TQM), which consists of a focus on customers, employee involvement, communication, continuous improvement, and focusing on processes on company performance in the food UMKM business in Temanggung Regency. In addition, the strength of the relationship and which variables have the most dominant influence are also analyzed.

This study uses a quantitative approach. The sampling technique used purposive sampling and obtained as many as 30 samples. The instrument used to collect data was a questionnaire distributed to respondents, then the data obtained were analyzed by partial T and F simultaneous hypothesis testing using the help of SPSS version 23.

The results of the study using partially T showed that the variables of continuous improvement and concentration of attention on the process had a significant influence on the company's performance in the food UMKM business in Temanggung Regency (significance $0.041 < 0.05$ and $0.035 < 0.05$). Focus on customers, employee involvement, and communication partially have no significant effect on company performance. Meanwhile, the results of the simultaneous F test show that the entire implementation of Total Quality Management (TQM), which consists of focusing on customers, employee involvement, communication, continuous improvement, and focusing on processes, has a significant influence on company performance in the food UMKM business in Temanggung Regency. Based on this, business owners must pay attention to each TQM implementation simultaneously to continuously improve their business performance.

Key word: Total Quality Management (TQM), UMKM, Company performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus: UMKM Makanan di Kabupaten Temanggung)”**

Penelitian ini untuk memenuhi persyaratan akademik dalam menyelesaikan pendidikan program studi Manajemen bidang konsentrasi Operasional Universitas Islam Indonesia.

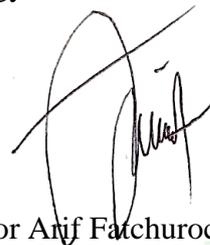
Penulis menyadari bahwa selama pengerjaan skripsi ini, telah banyak mendapat dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Dengan ketulusan hati, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Kepada Allah SWT. Tuhan seluruh alam semesta yang telah memberikan kelimpahan rahmat, karunia dan kemudahan. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Kepada Nabi Muhammad SAW. Nabi kita yang telah menyampaikan dan menuntun seluruh umatnya kepada jalan yang penuh warna, kebaikan, dan ilmu yang bermanfaat. Sehingga kita dapat membuka pikiran penuh ilmu pengetahuan dengan lebih baik berdasarkan Al-qur'an.

3. Kepada Ibu saya Ibu Endang Teteki Ningtyas yang selalu memberikan do'a, motivasi, dukungan dan pendidikan yang tak pernah lepas dengan kasih sayangnya. Sehingga penulis dapat bertahan hingga saat ini.
4. Kepada bapak Prof. Jaka Sriyana, SE., M. Si., Ph.D Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Kepada Bapak Zulian Yamit, Drs., M. Si Dosen pembimbing skripsi saya, sehingga dapat mengerjakan skripsi ini hingga selesai.
6. Kepada kakak dan adik saya yang selalu mendukung, mengingatkan dan kasih sayangnya.
7. Kepada teman saya Hardi, mahdavikia, mayo, kiting, ali, julian, octa, abek, merry, elfrisa, dhita, fifin, satya, dan yang telah memberikan dukungan, semangat, dan bantuan dalam pengerjaan skripsi ini dimana penulis belum sebutkan dalam .

Semoga Allah SWT tetap selalu memberikan rahmat dan karunianya dan semoga amal kebaikan yang diberikan akan berbuah kebaikan pula di masa mendatang. Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga penulis bersedia menerima saran dan kritik yang membangun. Semoga Skripsi ini dapat membantu pembaca baik untuk mengambil manfaatnya maupun kebaikan lainnya.

Yogyakarta , 05 Febuari 2022



Noor Anif Fatchurochman

DAFTAR ISI

SKRIPSI	1
SKRIPSI	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
BERITA CARA UJIAN TUGAS AKHIR	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II	9
KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Total Quality Management (TQM)	20
2.3 Kinerja Perusahaan	33
2.4 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)	38
2.5 Kerangka Pemikiran	46
2.3 Hipotesis Penelitian	47
BAB III	52
METODE PENELITIAN	52
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	52
3.2 Jenis Penelitian	52
3.3 Objek dan Subjek Penelitian	53

3.4	Populasi Penelitian.....	53
3.5	Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	53
3.6	Sumber data Penelitian	54
3.7	Teknik Pengumpulan Data	55
3.8	Variabel Penelitian.....	56
3.9	Definisi Operasional Variabel.....	57
3.10	Teknik Analisa Data	61
BAB IV.....		69
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		69
3.1	Deskripsi Subjek Penelitian	69
3.2	Analisis Deskriptif.....	72
3.3	Hasil Uji Instrumen	78
3.4	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	97
3.5	Pembahasan.....	103
BAB V.....		113
KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL		113
5.1	Kesimpulan.....	113
5.2	Saran	114
5.3	Implikasi Manajerial	115
DAFTAR PUSTAKA.....		116
LAMPIRAN.....		122

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Jumlah dan Peningkatan UMKM di Indonesia.....	1
Tabel 2 PDRB Kabupaten Temanggung Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan pada usaha makanan dan minuman tahun 2016-2020.....	4
Tabel 3 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 4 Skala Likert	56
Tabel 5. Jenis Kelamin Responden	72
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	73
Tabel 7. Tingkat Pendidikan Responden	75
Tabel 8. Lama Usaha.....	76
Tabel 9. Karakteristik Berdasarkan Lama Usaha.....	77
Tabel 10. Data Validitas Variabel Fokus pada Pelanggan (X1)	78
Tabel 11. Data Validitas Variabel Keterlibatan Karyawan (X2)	79
Tabel 12. Data Validitas Variabel Komunikasi (X3).....	80
Tabel 13. Data Validitas Variabel Peningkatan Berkesinambungan (X4).....	80
Tabel 14. Data Validitas Variabel Pemusatan Perhatian pada Proses (X5).....	81
Tabel 15. Data Validitas Variabel Kinerja Usaha (Y)	82
Tabel 16. Data reliabilitas	83
Tabel 17. Deskriptif Variabel.....	85
Tabel 18. Data Uji Normalitas	91
Tabel 19. Data Uji Multikolinearitas	92
Tabel 20. Data Uji Autokorelasi	93
Tabel 21. Data Uji Heteroskedastisitas	96
Tabel 22. Data Koefisien Determinasi	98
Tabel 23. Hasil Uji T.....	99
Tabel 24. Hasil Uji F Simultan	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Persen Kontribusi PDB Ekonomi Kreatif menurut Subsektor (2016)..	3
Gambar 2 Kerangka Pemikiran	46
Gambar 3. Peta Kabupaten Temanggung.....	70
Gambar 4. umlah UMKM makanan Kabupaten Temanggung	71
Gambar 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	73
Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	75
Gambar 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	76



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, sektor usaha secara global telah mengalami perubahan terlebih pada masa pandemi COVID-19 yang terjadi sejak awal 2020 hingga sekarang. Perubahan ini tidak hanya dirasakan oleh sektor usaha besar tetapi termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Selain itu, Persaingan bisnis antar UMKM juga semakin ketat dan menuntut UMKM untuk berusaha memaksimalkan kemampuan yang dimiliki untuk bersaing dengan pelaku bisnis lainnya. Hal ini ditunjukkan oleh data dari Kementerian Koperasi, UMKM di Indonesia telah mengalami peningkatan dilihat dari 5 tahun terakhir.

Tabel 1 Jumlah dan Peningkatan UMKM di Indonesia

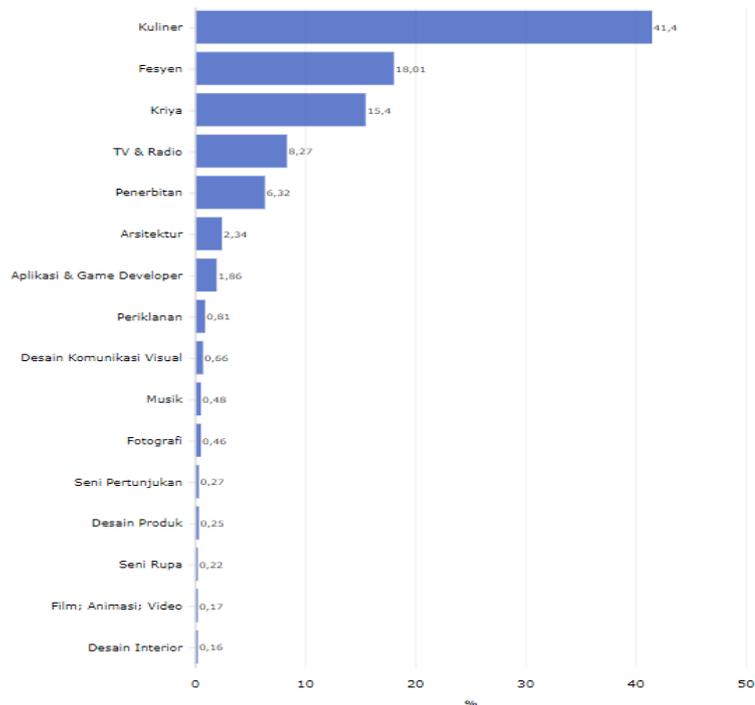
Tahun	Jumlah Unit UMKM	Persentase Kenaikan (%)
2015	57.900.787	2%
2016	61.651.177	4,3%
2017	62.922.617	2,04%
2018	64.194.057	2,02%
2019	65.465.497	1,98%

Sumber: (Kemenkopukm, 2020)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki kontribusi yang besar terhadap perekonomian Indonesia. Tahir et al., (2018) mengungkapkan bahwa

Usaha Kecil Menengah (UKM) sangat berkontribusi dalam pembangunan ekonomi suatu negara karena UKM menyediakan pekerjaan, menghasilkan pajak, meningkatkan PDB, dan memungkinkan pemanfaatan sumber daya negara yang lebih efektif. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM yang ditampilkan pada Tabel 1 memperlihatkan bahwa unit UMKM di Indonesia terus mengalami kenaikan. Data terakhir di tahun 2019 dilaporkan sebanyak 65.465.497 unit UMKM, dengan demikian sumbangan terhadap PDB juga meningkat. Pada tahun 2018, UMKM menyumbang PDB sebesar 57,8% atau 8,5 Triliun rupiah atas dasar harga berlaku (Jayani, 2020).

Dari total PDB, kuliner merupakan subsektor yang menyumbang Produk Domestik Bruto terbesar di Indonesia. Selain itu, subsektor kuliner juga menyerap paling banyak tenaga kerja yaitu 9,5 juta tenaga kerja (BPS, 2020). Berdasarkan data Kemenparekraf, subsektor kuliner menyumbang 455,44 Triliun atau 41% dari total PDB ekonomi kreatif. Hal ini dirangkum dalam data pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1 Persen Kontribusi PDB Ekonomi Kreatif menurut Subsektor (2016)

Kabupaten Temanggung merupakan salah satu daerah yang ikut andil dalam menyumbang PDRB. Berdasarkan laporan dari (BPS, 2021), subsektor usaha yang menyumbang PDRB paling besar dari Kabupaten Temanggung adalah industri pengolahan/*manufacturing*, kemudian diikuti oleh pertanian, perikanan, dan kehutanan, dan perdagangan besar dan eceran. Subsektor makanan dan minuman masih berada pada persentase rendah pada total PDRB yang disumbangkan dari UMKM. Berikut data perkembangan PDRB Kabupaten Temanggung pada subsektor usaha makanan dan minuman tahun 2016-2020.

Tabel 2 PDRB Kabupaten Temanggung Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan pada usaha makanan dan minuman tahun 2016-2020

Tahun	Persentase PDRB
2016	1,52 %
2017	1,56 %
2018	1,56 %
2019	1,62 %
2020	1,53 %

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung 2021 (diolah)

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa persentase PDRB sektor makanan dan minuman di Kabupaten Temanggung mengalami penurunan dari 1,62 ke 1,53 %. Hal ini terjadi akibat ketidakmampuan UMKM untuk bersaing dan kinerja perusahaan yang menurun selama COVID-19 (BPS, 2021). Selain itu, munculnya wabah COVID-19 yang memberikan dampak yang besar bagi perubahan dunia bisnis juga menjadi salah satu permasalahan yang harus dihadapi oleh UMKM sektor makanan di Temanggung.

Menurut Peraturan Presiden No. 18 Tahun 2020 tentang RPJM Nasional Tahun 2020-2024 bahwa tantangan yang dihadapi oleh UMKM saat ini berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang rendah, peran sistem pendukung kurang optimal, serta kebijakan dan peraturan yang kurang efektif. Maka dari itu pemerintah perlu memperbaiki permasalahan industri kecil dan usaha kecil yang sudah berjalan agar terlepas dari berbagai permasalahan yang masih dialami terus

menerus oleh para pelaku UMKM (Juliana et al., 2019). Tujuannya agar para pelaku UMKM ini masih bisa bertahan dan bersaing dalam pasar.

Kinerja perusahaan yang baik dapat menghasilkan kualitas produk yang baik pula (Mononimbar, 2013). Perbaikan kinerja UMKM dilakukan dengan pendekatan *Total Quality Management (TQM)*. Menurut (Gaspersz, 2011) bahwa *Total Quality Management* mampu meningkatkan kinerja pada perusahaan. TQM adalah salah satu bentuk praktek manajemen terbaik dalam perusahaan yang menekankan paradigma kualitas secara menyeluruh dalam perusahaan (Suseno, 2014). TQM menurut (Heizer., Render, 2014) adalah manajemen dari keseluruhan organisasi sehingga unggul di segala aspek dari barang dan jasa yang penting bagi pelanggan. Banyak perusahaan di berbagai negara telah membangun daya saing mereka dengan mengikuti prinsip TQM (Sawant & Pataskar, 2014).

Penerapan TQM yang benar maka akan meningkatkan pada kinerja perusahaan, pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Faritsy & Suseno, 2014). Untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan cara menerapkan faktor-faktor dari TQM yang dikemukakan oleh *Goetsch* dan *Davis* dalam (Tjiptono & Diana, 2003) yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan dan adanya keterlibatan.

(Lamato et al., 2017) dalam penelitiannya terkait *Analisis Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asegar Murni Jaya*

Desa Tumuluntung melaporkan bahwa Fokus pada Pelanggan, Perbaikan Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, serta Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya. Selain itu, penelitian (Chaerunisak & Aji, 2020) tentang *Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM di Yogyakarta* melaporkan bahwa TQM berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial dengan nilai alpha 0,000 dan TQM tidak berpengaruh terhadap Laba Perusahaan dengan dibuktikan dengan tingkat signifikansi yang melebihi nilai alpha 0,305. (Suartina et al., 2019) ikut menambahkan bahwa *Total Quality Management* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap performa perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, melalui penelitian ini penulis ingin mengintegrasikan kedisiplinan kegiatan UMKM makanan Kabupaten Temanggung guna mencapai keberhasilan jangka panjang. Integrasi ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Total Quality Management (TQM)* yang berfokus pada pelanggan (*Customer Focussed*), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*Total employee involved*), komunikasi (*Communication*), peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*), serta pemusatan perhatian pada proses (*Process-centered*). Dalam penelitian ini, penulis berasumsi bahwa *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh terhadap kinerja UMKM. Oleh karena itu, penelitian dengan judul **“Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi UMKM Makanan Kabupaten Temanggung)”** perlu dilakukan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh elemen *Total Quality Management* (TQM) secara parsial terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung?
2. Bagaimana pengaruh elemen *Total Quality Management* (TQM) secara simultan terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung?
3. Dari kelima elemen TQM, variabel mana yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan utama dalam penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh elemen *Total Quality Management* (TQM) secara parsial terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung .
2. Untuk mengetahui pengaruh elemen *Total Quality Management* (TQM) secara simultan terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.
3. Untuk mengetahui elemen paling dominan dari kelima elemen *Total Quality Management* (TQM) yang menjadi fokus dalam penelitian terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang penulis harapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi UMKM

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan jawaban dari permasalahan yang dapat dipertimbangkan untuk diterapkan dalam pengembangan usaha.

2. Bagi Penelitian lebih lanjut

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya yang menggunakan topik terkait *Total Quality Management* (TQM).

3. Bagi pihak lain yang terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi bagi pihak-pihak yang terkait dalam kemajuan usaha seperti pemerintah, investor, dan sebagainya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti menelaah informasi dari beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan untuk perbandingan baik mengenai kelemahan dan kelebihan yang sudah ada. selain itu, peneliti juga menelaah informasi dari buku-buku maupun skripsi dalam rangka mendapatkan suatu informasi yang ada sebelumnya tentang teori yang berkaitan dengan judul penelitian.

Penelitian dari I Wayan Suartina, Ni Nyoman Adityarini Abiyoga Vena Swara, & Ni Luh Sri Astiti (2019) dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Produktif Karyawan Pada PT Tomorrow Antiques Indonesia”. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan model intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tomorrow’s Antiques Indonesia yang berjumlah 104 orang. Sampel penelitian tersebar dalam enam divisi yang ada di PT. Tomorrow’s Antiques Indonesia. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif, jalur (Path Analysis) untuk mengetahui pengaruh antar variabel penelitian serta Uji Sobell untuk mengetahui peran mediasi variabel perilaku produktif karyawan pada pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan. Hasil yang diperoleh dalam

penelitian ini yaitu TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku produktif karyawan pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia. TQM dan perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia. Sehingga perilaku produktif karyawan dapat memediasi pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia.

Penelitian dari Fitriana Ulfah & Susilo Toto Rahardjo (2013) yang berjudul "Analisis Pengaruh Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Organisasi Pada Usaha Kecil Menengah di Kota Salatiga". Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang terdiri dari 6 variabel laten, yang terdiri dari variabel Faktor Strategik, Faktor Taktis, Faktor Operasional, Kinerja Operasional, Kinerja Finansial, dan Kinerja Non-Finansial. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Usaha Kecil Menengah (UKM) di bidang pengolahan makanan dan minuman di Kota Salatiga, yang sudah mendapat sertifikat SPP IRT. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 42 UKM di bidang makanan dan minuman di Kota Salatiga. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis multivariate yang dijalankan melalui program SmartPLS. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima. Variabel Faktor Strategik, Faktor Taktis, dan Faktor Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional, Kinerja Finansial, dan Kinerja Non-Finansial. Variabel

Kinerja Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial dan Kinerja Non-Finansial.

Penelitian dari Yana Dwi Marizka, Soesilo Zauhar, & Sukanto (2013) yang berjudul “Implementasi TQM (Total Quality Management) Pada Organisasi Publik (Studi tentang SPMI: Sistem Penjaminan Mutu Internal) di Universitas Brawijaya Malang”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mendeskripsikan latar belakang, strategi dan proses implementasi SPMI di Universitas Brawijaya Malang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian di Universitas Brawijaya Malang dengan situs penelitian di kantor PJM (Pusat Jaminan Mutu) gedung rektorat lantai 3 Universitas Brawijaya Malang melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil laporan diperoleh selama penelitian bahwa hal-hal yang melatarbelakangi implementasi SPMI di Universitas Brawijaya Malang ialah didasari atas motivasi akan kebutuhan penghargaan, dimana Universitas Brawijaya ingin memperoleh penghargaan dan ingin diakui baik secara nasional maupun secara internasional, sehingga dengan memberlakukan dan mengimplementasikan SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) maka Universitas Brawijaya dapat diakui sebagai universitas yang benar-benar berkualitas.

Penelitian dari Nurul Azisa (2018) yang berjudul “Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan pada Hotel Singgasana Makassar. Jenis penelitian ini adalah

deskriptif kuantitatif yakni salah satu jenis penelitian yang bertujuan mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi tertentu, atau mencoba menggambarkan fenomena secara detail. Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Singgasana Makassar Jalan Kajaolalido No. 16 Makassar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Hotel Singgasana yaitu sebanyak 107 orang. Sampel penelitian sebanyak 25% dari populasi sehingga jumlah sampel = $25\% \times 107 = 26,8 \approx 27$ orang. Hasil penelitian menunjukkan prinsip Total Quality Management (TQM) telah diterapkan dengan baik di Hotel Singgasana Makassar. Hal tersebut dinilai berdasarkan indeks kesesuaian Total Quality Management (TQM) dari empat aspek yaitu: fokus pada pelanggan dengan indeks kesesuaian 86,67%, perbaikan yang berkesinambungan dengan indeks kesesuaian 87,04%, dan pendidikan dan pelatihan dengan indeks kesesuaian 77,78%, dan (d) pemberdayaan karyawan dengan indeks kesesuaian 71,11%.

Penelitian dari Desy Eka Kartika Sari, Surachman, & Kusuma Ratnawati (2018) yang berjudul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja”. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan penelitian kuantitatif dengan model struktural. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan pembagian kuesioner kepada karyawan mengenai data yang dibutuhkan kemudian diolah dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya penerapan TQM mampu

meningkatkan kinerja baik itu kinerja perusahaan secara langsung maupun dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Penelitian dari Oey Hannes Widjaya & Ian Nurpatricia Suryawan (2014), yang berjudul “Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Quality Management Information (QMI) Terhadap Kinerja Perusahaan “ dalam metode ini adalah penelitian sensus. Karena jumlah seluruh karyawan divisi quality assurance PT Bridgestone Tire Indonesia adalah 19 orang, maka jumlah kuesioner yang disebarakan berjumlah 19 kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan uji regresi berganda SPSS yang sebelumnya telah melewati uji asumsi klasik terlebih dahulu. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif TQM terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia Terdapat pengaruh positif QMI terhadap kinerja PT Bridgestone Tire Indonesia Paling sedikit ada satu variabel bebas (TQM atau QMI) yang mempengaruhi variabel tidak bebas (kinerja) pada PT Bridgestone Tire Indonesia.

Tabel 3 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Tahun	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	I Wayan Suartina, Ni Nyoman Adityarini, & Ni Luh Sri Astiti	2019	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan pada PT.	<i>Total Quality Management</i> dan perilaku produktif karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Melalui perilaku produktif karyawan mampu menjadi mediasi pengaruh TQM	Variabel bebas <i>total quality management</i> dan variabel terikat kinerja perusahaan	Perbedaan model penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda

			Tomorrow's Antiques Indonesia	terhadap kinerja perusahaan		
2.	Fitriana Ulfah & Susilo Toto Rahardjo	2013	Analisis Pengaruh Implementasi Manajemen Kualitas terhadap Kinerja Organisasi pada Usaha Kecil	Semua variabel memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan	Menggunakan variabel bebas kinerja perusahaan atau organisasi dengan studi kasus pada UKM	Variabel bebas yang digunakan yaitu lima elemen yang terdapat pada <i>Total Quality management</i>

			Menengah di Kota Salatiga			
3.	Yana Dwi Marizka, Soesilo Zauhar, & Sukanto	2013	Implementasi TQM (<i>Total Quality Management</i>) pada Organisasi Publik (Studi tentang SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) di Universitas	Implementasi SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) yang terlaksana sudah cukup baik meskipun masih terdapat kekurangan pembuatan dokumen pada beberapa unit kerja	Menggunakan variabel yang sama yaitu <i>Total Quality Management</i> dan Kinerja Perusahaan	Jenis pendekatan penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif

			Brawijaya Malang)			
4.	Nurul Azisa	2018	Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip <i>Total Quality Management</i> (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan pada Hotel	Hotel Singgasana Makassar memiliki kualitas kinerja yang baik dalam mencapai strategi yang telah ditetapkan untuk setiap perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	Menganalisis pengaruh TQM terhadap Kinerja Perusahaan pada suatu usaha	Menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda yaitu penelitian kuantitatif

			Singgasana Makassar			
5.	Oey hannes Widjaya & Ian Nurpatricia Suryawan	2014	Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Quality Management Information (QMI) Terhadap Kinerja Perusahaan	<i>Total Quality management</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan PT Bridgestone Tire Indonesia	Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan menggunakan variabel terikat Kinerja Perusahaan	Variabel bebas yang digunakan yaitu lima elemen yang terdapat pada <i>Total Quality Management</i>

6.	Desy Eka Kartika Sari, Surachman, & Kusuma Ratnawati	2018	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja	Adanya penerapan TQM mampu meningkatkan kinerja baik itu kinerja perusahaan secara langsung maupun dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan menganalisis tentang penerapan TQM	Menggunakan model penelitian persamaan regresi linier berganda
----	--	------	--	--	---	--

2.2 *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management yaitu suatu pendekatan yang digunakan untuk meningkatkan kualitas guna memaksimalkan keunggulan bersaing perusahaan melalui perubahan dan perbaikan ketentuan atas jasa, sumber daya manusia, produk, proses produksi, dan lingkungan perusahaan secara sistematis. Sari, Surachman & Ratnawati (2018) menyatakan bahwa, *Total Quality Management* secara umum merupakan sebuah strategi dan pendekatan manajemen yang menggabungkan fungsi organisasi dengan mengikutsertakan manajer dan karyawan perusahaan dalam rangka upaya meningkatkan sumber daya manusia, proses produksi, lingkungan, serta produk dan jasa sehingga kinerja karyawan dan perusahaan akan optimal. TQM tidak hanya memiliki peran untuk meningkatkan kualitas manajemen, akan tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan inovasi yang dijadikan sebagai perantara untuk mencapai tujuan yaitu menciptakan bisnis yang unggul (Munizu, 2015). Perusahaan menerapkan TQM untuk mempertahankan keunggulan bersaing serta melihat seberapa efektif sistem operasional yang diberlakukan oleh perusahaan. TQM menjadi salah satu strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan pelayanan yang baik dari karyawannya sehingga akan tercipta kepuasan pelanggan yang melibatkan semua anggota perusahaan (Sari et al., 2018)

TQM sering digunakan pada organisasi profit seperti perusahaan maupun badan usaha dan telah dianggap berhasil dalam mengkondisikan bisnis yang

kompetitif. Hal tersebut membuat TQM juga diterapkan pada organisasi non-profit bahkan pada lingkungan pendidikan. Menurut (Widjaya & Suryawan, 2014), perusahaan memiliki standar tersendiri dalam mengukur kualitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menciptakan produk yang memiliki kualitas tinggi dapat meningkatkan permintaan akan produk. Penerapan *Total Quality Management* dicerminkan oleh interaksi antar departemen perusahaan dalam memberikan informasi *feedback*, saran, kegiatan grup kecil, pelatihan, dan koordinasi untuk mengambil keputusan. Anh & Matsui (2011 dalam Widjaya & Suryawan, 2014) mengklasifikasikan dua kategori dalam TQM yaitu *cross functional* berhubungan dengan interaksi antara konsumen dan produsen serta upaya mengembangkan produk baru. Sedangkan *shop floor* merupakan interaksi antara manajer dan karyawan untuk berbagi sebuah ide dalam perbaikan kualitas.

a. Elemen-elemen *Total Quality Management*

Goetsch & Davis dalam (Wahyuni, 2015) menyatakan bahwa, *Total*

Quality Management memiliki sepuluh (10) karakteristik antara lain:

1.) Fokus pada pelanggan

Dalam *Total Quality Management* terdapat driver yang terdiri atas pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal memiliki peran penting untuk menentukan kualitas dari tenaga kerja, lingkungan

maupun proses dari produk dan jasa. Sedangkan pelanggan eksternal sebagai penentu kualitas produk dan jasa.

2.) Keterlibatan karyawan secara keseluruhan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif karena mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang terkait.

3.) Komunikasi

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan yang dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitar.

4.) Peningkatan berkesinambungan

Setiap produk 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 makin meningkat.

5.) Pemusatan perhatian pada proses

Kualitas produk atau jasa dari perusahaan yang menerapkan TQM ditentukan oleh pelanggan eksternal dan internal. sehingga, perusahaan wajib berupaya untuk memenuhi kualitas yang telah ditentukan tersebut bahkan lebih dari perkiraan.

b. Unsur dalam *Total Quality Management*

Penggunaan dari sistem manajemen yang baik dituntut untuk menghasilkan kualitas produk yang tinggi, sistem manajemen tersebut sebagai sarana untuk mendorong peningkatan kinerja perusahaan serta karyawan (Suartina et al., 2019). Nasution (2015), mengklasifikasikan tiga unsur dalam *Total Quality Management* (TQM) antara lain:

1.) Strategi Nilai Pelanggan

Nilai pelanggan yaitu manfaat yang diperoleh pelanggan setelah menggunakan produk atau jasa dari perusahaan dan upaya yang dikeluarkan oleh pelanggan untuk mendapatkannya.

2.) Sistem Organisasional

Perusahaan memiliki fokus dalam menyediakan nilai dari suatu produk bagi pelanggan. Dalam sistem organisasional terdiri atas sumber daya manusia, proses, metode operasi, budaya kerja, lingkungan, informasi, dan pengambilan keputusan.

3.) Perbaikan Kualitas Berkelanjutan

Perusahaan perlu memperbaiki kualitas guna menghadapi persaingan usaha dan lingkup eksternal yang seiring berkembangnya zaman akan berubah khususnya pada preferensi pelanggan. Hal tersebut menuntut perusahaan untuk selalu menguji dan mengevaluasi kualitas produk secara terus menerus. Perbaikan kualitas secara berkala akan membuat pelanggan puas akan barang atau jasa yang diberikan.

c. Prinsip *Total Quality Management*

Tjiptono & Anastasia (2009 dalam Azisa, 2018) menyatakan bahwa, *Total Quality Management* memiliki empat (4) prinsip penting, antara lain:

1.) Kepuasan pelanggan

Dalam hal ini, makna kualitas diperluas tidak hanya sebagai kesesuaian spesifikasi tertentu, namun kualitas ditentukan oleh konsumen. Perusahaan wajib untuk mengusahakan kepuasan pelanggan dari segala

sisi baik itu harga, ketepatan waktu, maupun keamanan. Perusahaan wajib mengkoordinasikan segala aktivitas guna memuaskan konsumen. Nilai yang diberikan oleh perusahaan untuk menjamin kepuasan pelanggan sama dengan kualitas yang dihasilkan perusahaan. Maka dari itu, tingginya tingkat kepuasan pelanggan diperoleh dari tingginya nilai yang diberikan perusahaan.

2.) Menghormati orang lain

Perusahaan yang memiliki kualitas tinggi akan memandang setiap karyawan adalah individu yang bertalenta dan memiliki keahlian yang unik. Sehingga karyawan dianggap menjadi sumber daya manusia yang bernilai bagi perusahaan. Perusahaan akan memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam mengambil keputusan.

3.) Manajemen berdasarkan fakta

Semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan harus berdasarkan data yang valid bukan berdasarkan pada perasaan. Dalam hal ini, terdapat dua komponen utama dalam manajemen yaitu prioritisasi dan variasi. Prioritisasi menjelaskan bahwa perbaikan dapat dilakukan secara bertahap dan tidak dapat diperbaiki secara bersamaan dikarenakan

terbatasnya sumber daya yang ada. Oleh sebab itu, manajemen dari suatu perusahaan dapat berfokus pada situasi yang vital. Sedangkan variasi merupakan cerminan dari kinerja sumber daya manusia. Data statistik menggambarkan keberagaman yang merupakan bagian dari sistem organisasi. Sehingga pihak manajemen perusahaan dapat memperkirakan hasil dari keputusan yang diambil.

4.) Perbaikan yang berkesinambungan

Dalam mencapai tujuannya, perusahaan perlu membuat rincian proses dalam melakukan perubahan secara terus menerus. Proses yang digunakan yaitu menggunakan siklus perencanaan dan mengoreksi hasil yang didapatkan.

d. Manfaat *Total Quality Management*

Persaingan bisnis dalam era globalisasi yang semakin ketat menuntut perusahaan harus memberikan produk atau jasa yang memiliki kualitas terbaik. Perusahaan harus melakukan usaha perubahan secara berkala untuk dapat memperoleh kualitas terbaik dengan memanfaatkan kemampuan karyawan, sumber daya yang ada, proses, serta lingkungan. Dalam rangka memperbaiki perusahaan secara berkesinambungan, *Total Quality Management* (TQM) merupakan salah satu hal yang tepat untuk

menunjang perubahan. Ada beberapa keuntungan pengendalian mutu yang digambarkan menurut Ishikawa (dalam Noor & Achmadi, 2016) antara lain:

- 1.) Mengendalikan mutu yang memungkinkan perusahaan untuk membangun mutu pada setiap proses produksi demi memperoleh hasil produk yang berkualitas tanpa ada kecacatan
- 2.) Mengendalikan mutu yang memberikan peluang pada perusahaan untuk menemukan letak kesalahan yang mengakibatkan kegagalan bagi perusahaan.
- 3.) Mengendalikan mutu yang dapat memberikan peluang bagi perusahaan untuk mendesain produk dengan mengikuti keinginan dan kebutuhan pelanggan sehingga produknya dapat memperoleh perhatian lebih dari pelanggan
- 4.) Pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah.
- 5.) Perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan dilakukan dengan tujuan agar dapat meningkatkan pendapatan sehingga laba yang diperoleh akan meningkat dan perusahaan dapat bertahan untuk waktu yang lama dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.

Upaya memperbaiki kualitas diperlukan perubahan yang berkesinambungan pada sumber daya manusia, lingkungan, serta proses produksi.

Telah banyak hasil analisis yang menunjukkan bahwa manajemen kualitas berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara dimensi kualitas dengan kinerja perusahaan yang tergantung pada tipologi perusahaannya (Hasanah, 2013).

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas

Kualitas merupakan salah satu hal yang penting dalam mempertahankan suatu usaha baik dalam segi produk maupun pelayanan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas, antara lain (Zulian Yamit, 1996):

1. Pasar dan tingkat persaingan adalah faktor penentu dalam penetapan tingkat kualitas yang akan dihasilkan pada output perusahaan. Semakin tinggi persaingan bisnis berpengaruh pada produk berkualitas yang harus dihasilkan perusahaan. Pada era bebas di kemudian hari akan datang konsumen dengan harapan memperoleh produk yang berkualitas dengan harga yang lebih terjangkau.

2. Tujuan Organisasi (*Organizational Objectives*), tujuan perusahaan dalam menghasilkan volume produksi yang tinggi dengan barang yang memiliki harga rendah atau menghasilkan barang yang berharga mahal serta eksklusif.
3. Testing Product (*Product Testing*), uji coba yang kurang memadai terhadap produk yang dihasilkan dapat mengakibatkan kegagalan dalam menemukan kekurangan yang terdapat pada produk.
4. Desain Produk (*Product Design*), desain produk memiliki pengaruh dalam menentukan kualitas produk yang dihasilkan.
5. Proses Produksi (*Production Process*), langkah-langkah atau prosedur dalam proses produksi perusahaan dapat menentukan kualitas produk yang dihasilkan.
6. Kualitas Input (*Quality of Inputs*), kualitas barang tergantung pada kualitas bahan baku yang digunakan. Apabila bahan baku tidak sesuai standar dengan tenaga kerja yang tidak memiliki keahlian serta peralatan yang tidak dapat menunjang proses produksi maka akan berakibat pada gagalnya produk yang dihasilkan.
7. Perawatan Perlengkapan (*Equipment Maintenance*), perlengkapan produksi yang tidak diperhatikan secara benar akan berdampak pada kualitas produk yang jauh dari harapan.

8. Standar Kualitas (*Quality Standard*), apabila perhatian terhadap kualitas dalam perusahaan tidak diterapkan dan tidak ada testing maupun inspeksi, maka output yang berkualitas tinggi akan sulit dicapai.
9. Umpan Balik Konsumen (*Customer Feedback*), perusahaan yang kurang kurang menerima masukan dan keluhan-keluhan konsumen, maka kualitas tidak akan meningkat secara signifikan karena tidak sesuai dengan harapan konsumen.

Pada dasarnya konsumen hanya ingin memperoleh produk yang dengan kualitas yang tinggi. Sehingga, karakteristik dari sebuah produk sangat penting. Zulian Yamit (1998), mendefinisikan kualitas sebagai suatu standar khusus dimana kemampuan (*availability*), kinerja (*performance*), dan kendala (*reliability*). Pada Kualitas mempunyai 3 kategori, yaitu:

1. *Quality of design*, yaitu fungsi dari berbagai spesifikasi produk.
2. *Quality of conformance*, yaitu ukuran suatu produk dalam memenuhi persyaratan dan standar yang sesuai.
3. *Quality of performance*, yaitu cakupan performa produk di masa yang akan datang.

f. Faktor Kegagalan *Total Quality Management*

Kualitas yang dapat memenuhi permintaan pasar atau konsumen dapat membentuk nilai yang tinggi terhadap produk yang dihasilkan.

Penciptaan nilai yang tinggi atas produk yang dihasilkan nantinya akan dapat mengubah anggapan pasar (Ulfah & Rahardjo, 2013). Dalam penerapan TQM, perusahaan mungkin akan menghadapi kegagalan yang disebabkan oleh beberapa faktor. Tjiptono & Diana (2001 dalam Segara & Sudiarta, 2019) mengatakan bahwa, beberapa kesalahan yang sering dilakukan yang menyebabkan kegagalan Total Quality Management adalah:

- 1.) Kepemimpinan perusahaan yang tidak baik sehingga manajemen yang lebih senior berinisiatif untuk melakukan perbaikan kualitas secara berkala yang diawali oleh pihak manajemen karena berhubungan langsung dengan aktivitas usaha. Tanggung jawab tersebut jika diberikan kepada pihak lain maka kemungkinan besar akan terjadi kegagalan.

- 2.) Perusahaan dituntut untuk membuat suatu tim yang mengikutsertakan seluruh karyawan. Terdapat dua hal yang menjadi penunjang kerja sama tim yaitu karyawan dan atasan wajib paham akan peran masing-masing serta perusahaan harus melakukan perubahan pada budaya kerja agar kerja sama tim yang dibangun dapat berhasil. Namun, apabila faktor penunjang tersebut tidak

dilakukan terlebih dahulu sebelum pembentukan tim maka akan berpeluang timbulnya masalah.

- 3.) Proses penyebarluasan. Ada organisasi yang mengembangkan inisiatif kualitas tanpa secara bersamaan mengembangkan rencana untuk menyatukannya ke dalam seluruh elemen organisasi (misalnya operasi, pemasaran, dan lain-lain). Seharusnya pengembangan inisiatif tersebut juga melibatkan para manajer, serikat pekerja, pemasok, dan bidang produksi lainnya, karena usaha meliputi pemikiran mengenai struktur, penghargaan, pengembangan keterampilan, pendidikan, dan kesadaran
- 4.) Mengirim karyawan menuju pelatihan bukan berarti keterampilan karyawan akan langsung terbentuk. Akan tetapi, perusahaan tetap harus melatih dan memberikan pemahaman kepada karyawan bahwa kualitas merupakan hal yang sangat vital. Hal tersebut memerlukan waktu yang cukup lama hingga akan terlihat perubahan kualitas sehingga akan meningkatkan daya saing. Sehingga perusahaan tidak perlu berharap berlebihan dan tidak realistis apabila karyawan mengikuti suatu pelatihan.
- 5.) Perusahaan terkadang percaya bahwa karyawan yang sudah diberikan pemahaman dan kewenangan baru untuk mengambil suatu

keputusan, maka karyawan akan berkontribusi untuk hal-hal yang positif. Pada kenyataannya karyawan yang baru diberikan wewenang yang memiliki tanggung jawab lebih besar akan kebingungan dan tidak mengerti apa yang harus dikerjakan. Sehingga karyawan memerlukan penjelasan tujuan dan sasaran yang rinci agar tidak terjadi kesalahan saat mengambil keputusan.

2.3 Kinerja Perusahaan

Kinerja yaitu sesuatu yang dikerjakan dan memperlihatkan bagaimana hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja dalam pekerjaan berasal dari kata “*job performance*” atau “*actual performance*” dan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Sari et al., 2018). Helfert (dalam Azisa, 2018) mendefinisikan bahwa, kinerja perusahaan adalah hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen (Azisa, 2018). Kinerja perusahaan yaitu suatu pekerjaan yang dihasilkan dari perusahaan pada waktu tertentu dengan berpedoman pada standar yang telah ditetapkan. Kinerja perusahaan didefinisikan sebagai hasil yang dapat diukur dan mencerminkan kondisi dari suatu perusahaan berdasarkan berbagai bagian yang telah disepakati. Kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan ditentukan dari bagaimana perusahaan tersebut menyusun sistem manajemen yang dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja perusahaan yaitu dengan pengukuran

kinerja karyawan (Putriama et al., 2013). Kinerja yang dicapai dapat diketahui dengan cara melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja perusahaan (*Companies performance assessment*) dapat diartikan sebagai suatu proses sistem pemberian nilai yang terkait dengan kondisi dan kemampuan kerja pada suatu perusahaan berdasarkan kriteria tertentu.

Kinerja perusahaan menggambarkan kondisi keuangan suatu perusahaan dengan cara menganalisis alat-alat keuangan yang digunakan sehingga akan terlihat baik atau buruknya kondisi perusahaan yang sebenarnya. Kinerja perusahaan akan mencerminkan hasil prestasi kerja yang dijalankan pada periode waktu tertentu. Hal tersebut penting dilakukan dengan tujuan agar sumber daya yang dimiliki dapat digunakan secara optimal untuk menghadapi persaingan usaha dan perubahan lingkungan. Salah satu penilaian kinerja perusahaan yang dapat digunakan yaitu menilai kinerja keuangan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk memenuhi tanggung jawabnya terhadap pihak yang berkepentingan dan untuk mencapai tujuan perusahaan.

a. Manfaat Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan yang diukur dapat memberikan manfaat untuk kebaikan perusahaan, antara lain:

1.) *Performance Improvement*

Manajer dan karyawan berupaya untuk melakukan tindakan yang berkaitan dengan tujuan meningkatkan kinerja

2.) Compensation Adjustment

Pengukuran kinerja perusahaan memudahkan para pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan untuk memilih karyawan yang berhak mendapatkan kenaikan atau penurunan gaji.

3.) Training and development needs

Melakukan evaluasi untuk mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk karyawan dengan tujuan mengoptimalkan kinerja.

4.) informational inaccuracies and job-design errors,

berkontribusi untuk menjelaskan kesalahan yang telah dilakukan pada manajemen SDM khususnya pada bidang informasi job analisis, desain, dan sistem informasi manajemen SDM.

5.) External challenges.

Faktor eksternal seperti keadaan keluarga, keuangan, dan masalah pribadi karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan

meskipun tidak terlalu menonjol sehingga akan membantu divisi SDM untuk menyalurkan bantuan yang dibutuhkan karyawannya.

b. Tujuan Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan guna mengerahkan upaya dalam mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sehingga tindakan yang dilakukan akan membuahkan hasil yang baik untuk perusahaan. Standar perilaku yang diterapkan dapat dalam bentuk kebijakan manajemen maupun rencana resmi yang dimasukkan dalam rencana strategik serta program dan anggaran keuangan perusahaan. menilai kinerja perusahaan dilakukan untuk meminimalisir perilaku buruk yang tidak seharusnya dilakukan dan menegakkan perilaku yang diharapkan melalui hasil evaluasi kinerja perusahaan serta penghargaan yang diperoleh baik bersifat ekstrinsik maupun intrinsik.terdapat tiga dimensi dalam kinerja perusahaan yaitu dimensi efficiency, quality, time yang menjelaskan bahwa aktivitas penilaian kinerja terbagi menjadi dua jenis pengukuran yaitu dalam hal keuangan dan non keuangan. Pengukuran kinerja direncanakan untuk memperkirakan kinerja aktivitas serta hasil akhir yang ingin dicapai. Selain itu, terdapat penilaian kinerja yang digunakan untuk mengatasi permasalahan perbaikan yang terhenti.

Tujuan penilaian kinerja perusahaan menurut Munawir (2016) adalah:

- 1.) Untuk mengetahui tingkat likuiditas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memperoleh kewajiban keuangannya yang harus segera dipenuhi atau kemampuan perusahaan untuk memenuhi keuangannya pada saat ditagih.
- 2.) Untuk mengetahui tingkat solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi baik kewajiban keuangan jangka pendek maupun jangka panjang.
- 3.) Untuk mengetahui tingkat risiko dan keuntungan, yaitu memperlihatkan kemampuan dari suatu perusahaan untuk memperoleh laba dalam kurun waktu tertentu
- 4.) Untuk mengetahui tingkat kestabilan usaha, yaitu kemampuan perusahaan untuk menjalankan usahanya dengan stabil, untuk mengukurnya dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi bunga yang dibebankan atas hutang usaha serta membayarnya dengan jumlah yang tepat.

c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan guna menganalisis pencapaian dari suatu perusahaan terhadap bisnis yang sedang dijalankan dengan mengevaluasi hasil yang diperoleh strategi yang telah diterapkan (Febrianto, 2016). Terdapat istilah yang sering digunakan dalam mengukur kinerja perusahaan antara lain: *performance measurement* (ukuran kinerja), *performance measurement* (pengukuran kinerja), dan *performance metric* (metrik kinerja). Dalam rangka menghindari kesalahan arti dari istilah-istilah tersebut maka perlu untuk memberikan pemahaman terkait dengan perbedaannya. Pengukuran kerja merupakan suatu proses perhitungan efisiensi dan efektivitas data yang terjadi pada tindakan yang telah dilakukan. Neely (2002 dalam Sodikin et al., 2020) menyatakan bahwa ukuran kinerja dapat diartikan sebagai sebuah parameter yang digunakan untuk mengkuantifikasi efisiensi atau efektivitas dari tindakan yang lalu. Metrik kinerja adalah definisi dari cakupan, isi dan bagian-bagian komponen dari sebuah ukuran kinerja yang berbasis luas.

2.4 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

2.4.1 Definisi UMKM

UMKM merupakan suatu usaha yang melekat dengan masyarakat sehingga tidak dapat dihapuskan karena dengan adanya UMKM dapat

membantu penyaluran pendapatan masyarakat (Anggraeni et al., 2013). Terdapat peraturan terkait dengan UMKM yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2008 Bab 1 Pasal 1. UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) merupakan bisnis yang dimiliki oleh individu dengan merujuk pada produktivitas ekonomi yang berpegang teguh pada kriteria yang ditetapkan oleh Undang-Undang. Masyarakat menjalankan bisnis sesuai dengan jenis usaha dan kriteria yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang. Kriteria tersebut akan berdampak pada saat mengurus surat izin usaha dan penentuan jumlah pajak yang harus ditaati oleh pemilik UMKM. Jenis-jenis usaha yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 antara lain:

- 1) Usaha mikro yaitu bisnis yang dijalankan oleh masyarakat dengan kepemilikan perorangan yang telah sesuai dengan kriteria yang berlaku sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang.
- 2) Usaha Kecil yaitu bentuk usaha yang berdiri secara mandiri dan dimiliki oleh perorangan maupun badan usaha yang bukan cabang perusahaan yang telah memenuhi syarat dan kriteria usaha kecil dalam Undang-Undang.

3) Usaha Menengah yaitu bentuk usaha yang berdiri secara mandiri yang kepemilikannya perorangan maupun badan usaha bukan cabang perusahaan yang memenuhi kriteria usaha menengah dan total kekayaan bersih yang telah ditentukan.

Kriteria yang digunakan dalam UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) tertulis pada Pasal 6 yaitu aset bersih atau nilai aset, tanah maupun tempat usaha dan pendapatan tidak termasuk di dalamnya.

2.4.2 Kriteria UMKM

Kriteria UMKM berdasarkan pendapatan terdapat pada Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 Bab IV Pasal 6. Dalam Undang tersebut menyebutkan bahwa usaha mikro memiliki kriteria aset bersih paling banyak sebesar Rp50.000.000, tanah dan tempat usaha tidak termasuk di dalamnya, dan omzet tahunan paling banyak Rp300.000.000. Sedangkan kriteria usaha kecil yaitu jumlah aset bersih yang dimiliki tidak lebih dari Rp50.000.000-500.000.000 dan tidak termasuk tanah serta tempat usaha, jumlah omzet tahunan tidak lebih dari Rp300.000.000-2.500.000.000.

LPPI (2015) yang merupakan booklet profit bisnis mengelompokkan UMKM menjadi usaha mikro dan usaha kecil.

Usaha kecil biasanya menyediakan barang maupun komoditi yang sudah ditentukan jangka waktunya dan sudah tetap, lokasi usaha menetap di suatu tempat atau tidak pindah, pencatatan laporan keuangan sudah diterapkan meskipun masih menggunakan pencatatan sederhana, keuangan pribadi dan usaha mulai dipisahkan, serta telah mendapatkan surat izin usaha dengan legalitas NPWP, pemilik usaha umumnya memiliki pengalaman yang cukup dalam berwirausaha. Keperluan permodalan dari perbankan mudah dijangkau, namun mayoritas usaha kecil belum membuat suatu sistem manajemen dalam perencanaan atau business planning.

Usaha mikro memiliki kriteria yaitu jenis barang maupun komoditi yang disediakan berubah-ubah, tempat usaha sering berpindah dan tidak menetap, belum dilakukan pencatatan laporan keuangan meskipun catatan sederhana, keuangan pribadi dan milik usaha digabungkan, pemilik usaha belum cukup memiliki jiwa wirausaha dan pendidikan yang dimiliki pun cenderung rendah. Dalam hal mengajukan permodalan kurang memiliki akses perbankan dan tidak memiliki surat izin usaha beserta persyaratannya.

3 Perkembangan Usaha

Anoraga (2007 dalam Suryati & Sudjiarto, 2018) mendefinisikan bahwa, perkembangan suatu usaha merupakan sikap optimis untung maju yang harus dimiliki oleh perusahaan dan telah menjadi tanggung jawab yang harus dilakukan dengan motivasi dan kreativitas. Apabila pemikiran tersebut sudah tertanam oleh wirausaha, maka kemungkinan usaha akan berkembang dari kecil menjadi besar akan terwujud. Suatu bisnis diawali dengan perintisan usaha dari dasar, kemudian dapat dikembangkan dengan membangun sebuah relasi dan kerja sama maupun membeli merk dagang orang lain (*franchising*). Anggraeni, Hardjanto & Hayat (2013) menyatakan bahwa, pemberdayaan masyarakat perlu diadakan guna meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia sehingga akan berpengaruh pada kualitas produksi yang dihasilkan serta meningkatkan sektor ekonomi masyarakat guna mencapai kesejahteraan bersama.

Perkembangan usaha yaitu kondisi usaha dimana omzet penjualan mengalami peningkatan drastis. Prawirokusumo (2010 dalam Priyambodo, 2021) mengklasifikasikan perkembangan usaha menjadi lima tahapan, antara lain: tahapan konsep usaha, perintisan usaha, stabilisasi, usaha mulai bertumbuh (*growth stage*) dan usaha

mengalami kedewasaan. Kajian ini akan membahas perkembangan usaha dilihat dari tahapan conceptual, yaitu:

1.) Menenal Peluang Potensial

Mengetahui masalah yang ada di pasar dapat memberikan peluang untuk suatu usaha. Permasalahan yang telah dideteksi tersebut kemudian akan dicari solusi berupa gagasan yang dapat terealisasikan.

2.) Analisa Peluang

Analisa peluang pasar dapat berdampak pada perkembangan usaha yaitu dengan menganalisis respon calon pelanggan potensial terhadap proses produksi, pelayanan, serta produk.

3.) Mengorganisasi Sumber Daya

Keberhasilan dari suatu usaha ditentukan oleh manajemen keuangan dan sumber daya manusia pada saat mulai merintis usaha.

4.) Langkah Mobilisasi Sumber Daya

Suatu usaha yang telah melakukan mobilisasi sumber daya manusia dan berkomitmen untuk menghadapi risiko yang akan

terjadi merupakan tahapan paling akhir menuju *startup*. Langkah memobilisasi sumber daya dan menerima resiko adalah tingkat terakhir sebelum ke tahap start up.

4 Permasalahan dalam UMKM

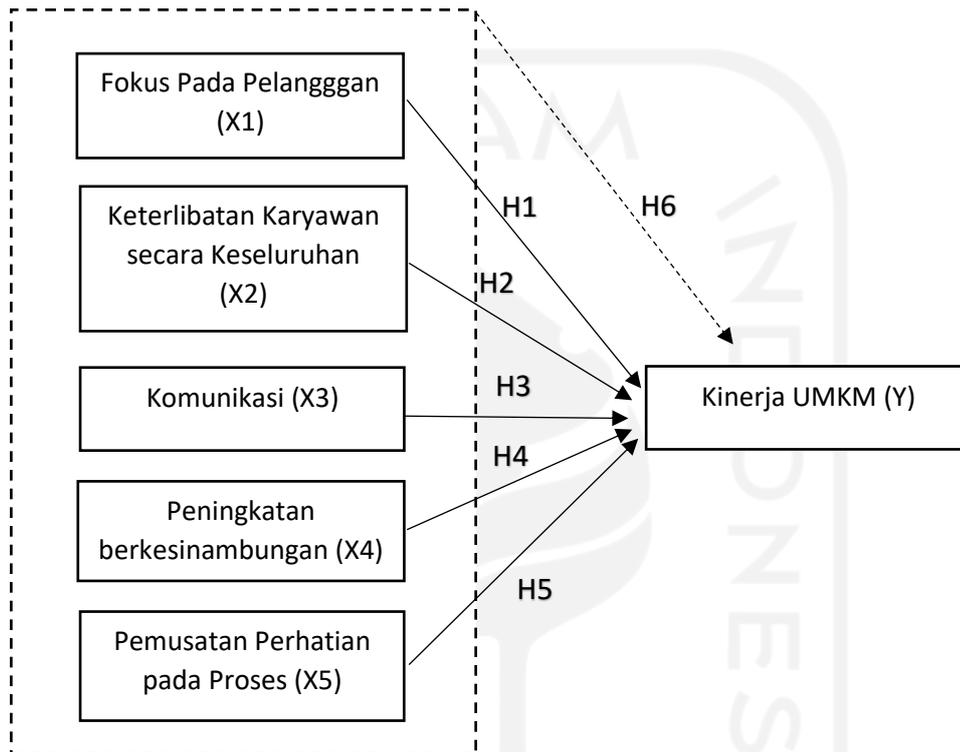
Nurrohmah (2015) Menyatakan bahwa, seiring berkembangnya UMKM di Indonesia tidak luput dari berbagai hambatan dan permasalahan. Permasalahan umum yang biasa dihadapi oleh usaha mikro, kecil, maupun menengah yaitu terbatasnya modal usaha atau investasi, sulit memperoleh bahan baku berkualitas dengan harga terjangkau untuk menunjang hasil dari produk, teknologi yang terbatas, sumber daya manusia yang berkualitas baik. Terdapat permasalahan yang sering dihadapi oleh pengusaha kecil dan menengah seperti keterbatasan modal kerja atau modal investasi, kesulitan mendapatkan bahan baku dengan kualitas yang baik dan harga terjangkau, keterbatasan teknologi, sumber daya manusia dengan kualitas yang baik, informasi yang diperoleh terkait keadaan pasar, dan kesulitan untuk memasarkan produknya. Terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan UMKM, antara lain:

- 1.) Tidak adanya pembagian tugas yang jelas antara bidang administrasi dan operasi. UMKM biasanya dikelola oleh perorangan yang merangkap sebagai pemilik sekaligus pengelola perusahaan, dan

terkadang menggunakan sumber daya manusia dengan memanfaatkan tenaga kerja dari keluarga dan kerabat dekatnya.

- 2.) Akses industri kecil terhadap lembaga kredit formal rendah, sehingga mereka cenderung menggantungkan pembiayaan usahanya dari modal sendiri atau sumber lain, seperti keluarga, kerabat, pedagang perantara, bahkan rentenir.
- 3.) Pengadaan bahan baku, masalah terbesar yang dihadapi dalam pengadaan bahan baku adalah mahal nya harga, terbatasnya ketersediaan, dan jarak yang relatif jauh. Ini karena bahan baku bagi UKM yang berorientasi ekspor sebagian besar berasal dari luar daerah usaha tersebut berlokasi.
- 4.) Masalah utama yang dihadapi dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja adalah tidak terampil dan mahal nya biaya tenaga kerja. Regenerasi perajin dan pekerja terampil relatif lambat. Akibatnya, di banyak sentra ekspor mengalami kelangkaan tenaga terampil untuk sektor tertentu.
- 5.) Dalam bidang pemasaran, masalahnya terkait dengan banyaknya pesaing yang bergerak dalam industri yang sama, relatif minimnya kemampuan bahasa asing sebagai suatu hambatan dalam melakukan negosiasi, dan penetrasi pasar di luar negeri.

2.5 Kerangka Pemikiran



Gambar 2 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Fokus pada Pelanggan

Total Quality Management (TQM) merupakan salah satu pendekatan yang paling populer dalam rangka perbaikan terus menerus. Garrison & Norren (2000 dalam Sri, 2018) menyatakan bahwa, karakteristik TQM yaitu fokus pada pelayanan konsumen dan pemecahan masalah secara sistematis dengan menggunakan tim yang ada di garda depan. Penelitian dari Purba dan Hutami (2015) dengan hasil bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan yang menunjukkan semakin tinggi peran TQM, maka semakin tinggi kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik implementasi TQM di perusahaan, maka kinerja perusahaan akan semakin meningkat .

H₁: Fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM secara parsial

2. Keterlibatan Karyawan secara Keseluruhan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan adalah salah satu pendekatan dalam TQM. Keikutsertaan dan pemberdayaan adalah satu kesatuan dalam TQM karyawan tidak hanya dilibatkan dalam pengambilan

keputusan, suatu rencana, atau perbaikan yang lebih efektif dalam suatu situasi tetapi juga diberdayakan dengan cara memberikan kesempatan kepada setiap orang yang ada untuk bukan hanya terlibat tetapi juga dapat memperhatikan, mempertimbangkan dan menindaklanjuti masalah tersebut. Penelitian dari Dinata & Purnawati (2021) menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Peningkatan penerapan keterlibatan karyawan yaitu dengan memberikan kesempatan pada karyawannya untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerjaan, membangun kepercayaannya kepada manajemen dan karyawan, menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawannya dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan, menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja.

H₂: Keterlibatan karyawan secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM secara parsial

3. Komunikasi

Komunikasi dalam suatu lingkungan yang perlu dilalui dengan cara berbeda-beda agar dapat berkomunikasi kepada seluruh karyawan mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu dan komunikasi dapat mempengaruhi kinerja secara interaktif (Rusmi, 2019). Penelitian dari Dinata & Purnawanti (2021) menunjukkan bahwa peningkatan penerapan kerja sama tim yaitu dengan

menciptakan kerja sama dengan karyawan lain, berkoordinasi dengan divisi lain untuk menciptakan kerja sama yang baik, karyawan bertanggung jawab terhadap profesi dan pekerjaannya masing-masing, menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan lain dan karyawan sering menjalin hubungan keakraban antar karyawan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan

H₃: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM secara parsial

4. Peningkatan Berkesinambungan

Total Quality Management (TQM) penting diterapkan perusahaan untuk mengukur seluruh komponen yang terdapat dalam perusahaan seperti kualitas, organisasi, proses, dan lingkungan perusahaan. TQM dapat dijadikan sebagai pedoman utama untuk mengelola kualitas sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. TQM diterapkan untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan (terus-menerus) terhadap produk atau jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya, sehingga bisa menghasilkan kualitas yang terbaik dan unggul dalam persaingan (Al-Qahtani et al., 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Yunanto (2016) yang menunjukkan bahwa perbaikan berkesinambungan yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan perbaikan berkesinambungan merupakan salah satu unsur yang paling fundamental dalam TQM. Konsep

perbaikan berkesinambungan diterapkan baik terhadap proses produk maupun orang yang melaksanakannya.

H₄: Peningkatan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM secara parsial.

5. Pemusatan Perhatian pada Proses

Perhatian pada peningkatan proses merupakan fondasi dasar dalam sistem manajemen TQM. Proses merupakan serangkaian langkah-langkah yang dimulai dari penerimaan input dari supplier internal maupun eksternal dan mentransformasikannya menjadi output yang akan dikirimkan kepada pelanggan. Penelitian Toar, et al (2016) menunjukkan bahwa PLN PLN memiliki beberapa jenis usaha dengan proses bisnis yang berbeda dan setiap bagian memiliki kepala atau manager yang bertanggung jawab atas semua kegiatan yang dilaksanakan dan pimpinan PLN selalu mengawasi setiap kegiatan perusahaannya apakah sudah berjalan sesuai dengan rencana yang bertujuan untuk mencapai kinerja perusahaan yang baik.

H₅: Pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM secara parsial

6. Fokus pada Pelanggan keterlibatan karyawan secara keseluruhan, komunikasi, peningkatan berkesinambungan, dan perhatian penuh pada proses

Goetsch & Davis, (2002 dalam Ahmad, 2017) mengklasifikasikan sebelas unsur-unsur kunci mutu total, yaitu didasarkan pada strategi, fokus pada pelanggan, obsesi terhadap mutu, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja kelompok, peningkatan sistem terus-menerus, pendidikan dan 5 pelatihan, kebebasan melalui kontrol, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberian wewenang kepada karyawan. Berdasarkan hasil pengujian dari penelitian Yunanto (2016) menunjukkan bahwa secara statistik dapat terlihat secara simultan keseluruhan variabel dependen yaitu fokus pada pelanggan, perhatian penuh pada proses, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, komunikasi dan perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₆: Fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, komunikasi, peningkatan berkesinambungan, dan perhatian penuh pada proses berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM secara simultan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dirancang sebagai salah satu penelitian empiris yang menguji hipotesis dengan menggunakan metode kausalitas. Penelitian ini membatasi pada permasalahan pengaruh penerapan TQM sebagai variabel independen, kinerja perusahaan sebagai variabel dependen. Objek dalam penelitian ini adalah produsen UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Latar belakang peneliti memilih UMKM makanan karena peneliti merasa UMKM merupakan sektor yang cukup menjanjikan di bidang ekonomi serta makanan adalah produk dengan peminat paling banyak sehingga untuk mengembangkan usaha di bidang makanan perlu memperhatikan baik kualitas produk atau kinerja perusahaan secara teliti.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, penelitian ini didasarkan pada data yang diperoleh dari kuesioner dan disajikan dalam bentuk angka. Menurut Sugiyono (2018), data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

3.3 Objek dan Subjek Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) objek penelitian merupakan suatu variabel penelitian, objek atau variabel yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Objek dalam penelitian ini adalah elemen TQM dari sistem manajerial UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Sementara subjek merupakan sampel penelitian, dalam penelitian ini sampelnya berupa UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Penjelasan lebih lanjut terkait variabel dan sampel penelitian akan dibahas pada sub bab di bawah ini.

3.4 Populasi Penelitian

Sugiyono (2018) mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM yang bergerak di bidang makanan di Kabupaten Temanggung, dimana berdasarkan data BPS kabupaten temanggung berjumlah 1.775 UMKM (Temanggungkab, 2020).

3.5 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan

karakteristik tertentu yang dianggap memiliki keterkaitan dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Teknik ini menyebabkan elemen pada populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian, hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu yang dapat digunakan sebagai sampel penelitian.

Adapun kriteria sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. UMKM yang bergerak di bidang makanan dan belum menerapkan metode apapun dalam pengembangan usahanya
- b. UMKM memiliki pegawai lebih dari 5 orang
- c. UMKM masih aktif beroperasi minimal 2 tahun

Berdasarkan kriteria tersebut di atas diperoleh 30 unit usaha UMKM makanan di kabupaten Temanggung

3.6 Sumber data Penelitian

Menurut Arikunto (2006), sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Persoalan mengenai dimana data dapat diperoleh terutama merupakan persoalan yang menyangkut sampling. Riset atau penelitian tidak mungkin diselenggarakan di sembarang tempat, melainkan di tempat-tempat yang sudah ditentukan.

Menurut (Mudrajat, 2013), dari sisi pengumpulan data, data dapat dipisahkan berdasarkan sumber data dari mana data tersebut diperoleh, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer adalah pemberi informasi yang pertama. Data diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa kuesioner untuk memperoleh data mengenai pengaruh TQM terhadap Kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Sementara data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari data statistik pemerintah, buku, dan jurnal.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data-data yang relevan dengan masalah yang sudah dirumuskan, maka data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2018) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur variabel bebas yaitu elemen TQM. Untuk menghindari bias dari hasil penelitian, maka penulis menyediakan alternatif jawaban dengan bobot 1-5 sesuai skala likert sebagai berikut:

Tabel 4 Skala Likert

Alternatif	Bobot/Nilai positif
Sangat setuju/Selalu/Sangat positif	5
Setuju/sering/positif	4
Ragu-ragu/Kadang-kadang/netral	3
Tidak setuju/Hampir tidak pernah/negatif	2
Sangat tidak setuju/tidak pernah/sangat negatif	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

3.8 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018), variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, variabel penelitian diukur menggunakan kuesioner menggunakan kategori penilaian likert serta skala pengukuran ordinal. Berdasarkan judul penelitian yaitu Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja Perusahaan (Studi dilakukan terhadap UMKM makanan di Temanggung), maka variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2018) variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah fokus pada pelanggan (*Customer focussed*), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*Total employed involved*), komunikasi (*Communication*), peningkatan berkesinambungan (*Continual improvement*), dan pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*).

2. Variabel dependen

Menurut Sugiyono (2018) variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja perusahaan pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung.

3.9 Definisi Operasional Variabel

1. Fokus pada pelanggan (*Customer focussed*) (X1)

Fokus pada pelanggan atau *Customer focussed* adalah orientasi dari rangkaian pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. *Customer*

focussed merupakan bagian dari suksesnya sebuah bisnis. Tujuan utama dari *customer focussed* adalah memberikan layanan yang maksimal kepada pelanggan. Perusahaan dapat mendefinisikan pelanggan yang akan dilayani sehingga dapat memahami kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan. Menurut (Nasution, 2015) indikator *customer focussed* adalah sebagai berikut:

- a. Identifikasi terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan
 - b. menyediakan media untuk pelanggan menyampaikan saran dan masukan terhadap produk
 - c. kemudahan akses pelanggan dalam menyampaikan keluhan
2. Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*Total employed involved*) (X2)

Keterlibatan karyawan adalah salah satu faktor dalam memberdayakan sumber daya perusahaan, menurut (Goetsch & Davis, 2002) indikator keterlibatan karyawan secara menyeluruh adalah:

- d. Wewenang dan tanggung jawab
- e. membuat keputusan
- f. keterbukaan perusahaan

- g. motivasi karyawan
- h. kenyamanan pekerjaan

3. Komunikasi (X3)

Komunikasi berarti sebuah pemahaman bersama antara perusahaan, karyawan, pelanggan, dan pemasok. Pemahaman konsep komunikasi yang paling sederhana adalah proses penyampaian informasi dari komunikator kepada penerima informasi. Proses ini dapat menghasilkan umpan balik (*feedback*) dari komunikan sehingga komunikasi dapat berlangsung secara dua arah antara komunikator dan komunikan.

Menurut (Saturdji, 2016) ada beberapa indikator komunikasi yaitu:

- a. pemahaman
- b. kesenangan
- c. pengaruh pada sikap
- d. hubungan yang baik
- e. tindakan

4. Peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*) (X4)

Peningkatan atau perbaikan berkelanjutan yaitu produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan dengan memanfaatkan proses-proses berkelanjutan

antara pelanggan dan perusahaan sendiri. Menurut Goetsch dan Davis (2002) indikator peningkatan berkelanjutan yaitu:

- a. permintaan konsumen sebagai acuan dalam pengembangan produk
 - b. memiliki pesaing untuk memperbaiki kualitas produk
 - c. menerima masukan, kritik, dan saran
 - d. evaluasi kinerja manajemen
 - e. perbaikan cara kerja perusahaan
5. Pemusatan perhatian pada proses (X5)

Proses merupakan serangkaian kegiatan mengambil input dan dikirimkan dari supplier (internal atau eksternal) dan mengubahnya menjadi output yang dikirimkan kepada konsumen. pemusatan perhatian pada proses dilakukan untuk meningkatkan performa perusahaan dan kualitas produk. Adapun indikator pemusatan perhatian terhadap proses yaitu:

- a. Memperhatikan proses pembuatan produk
 - b. kontrol kualitas produk
 - c. mengevaluasi proses kinerja karyawan
6. Kinerja perusahaan (Y)

Kinerja perusahaan mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik, dan budaya yang ada, apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan adalah memiliki kepemimpinan, modal dan infrastruktur dalam mencapai misinya; apakah kebijakan, budaya dan sistem insentifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan; dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumber dayanya. Indikator yang diambil dari penelitian (Singh et al., 2018) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan jumlah produksi
- b. Semangat kerja dan kepuasan karyawan tinggi
- c. Kepuasan pelanggan
- d. Kualitas produk yang tinggi

3.10 Teknik Analisa Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

- a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018), Validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item. Uji

validitas dilakukan untuk mengkorelasi skor item dengan total item-item tersebut. Untuk mencari nilai koefisien, maka peneliti menggunakan rumus *pearson product moment* dengan bantuan program SPSS VERSI 23. Adapun kriteria pengujian validitas menggunakan *product moment* adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

- Jika $R_{hitung} > R_{tabel}$ maka instrumen dinyatakan valid
- Jika $R_{hitung} < R_{tabel}$ maka instrumen dinyatakan tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Setelah instrumen atau item dinyatakan valid, selanjutnya diuji reliabilitas. Uji reliabilitas adalah cara untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terhadap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama pula (Siregar, 2014). Uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program SPSS VERSI 23. Kriteria pengujian validitas menurut (Ghozali, 2018) adalah sebagai berikut:

- Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$

- Instrumen dikatakan tidak reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* < 0,60

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi >0,05 (Ghozali, 2018).

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Imam Ghozali (2018) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor* atau nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terdapat korelasi antara pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya) (Ghozali, 2018). Autokorelasi biasanya muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu dan berkaitan satu sama lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin-Watson.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji *white*. Pengujian pada

penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID dan uji Glejser. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sementara uji Glejser dinyatakan tidak terjadi heterokedastisitas apabila nilai signifikansi > 0.05 (Ghozali, 2018).

3. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi linier untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua (Suharyadi & Purwanto, 2016). Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Dimana:

Y : Kinerja Perusahaan

α : Konstanta

$b_1 b_2 b_3 b_4 b_5$: koefisien regresi

X1 : Fokus pada pelanggan

X2 : Keterlibatan karyawan secara menyeluruh

X3 : Komunikasi

X4 : Peningkatan berkesinambungan

X5 : Pemusatan perhatian pada proses

e : variabel error

Mendeteksi variabel X dan Y yang akan dimasukkan pada analisis regresi di atas dilakukan dengan bantuan SPSS VERSI 23. Hasil analisis yang diperoleh selanjutnya diuji hipotesis untuk memperoleh interpretasi data, dalam hal ini berupa nilai F simultan dan T parsial sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

a. Uji signifikansi simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Adapun persamaannya adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / K}{(1-R^2)/(N-K-1)}$$

Dimana:

F : Pendekatan distribusi probabilitas *fischer*

R : Koefisien korelasi berganda

K : Jumlah variabel bebas

N : Banyak sampel

Kriteria penolakan dan penerimaan F simultan adalah:

- Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti tidak terdapat pengaruh simultan variabel X terhadap variabel Y
- Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti terdapat pengaruh simultan variabel X terhadap Y.

Dalam penelitian ini uji simultan F dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS VERSI 23 versi 20.

b. Uji signifikansi pengaruh parsial (Uji T)

Uji signifikansi parsial atau Uji T digunakan untuk menguji apakah suatu variabel bebas berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat (Suharyadi dan Purwanto, 2016). Untuk menentukan nilai T_{hitung} digunakan persamaan berikut (Sugiyono, 2019):

$$T_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Dimana:

T: distribusi T

r : koefisien korelasi parsial

r^2 : Koefisien determinasi

n : jumlah data

(t-test) hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Ho diterima dan Ha ditolak jika nilai $T_{hitung} \leq T_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$
- Ho ditolak dan Ha diterima jika $T_{hitung} \geq T_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$

Dalam penelitian ini uji parsial T dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS VERSI 23.

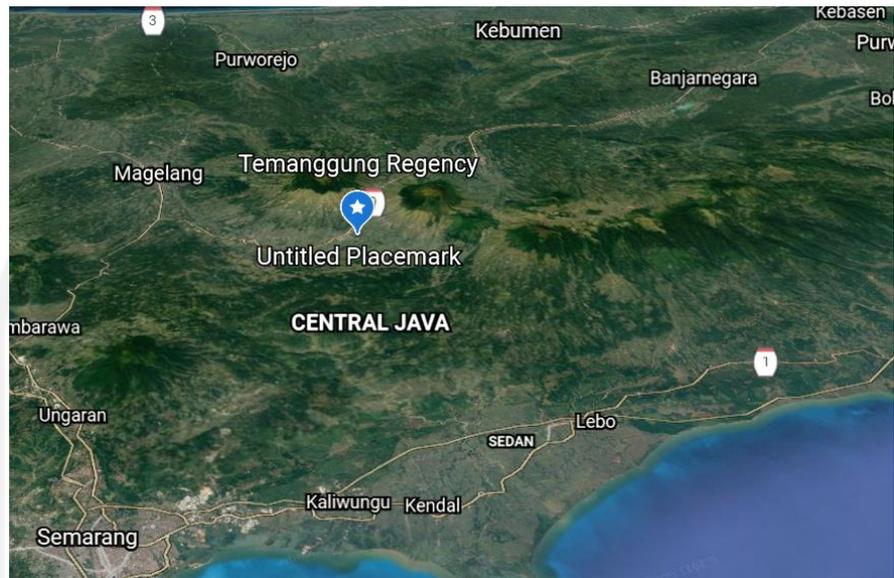
BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

3.1 Deskripsi Subjek Penelitian

Kabupaten Temanggung merupakan sebuah kabupaten di Provinsi Jawa Tengah, dengan ibukotanya yaitu kota Temanggung. Kabupaten temanggung berbatasan dengan Kabupaten Kendal di bagian utara, Semarang di timur, Kabupaten Magelang di selatan, dan Kabupaten Wonosobo di bagian barat. Sebagian besar wilayah kabupaten Temanggung adalah dataran tinggi dan pegunungan. Pada perbatasan Kabupaten Wonosobo terdapat Gunung Sindoro dan Gunung Sumbing. Kabupaten Temanggung terdiri dari 20 kecamatan, 23 kelurahan, dan 266 desa dengan jumlah penduduk per tahun 2020 mencapai 772.018 jiwa.

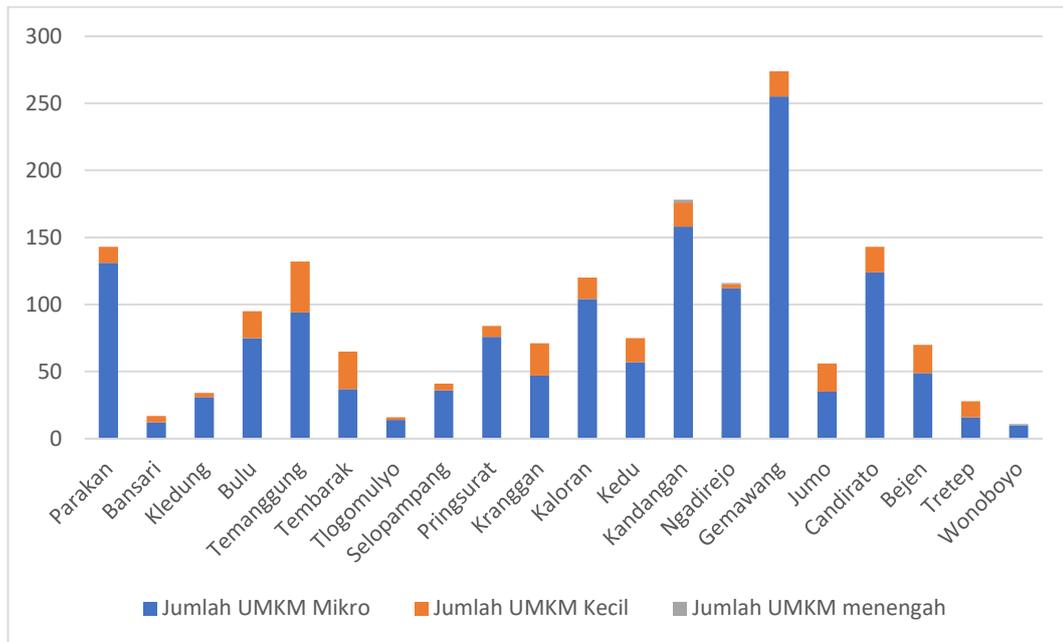
Temanggung adalah kabupaten yang mengandalkan sektor pertanian, oleh karena itu wilayah ini memiliki potensi UMKM yang besar pada sektor pertanian. Selain itu, karena berada di daerah pegunungan UMKM dari pariwisata juga berkembang baik di Kabupaten ini. Pengolahan hasil pertanian di Kabupaten Temanggung sebagian besar dilakukan oleh UMKM olahan makanan yang tersebar di 20 kecamatan.



Sumber: *google earth*

Gambar 3. Peta Kabupaten Temanggung

Beberapa contoh produk olahan makanan adalah olahan talas, singkong, pisang, jagung, buah, kacang, sayur, hewan, beras dan minuman. Produk yang dihasilkan berupa kue kering, kue basah, dan olahan lainnya (Gambar 4.2). Pada tahun 2020, jumlah UMKM makanan di Kabupaten temanggung mencapai 1.775 usaha.



Sumber: Data primer diolah, 2022

Gambar 4. jumlah UMKM makanan Kabupaten Temanggung

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Namun, yang diikutkan sebagai responden dalam penelitian ini berjumlah 30 responden, sebagai pemilik usaha makanan yang dipilih sesuai kriteria yaitu usaha sudah berdiri minimal 2 tahun dan memiliki minimal 5 orang pegawai. Objek yang menjadi sasaran penelitian adalah sistem manajerial yang diterapkan oleh pelaku usaha makanan di Kabupaten Temanggung. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan dianalisis menggunakan program SPSS VERSI 23. Data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran tabulasi data. Hasil dari pengolahan data merupakan informasi untuk mengetahui pengaruh implementasi

Total Quality Management (fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, komunikasi, peningkatan berkesinambungan, pemusatan perhatian pada proses) terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

3.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan memberikan gambaran karakteristik responden sebagai subjek penelitian. Karakteristik responden yang dijelaskan dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa kategori yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama usaha.

3.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan dari 30 responden, diperoleh karakteristik berdasarkan jenis kelamin seperti pada Tabel 5 berikut.

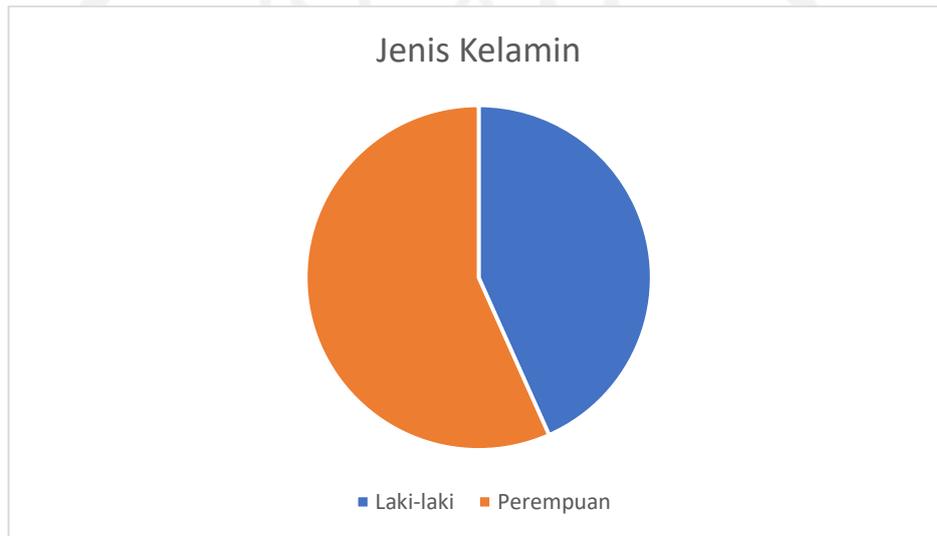
Tabel 5. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	13	43.3
2	Perempuan	17	56.7
Total		30	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa dari 30 orang responden, mayoritasnya berjenis kelamin perempuan yaitu 17 orang dengan persentase 56.7%

sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah 13 orang atau 43.3%. Meskipun demikian, perbedaan jumlah keduanya tidak terlalu jauh atau hampir setara.



Sumber: Data primer diolah, 2022

Gambar 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

3.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan dari 30 responden, diperoleh karakteristik berdasarkan usia seperti pada Tabel 6 berikut.

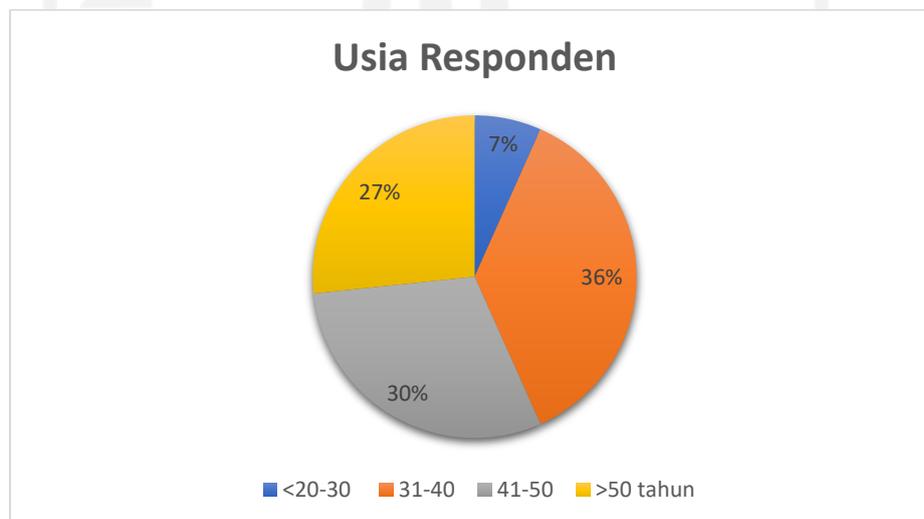
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	<20-30	2	6.7

No	Usia (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
2	31-40	11	36.7
3	41-50	9	30
4	>50 tahun	8	26.7
Total		30	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 31 sampai 40 tahun dengan persentase 36.7%. Jumlah paling kecil adalah kelompok usia <20 hingga 30 tahun yaitu hanya 2 dari 30 responden. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik UMKM makanan di Kabupaten temanggung berusia antara 30 hingga 50 tahun. Usia tersebut merupakan usia dewasa dan tergolong dalam usia produktif untuk menjalankan suatu usaha.



Sumber: Data primer diolah, 2022.

Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

3.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

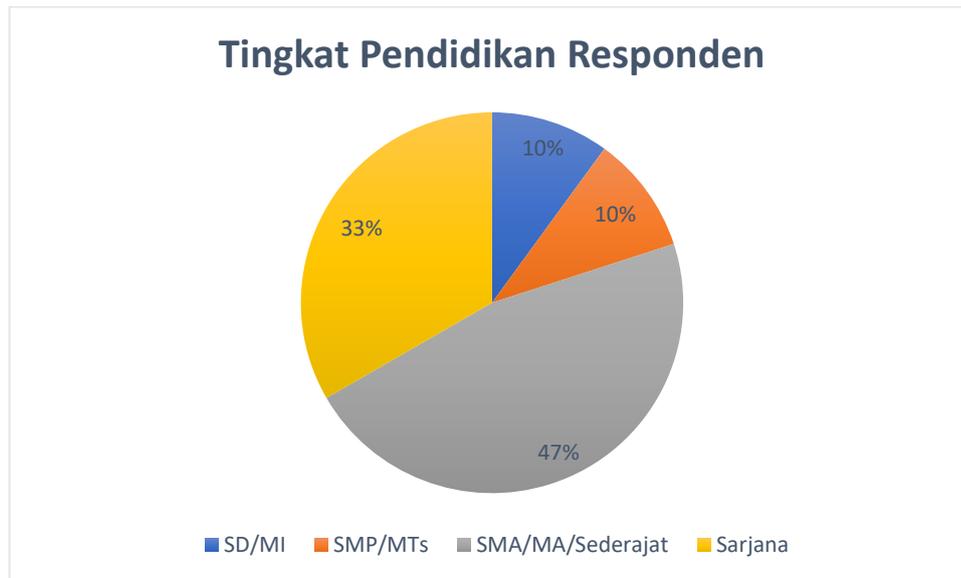
Tingkat pendidikan yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah tingkat pendidikan terakhir responden. Berdasarkan data dari 30 responden diperoleh tingkat pendidikan yang berbeda-beda seperti yang disajikan dalam Tabel 7 berikut.

Tabel 7. Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SD/MI	3	10
2	SMP/MTs	3	10
3	SMA/MA/Sederajat	14	46.7
4	Sarjana	10	33.3
Total		30	100

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 7 diketahui dari 30 responden mayoritas berpendidikan terakhir SMA/MA/Sederajat dengan persentase 46.7% dan di urutan kedua adalah responden yang pendidikan terakhirnya sarjana dengan persentase 33.3%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa pemilik UMKM makanan di Kabupaten Temanggung sebagian besarnya memiliki riwayat pendidikan yang cukup baik.



Sumber: Data primer diolah, 2022

Gambar 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

3.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

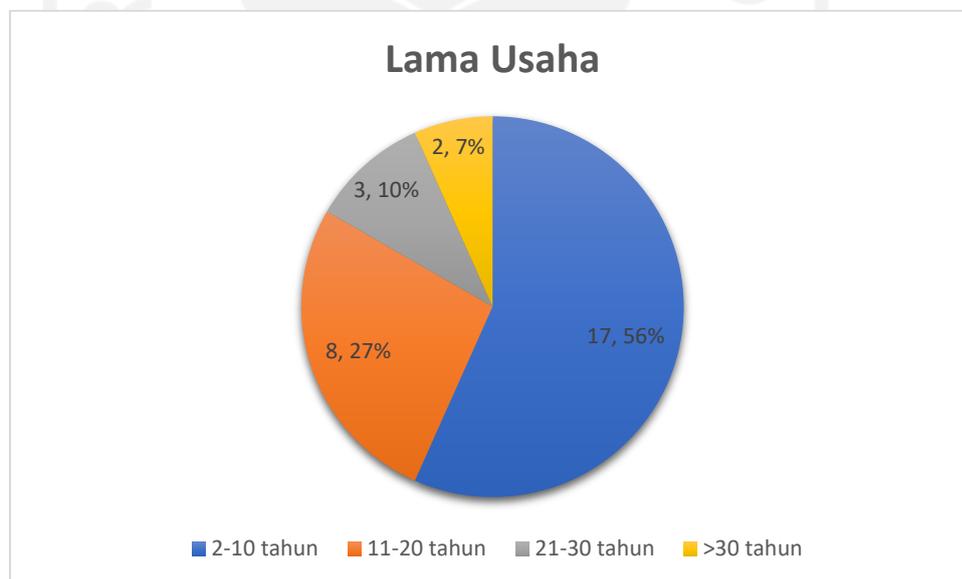
Lama usaha mempresentasikan data usaha sejak saat berdiri hingga sekarang. Dari 30 unit usaha memiliki usia berdiri yang berbeda-beda sesuai yang ditunjukkan pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8. Lama Usaha

No	Lama Usaha (tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	2-10 tahun	17	56.7
2	11-20 tahun	8	26.7
3	21-30 tahun	3	10

4	>30 tahun	2	6.7
Total		30	100

Tabel 8 menunjukkan bahwa, data terbanyak yaitu usaha yang sudah berdiri selama 2 hingga 10 tahun dengan persentase 56.7%. Sementara data terendah yaitu usaha yang berdiri di atas 30 tahun dengan persentase 6.7%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata usaha sudah berdiri selama lebih dari 2 hingga 30 tahun.



Sumber: Data primer diolah, 2022

Gambar 8. Karakteristik Berdasarkan Lama Usaha

3.3 Hasil Uji Instrumen

3.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menentukan tingkat seberapa valid instrumen yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk menguji tingkat validitas instrumen yaitu *pearson correlation* dengan bantuan program SPSS versi 23. Kriteria pengujian dilakukan menggunakan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$). Untuk menentukan suatu instrumen valid atau tidak, terlebih dahulu ditentukan nilai r tabel dengan cara melihat derajat kebebasan atau *degree of freedom* (df). Nilai df ditentukan sebagai berikut, $df = N-2 = 30-2 = 28$, maka nilai r tabel untuk $df = 28$ dan taraf signifikansi 0.05 adalah 0.3610 (*lampiran 2*). Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka instrumen dikatakan valid. Hasil uji validitas untuk variabel. Hasil uji validitas untuk 6 variabel disajikan dalam tabel yang berbeda sebagai berikut.

Tabel 9. Data Validitas Variabel Fokus pada Pelanggan (X1)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X1.1	0.885	0.3610	Valid
X1.2	0.584	0.3610	Valid
X1.3	0.781	0.3610	Valid

X1.4	0.453	0.3610	Valid
X1.5	0.467	0.3610	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X1 yaitu fokus pada pelanggan lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 10. Data Validitas Variabel Keterlibatan Karyawan (X2)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X2.1	0.389	0.3610	Valid
X2.2	0.472	0.3610	Valid
X2.3	0.746	0.3610	Valid
X2.4	0.636	0.3610	Valid
X2.5	0.626	0.3610	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X2 yaitu keterlibatan karyawan secara keseluruhan lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 11. Data Validitas Variabel Komunikasi (X3)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X3.1	0.419	0.3610	Valid
X3.2	0.611	0.3610	Valid
X3.3	0.361	0.3610	Tidak Valid
X3.4	0.606	0.3610	Valid
X3.5	0.742	0.3610	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 11 menunjukkan bahwa 4 item nilai r hitung variabel X3 yaitu komunikasi secara keseluruhan lebih besar dibandingkan r tabel. Terdapat satu item kuesioner yang tidak valid yaitu X3.3, maka item tersebut tidak diikutkan dalam penelitian dan dikeluarkan.

Tabel 12. Data Validitas Variabel Peningkatan Berkesinambungan (X4)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X4.1	0.619	0.3610	Valid
X4.2	0.458	0.3610	Valid
X4.3	0.589	0.3610	Valid
X4.4	0.757	0.3610	Valid
X4.5	0.666	0.3610	Valid

Sumber: Data primer diolah

Tabel 12 menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X4 yaitu peningkatan berkesinambungan lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 13. Data Validitas Variabel Pemusatan Perhatian pada Proses (X5)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X5.1	0.674	0.3610	Valid
X5.2	0.776	0.3610	Valid
X5.3	0.760	0.3610	Valid
X5.4	0.530	0.3610	Valid

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X5.5	0.486	0.3610	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 13 menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X5 yaitu pemusatan perhatian pada proses lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 14. Data Validitas Variabel Kinerja Usaha (Y)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Y1	0.540	0.3610	Valid
Y2	0.669	0.3610	Valid
Y3	0.759	0.3610	Valid
Y4	0.688	0.3610	Valid
Y5	0.748	0.3610	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 14 menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel Y yaitu kinerja usaha lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

3.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai *Cronbach's Alpha* instrumen dari masing-masing variabel. Data dinyatakan *reliabel* apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* $> 0,60$, sebaliknya apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* $< 0,60$ maka data dinyatakan tidak *reliabel*. Dalam menguji tingkat reliabilitas instrumen di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan bantuan program SPSS Versi 23 dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 15. Data reliabilitas

Item	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Fokus pada pelanggan (X1)	0.760	0.60	Reliabel
Keterlibatan karyawan (X2)	0.723	0.60	Reliabel
Komunikasi (X3)	0.699	0.60	Reliabel
Peningkatan berkesinambungan (X4)	0.743	0.60	Reliabel
Pemusatan perhatian pada proses (X5)	0.756	0.60	Reliabel

Kinerja usaha (Y)	0.771	0.60	Reliabel
-------------------	-------	------	----------

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 15 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini reliabel dan dapat diandalkan sebagai instrumen untuk mengumpulkan data.

3.3.3 Uji Dekriptif Variabel

Uji deskriptif variabel penelitian dilakukan untuk menganalisis jawaban responden dari tiap item kuesioner. Hasil analisis diperoleh nilai minimum (Min), maksimum (Max), rata-rata (Mean), dan standar deviasi (SD). Nilai minimum dan maksimum digunakan untuk menentukan nilai interval. Sementara nilai rata-rata digunakan untuk menentukan kategori pada interval pada tiap item kuesioner. Kategori interval adalah 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 dibagi dalam 5 kategori, yaitu:

1. Sangat tidak setuju : 1.00-1.80

2. Tidak setuju : 1.81-2.60
3. Ragu-ragu : 2.61-3.40
4. Setuju : 3.41-4.20
5. Sangat setuju : 4.21-5.00

Tabel 16. Deskriptif Variabel

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. deviasi	keterangan
Fokus pada Pelanggan (X1)						
X1.1	30	2	5	4.13	1.008	Tinggi
X1.2	30	2	5	4.53	0.730	Sangat tinggi
X1.3	30	2	5	4.23	0.971	Sangat tinggi
X1.4	30	3	5	4.87	0.434	Sangat tinggi
X1.5	30	3	5	4.80	0.484	Sangat tinggi
Total Rata-rata				4.51		Sangat tinggi
Keterlibatan Karyawan (X2)						
X2.1	30	3	5	4.90	0.403	Sangat tinggi
X2.2	30	3	5	4.73	0.583	Sangat tinggi

X2.3	30	3	5	4.60	0.621	Sangat tinggi
X2.4	30	3	5	4.67	0.661	Sangat tinggi
X2.5	30	3	5	4.67	0.606	Sangat tinggi
Total Rata-rata				4.71		Sangat tinggi
Komunikasi (X3)						
X3.1	30	3	5	4.70	0.596	Sangat tinggi
X3.2	30	3	5	4.67	0.606	Sangat tinggi
X3.4	30	3	5	4.43	0.817	Sangat tinggi
X3.5	30	3	5	4.70	0.651	Sangat tinggi
Total Rata-rata				4.62		Sangat tinggi
Peningkatan Berkesinambungan (X4)						
X4.1	30	3	5	4.27	0.640	Sangat tinggi
X4.2	30	3	5	4.43	0.774	Sangat tinggi
X4.3	30	2	5	4.23	0.935	Sangat tinggi
X4.4	30	2	5	4.10	0.923	Tinggi
X4.5	30	1	5	3.80	0.961	Tinggi
Total Rata-rata				4.16		Tinggi

Pemusatan Perhatian pada Proses (X5)						
X5.1	30	1	5	4.23	1.006	Sangat tinggi
X5.2	30	1	5	4.20	0.805	Sangat tinggi
X5.3	30	2	5	4.37	0.809	Sangat tinggi
X5.4	30	2	5	4.40	0.855	Sangat tinggi
X5.5	30	3	5	4.57	0.728	Sangat tinggi
Total Rata-rata				4.35		Sangat tinggi
Kinerja Usaha (Y)						
Y1	30	2	5	3.93	0.828	Tinggi
Y2	30	2	5	3.83	0.986	Tinggi
Y3	30	2	5	3.83	0.986	Tinggi
Y4	30	2	5	3.57	0.774	Tinggi
Y5	30	1	4	2.80	0.925	Tinggi
Total Rata-rata				3.59		Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah responden yang diikutkan di dalam penelitian berjumlah 30 orang. Hasil pengujian deskriptif dari setiap variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel X1 memperoleh nilai minimal 2 dan nilai maksimal 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sangat berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X1 lebih kecil dibanding nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel XI dari item 1 hingga 5 adalah 4.51 yang artinya UMKM makanan di kabupaten Temanggung sudah sangat baik dalam memperhatikan pelanggan.
2. Variabel X2 memperoleh nilai minimum 3 dan nilai maksimum 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sangat mengikutsertakan karyawan dalam seluruh kegiatan usaha. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X2 lebih kecil dibanding nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X2 dari item 1 hingga 5 adalah 4.71 yang artinya UMKM makanan di kabupaten Temanggung sudah sangat melibatkan karyawan dalam semua urusan usaha.

3. Variabel X3 memperoleh nilai minimum 3 dan nilai maksimum 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada angka 4-5 yang artinya bahwa pemilik usaha mampu membangun komunikasi dengan karyawan. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X3 lebih kecil dibanding nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X3 dari item 1 hingga 4 adalah 4.62 yang artinya UMKM makanan di kabupaten Temanggung membangun komunikasi yang sangat baik dengan karyawan.
4. Variabel X4 memperoleh nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada angka 3-5 yang artinya bahwa usaha sudah cukup melakukan inovasi. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X4 lebih kecil dibanding nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X4 dari item 1 hingga 5 adalah 4.16 yang artinya masih ada sebagian UMKM makanan kabupaten Temanggung yang ragu-ragu dalam memusatkan perhatian pada proses.
5. Variabel X5 memperoleh nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada angka 4-5 yang artinya bahwa proses produksi menerapkan sistem manajerial. Standar deviasi yang diperoleh

pada seluruh item kuesioner variabel X5 lebih kecil dibanding nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X5 dari item 1 hingga 5 adalah 4.35 yang artinya UMKM makanan di kabupaten Temanggung sangat memusatkan perhatian pada proses.

6. Variabel Y memperoleh nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada angka 2-4 yang artinya bahwa usaha berkembang cukup baik. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel Y lebih kecil dibanding nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel Y dari item 1 hingga 5 adalah 3.59 yang artinya sebagian UMKM makanan di kabupaten Temanggung memiliki perkembangan yang cukup dan sebagiannya berkembang dengan baik.

3.3.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menghindari terjadinya kecacatan pada model regresi linear berganda. Uji yang dilakukan dalam asumsi klasik ini terdiri

dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedasitas. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 23 dilaporkan sebagai berikut:

1. Uji normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data yang diperoleh dalam penelitian ini terdistribusi normal. Metode yang digunakan dalam uji normalitas disini adalah analisis *Kolmogorov-smirnov* (K-S) dengan bantuan program SPSS versi 23. Menurut (Ghozali, 2018), ketentuan dalam uji *One Sample Kolmogrov – Smirnof* adalah apabila nilai signifikansi yang dihasilkan lebih besar ($>$) dari 0.05 maka data tersebut terdistribusi normal. Sebaliknya, apabila hasil nilai signifikansi dari uji *One Sample Kolmogrov – Smirnof* lebih kecil ($<$) dari 0.05 maka data tidak terdistribusi normal. Data hasil uji normalitas dilaporkan di dalam tabel berikut:

Tabel 17. Data Uji Normalitas

Unstandarize Residual	
N	30
Nilai K-S	0.118
Sig.	0.200

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 17 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari keseluruhan variabel adalah 0.200 dan nilai tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.200 > 0.05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa residual data dalam penelitian ini terdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi memiliki korelasi antar variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami multikolinearitas. Oleh sebab itu, untuk menentukan apakah terjadi multikolinearitas atau tidak di dalam suatu regresi dilihat dari nilai toleransi dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai toleransi mengukur variabilitas dari variabel independen yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lain. 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. Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 18. Data Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Fokus pada pelanggan (X1)	0.699	1.430
Keterlibatan karyawan (X2)	0.748	1.337
Komunikasi (X3)	0.486	2.059
Peningkatan berkesinambungan (X4)	0.618	1.618
Pemusatan perhatian pada proses (X5)	0.786	1.273

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 18 menunjukkan bahwa nilai VIF dari keseluruhan variabel dependen kurang dari 10 dan nilai toleransi menunjukkan lebih dari 0.10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data didalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas dan layak untuk diuji ke tahapan selanjutnya.

3. Uji Autokorelasi

Pengujian ini dilakukan untuk menguji suatu model apakah terdapat variabel pengganggu yang mempengaruhi variabel independen. Adapun hasil uji autokorelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 19. Data Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	SE	Durbin-Watson
1	0.746	0.556	0.464	2.254	2.419

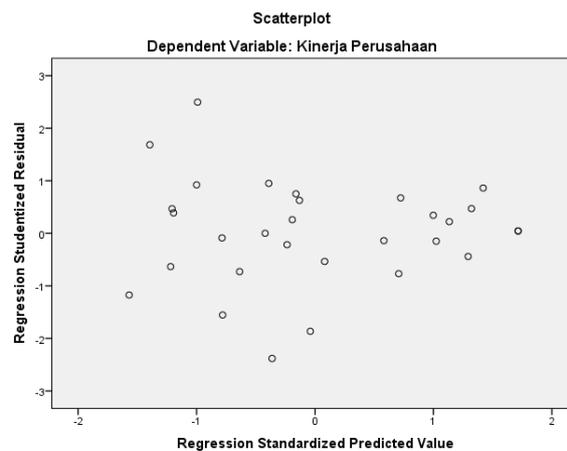
Sumber: Data primer diolah, 2022

Dari hasil pengujian menggunakan uji Durbin-Watson atas residual persamaan regresi seperti yang ditampilkan pada Tabel 19, diperoleh angka d hitung sebesar 2.419. Sebagai pedoman umum, nilai Durbin-Watson berkisar antara 0-4, jika nilai uji d hitung < 1 atau d hitung > 3 maka residual dari model regresi tidak bersifat independen atau terjadi autokorelasi. Sementara model regresi yang baik harus bersifat independen dan tidak terjadi autokorelasi. Berdasarkan hasil uji di atas, nilai d hitung berada di atas 1 dan di bawah 3, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi autokorelasi.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi perbedaan varian residual pada model regresi dalam satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2018). Apabila hasil menunjukkan perbedaan varian maka disebut heteroskedastisitas. Hasil ditentukan dengan melihat grafik scatterplot, apabila tidak terdapat pola tertentu dan titik menyebar diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y maka

tidak terjadi heteroskedastisitas. Grafik scatterplot dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 9. Scatterplot Uji Heterokedastisitas

Gambar di atas menunjukkan bahwa grafik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas. Selain itu uji heterokedastisitas juga dilakukan dengan uji Glejser. pengambilan keputusan uji Glejser dapat dilakukan dengan ketentuan berikut:

- a. Jika nilai sig. > 0.05 , maka tidak terjadi heteroskedastisitas
- b. Jika nilai sig. < 0.05 , maka terjadi heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan program SPSS versi 23 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 20. Data Uji Heteroskedastisitas

Variable	B	SE	Beta	T	Sig.
Constant	7.411	4.239		1.748	0.093
Fokus pada pelanggan (X1)	-0.140	0.121	-0.251	-1.165	0.256
Keterlibatan karyawan (X2)	0.034	0.172	0.041	0.198	0.845
Komunikasi (X3)	0.039	0.204	0.050	0.192	0.849
Peningkatan berkesinambungan (X4)	-0.027	0.121	-0.052	-0.226	0.823
Pemusatan perhatian pada proses (X5)	-0.180	0.104	-0.350	-1.721	0.098

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada Tabel 20 dapat disimpulkan bahwa:

- a. Nilai signifikansi variabel X2 sebesar 0.256 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel fokus pada pelanggan tidak terjadi heteroskedastisitas.

- b. Nilai signifikansi variabel X2 sebesar 0.845 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel keterlibatan karyawan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- c. Nilai signifikansi variabel X3 sebesar 0.849 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel komunikasi tidak terjadi heteroskedastisitas.
- d. Nilai signifikansi variabel X4 sebesar 0.823 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel peningkatan berkesinambungan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- e. Nilai signifikansi variabel X5 sebesar 0.098 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel pemusatan perhatian pada proses tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.4 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah regresi linear berupa uji F simultan dan T parsial. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 23.

3.4.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dilakukan untuk menganalisis kekuatan hubungan antar variabel independen dan variabel dependen dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. 0.8-1.000 : Sangat kuat
- b. 0.6-0.799 : Kuat
- c. 0.4-0.699 : Cukup kuat
- d. 0.2-0.399 : Lemah
- e. 0.00-0.199 : Sangat lemah

Hasil pengujian dengan SPSS versi 23 diperoleh data seperti yang ditunjukkan di dalam tabel di bawah ini.

Tabel 21. Data Koefisien Determinasi

Model	R	R square	Adjusted R Square	SE
1	0.746	0.556	0.464	2.2254

Sumber: Data primer diolah. 2022

Tabel 21 menunjukkan hasil uji koefisien determinasi antara variabel X1-X5 terhadap variabel Y, dan hasil tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai R sebesar 0.746 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara variabel X dan Y.

- b. Nilai R square 0.556 menunjukkan bahwa variabel fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan (X2), Komunikasi (X3), Peningkatan berkesinambungan (X4), dan pemusatan perhatian pada proses (X5) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja usaha (Y) sebesar 55,6%. Sebentara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.
- c. Nilai *Adjusted R Square* 0.464 menunjukkan bahwa kemampuan variabel fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan (X2), Komunikasi (X3), Peningkatan berkesinambungan (X4), dan pemusatan perhatian pada proses (X5) dalam menjelaskan kinerja usaha (Y) adalah 46.4%. sementara sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

3.4.2 Uji Hipotesis T (Parsial)

Uji statistik T digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh masing-masing variabel independen dengan variabel dependen secara parsial dengan tingkat signifikansi 0.05. Hasil uji T dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 22. Hasil Uji T

Variable	B	SE	Beta	T	Sig.
Constant	-10.08	7.04		-1.43	0.165
Fokus pada pelanggan (X1)	0.10	0.20	0.10	0.48	0.633
Keterlibatan karyawan (X2)	0.03	0.29	0.02	0.11	0.913
Komunikasi (X3)	0.33	0.34	0.19	0.97	0.343
Peningkatan berkesinambungan (X4)	0.44	0.20	0.37	2.16	0.041
Pemusatan perhatian pada proses (X5)	0.39	0.17	0.34	2.23	0.035

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 22 di atas menampilkan hasil uji T secara parsial hubungan antara variabel X dan Y. Berdasarkan hasil tersebut diperoleh persamaan garis sebagai berikut:

$$Y = -10.08 + 0.10 X_1 + 0.03 X_2 + 0.33 X_3 + 0.44 X_4 + 0.39 X_5$$

Sehingga diperoleh kesimpulan dari hasil uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pada variabel fokus pada pelanggan dapat dilihat bahwa probabilitas (X1) sebesar $0.633 > 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fokus pada pelanggan (X2) secara individual tidak mempengaruhi kinerja usaha (Y). Dengan ini hipotesis pertama dinyatakan **ditolak**.

2. Pada variabel keterlibatan karyawan dapat dilihat bahwa probabilitas (X2) sebesar $0.913 > 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan (X2) secara individual tidak mempengaruhi kinerja usaha (Y). Dengan ini hipotesis kedua dinyatakan **ditolak**.
3. Pada variabel komunikasi dapat dilihat bahwa probabilitas (X3) sebesar $0.343 > 0.05$, sehingga variabel komunikasi secara individual (X3) tidak mempengaruhi kinerja usaha (Y). Dengan ini hipotesis ketiga dinyatakan **ditolak**.
4. Pada variabel peningkatan berkesinambungan dapat dilihat bahwa probabilitas (X4) sebesar $0.041 < 0.05$, sehingga variabel peningkatan berkesinambungan secara individual mempengaruhi kinerja usaha (Y). Dengan ini hipotesis keempat dinyatakan **diterima**.
5. Pada variabel pemusatan perhatian pada proses dapat dilihat bahwa probabilitas (X5) sebesar $0.035 < 0.05$, sehingga variabel pemusatan perhatian pada proses secara individual mempengaruhi kinerja usaha (Y). Dengan ini hipotesis kelima dinyatakan **diterima**.

3.4.3 Uji Hipotesis F Simultan

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel dependen yang dimasukkan dalam model analisis regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap

variabel independennya. Hasil uji F menggunakan program SPSS versi 23 di dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 23. Hasil Uji F Simultan

Model	Df	F	Sig
1	5	6.020	0.001

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 23 dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai probabilitas (sig.) yang diperoleh pada dalam uji adalah 0.001. Nilai tersebut lebih kecil dibanding 0.05 atau $0.001 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, komunikasi, peningkatan berkelanjutan, dan pemusatan perhatian pada proses secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.
2. Nilai F hitung yang diperoleh dalam uji statistik adalah 6.020 sedangkan F tabel adalah 2.62 dan artinya $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, komunikasi, peningkatan berkelanjutan, dan pemusatan

perhatian pada proses secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Dengan kesimpulan yang dijelaskan di atas dinyatakan bahwa hipotesis fokus pelanggan, keterlibatan karyawan, komunikasi, peningkatan berkelanjutan, dan pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha atau perusahaan **diterima**.

3.5 Pembahasan

3.5.1 Pengaruh Fokus pada Pelanggan terhadap Kinerja Usaha pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa fokus kepada pelanggan dalam implementasi TQM tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Sementara secara bersamaan dengan variabel lain-nya berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik regresi linear berganda, uji T parsial, dan uji F simultan. Variabel fokus pada pelanggan dan kinerja usaha memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.746. Sementara nilai R square dari variabel ini bersama dengan variabel bebas lainnya

menunjukkan tingkat pengaruh sebesar 55.6%, sedangkan sisanya (100%-55,6%=44.4%) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai signifikansi untuk variabel fokus pada pelanggan sebesar 0.633 di mana nilai ini lebih besar dibanding 0.05 ($0.633 > 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel fokus pada pelanggan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha. Namun, hasil uji F simultan menunjukkan nilai probabilitas yang diperoleh sebesar 0.001 atau $0.001 < 0.05$ dan nilai F hitung lebih besar dibanding F tabel yaitu $6.020 > 2.62$. Sehingga dapat diartikan bahwa *Total Quality Management* (TQM) atau variabel fokus kepada pelanggan secara simultan atau bersama-sama dengan variabel bebas lainnya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Penolakan terhadap variabel fokus pada pelanggan membuktikan bahwa seluruh usaha sudah mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan konsumen, namun hal tersebut tidak cukup untuk meningkatkan pendapatan usaha. Artinya, perlu adanya perhatian khusus terhadap indikator lainnya dalam implementasi TQM secara bersamaan. Keputusan hubungan antar variabel ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putri, J. R., & Kusumawardhani, 2017), di mana mereka melaporkan bahwa variabel fokus pada pelanggan, pelibatan dan pemberdayaan, pendidikan dan pelatihan, perbaikan berkesinambungan, dan

kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Pada penelitian terdahulu oleh (Suartina et al., 2019) ikut menjelaskan bahwa seluruh dimensi TQM termasuk fokus pada pelanggan secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku produktif karyawan dan kinerja perusahaan pada pT. Tomorrow's Antiques Indonesia.

3.5.2 Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Usaha pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung

Hipotesis kedua pada penelitian ini yaitu Keterlibatan karyawan dalam implementasi TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha, telah teruji dengan hasil tidak ada pengaruh yang signifikan antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik regresi linear berganda, uji T parsial, dan uji F simultan. Variabel keterlibatan karyawan dan kinerja usaha memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.746. Sementara nilai R square dari variabel ini bersama dengan variabel bebas lainnya menunjukkan tingkat pengaruh sebesar 55.6%, sedangkan sisanya ($100\% - 55,6\% = 44.4\%$) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.913, di mana nilai ini lebih besar dari 0.05 ($0.913 > 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel keterlibatan karyawan tidak memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha. Namun, hasil uji F simultan menunjukkan nilai probabilitas yang diperoleh sebesar 0.001 atau $0.001 < 0.05$ dan nilai F hitung lebih besar dibanding F tabel yaitu $6.020 > 2.62$. Sehingga dapat diartikan bahwa *Total Quality Management* (TQM) atau variabel keterlibatan karyawan secara simultan atau bersama-sama dengan variabel bebas lainnya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam kesuksesan suatu usaha. Berdasarkan hasil pengumpulan data kuesioner menunjukkan bahwa seluruh UMKM sangat memperhatikan serta melibatkan karyawan dalam tiap proses produksi. Namun, pengembangan usaha tidak cukup jika hanya berfokus pada satu hal saja, perlu melibatkan indikator lainnya dalam implementasi TQM untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Keterlibatan karyawan tidak mampu meningkatkan usaha secara langsung, tetapi untuk menumbuhkan semangat karyawan dalam bekerja. Keputusan ini sesuai dengan penelitian (Munparidi & Sayuti, 2020) yang menjelaskan bahwa hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja tidak berpengaruh signifikan. Selain itu, (Lamato et al., 2017) ikut menambahkan bahwa TQM yang terdiri dari fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya.

sedangkan variabel keterlibatan karyawan secara individual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya.

3.5.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Usaha pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung

Hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu komunikasi dalam implementasi TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha, telah teruji dengan hasil tidak ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik regresi linear berganda, uji T parsial, dan uji F simultan. Variabel komunikasi dan kinerja usaha memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.746. Sementara nilai R square dari variabel ini bersama dengan variabel bebas lainnya menunjukkan tingkat pengaruh sebesar 55.6%, sedangkan sisanya ($100\% - 55,6\% = 44.4\%$) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.343, di mana nilai ini lebih besar dari 0.05 ($0.343 > 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel komunikasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha. Namun, hasil uji F simultan menunjukkan nilai probabilitas yang diperoleh sebesar 0.001 atau $0.001 < 0.05$ dan nilai F hitung lebih besar dibanding F tabel yaitu $6.020 > 2.62$. Sehingga dapat diartikan bahwa *Total Quality*

Management (TQM) atau variabel komunikasi secara simultan atau bersama-sama dengan variabel bebas lainnya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Komunikasi perlu dibangun antara karyawan dan atasan. Penolakan hipotesis pengaruh komunikasi terhadap kinerja usaha menunjukkan bahwa bentuk komunikasi yang baik saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja usaha serta pengembangan usaha menjadi lebih besar, sehingga dibutuhkan perbaikan pada indikator lainnya dalam implementasi TQM secara bersamaan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM di Kabupaten Temanggung sudah membangun komunikasi yang cukup baik dan hal tersebut mampu menumbuhkan semangat kerja bagi karyawan. Keputusan ini sejalan dengan teori Robbins & Timothy (2013) yang mengemukakan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi karyawan dengan menjelaskan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerja. Namun variabel tersebut tidak berpengaruh langsung terhadap pengembangan usaha. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Usman, 2019) melaporkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang, kinerja karyawan akan memediasi dalam peningkatan kinerja usaha.

3.5.4 Pengaruh Peningkatan Berkesinambungan terhadap Kinerja Usaha pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung

Hipotesis keempat pada penelitian ini yaitu peningkatan berkesinambungan dalam implementasi TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha, telah teruji dengan hasil ada pengaruh yang signifikan antara peningkatan berkesinambungan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik regresi linear berganda, uji T parsial, dan uji F simultan. Variabel peningkatan berkesinambungan dan kinerja usaha memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.746. Sementara nilai R square dari variabel ini bersama dengan variabel bebas lainnya menunjukkan tingkat pengaruh sebesar 55.6%, sedangkan sisanya ($100\% - 55,6\% = 44.4\%$) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.041, di mana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($0.041 < 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel peningkatan berkesinambungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha. Selain itu, hasil uji F simultan juga menunjukkan nilai probabilitas yang diperoleh sebesar 0.001 atau $0.001 < 0.05$ dan nilai F hitung lebih besar dibanding F tabel yaitu $6.020 > 2.62$. Sehingga dapat diartikan bahwa *Total Quality Management* (TQM) atau variabel

peningkatan berkesinambungan secara simultan atau bersama-sama dengan variabel bebas lainnya juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Keputusan ini sejalan dengan teori yang dikembangkan oleh (Kotler & Keller, 2012) yang mengemukakan bahwa adanya perbaikan secara berkesinambungan atau inovasi mampu meningkatkan perkembangan usaha. Hal ini terjadi karena inovasi berarti menyesuaikan perubahan zaman dan selera konsumen yang terus berubah. Penelitian yang dilakukan oleh (Suartina et al., 2019) ikut menambahkan bahwa seluruh dimensi TQM termasuk perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui perilaku produktivitas karyawan pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia.

3.5.5 Pengaruh Pemusatan Perhatian pada Proses terhadap Kinerja Usaha pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung

Hipotesis kelima pada penelitian ini yaitu pemusatan perhatian pada proses dalam implementasi TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha, telah teruji dengan hasil ada pengaruh yang signifikan antara peningkatan berkesinambungan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik regresi linear berganda, uji T parsial, dan uji F simultan. Variabel pemusatan perhatian pada proses dan kinerja usaha memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.746. Sementara nilai R square dari variabel ini bersama dengan variabel bebas lainnya menunjukkan tingkat pengaruh sebesar 55.6%, sedangkan sisanya ($100\% - 55,6\% = 44.4\%$) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.035, di mana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($0.035 < 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha. Selain itu, hasil uji F simultan juga menunjukkan nilai probabilitas yang diperoleh sebesar 0.001 atau $0.001 < 0.05$ dan nilai F hitung lebih besar dibanding F tabel yaitu $6.020 > 2.62$. Sehingga dapat diartikan bahwa *Total Quality Management* (TQM) atau variabel pemusatan perhatian pada proses secara simultan atau bersama-sama dengan variabel bebas lainnya juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.

Keputusan ini sejalan dengan teori yang dikembangkan oleh (Sit et al., 2009) yang mengemukakan bahwa pemusatan perhatian pada proses berarti memaksimalkan semua sumber daya secara efisien dan efektif untuk meningkatkan kinerja yang diinginkan sehingga akan meningkatkan kinerja usaha. Selanjutnya

dalam penelitian (Prayhoego & Devie, 2013) ikut menjelaskan bahwa TQM yang diukur dari delapan indikator termasuk pemusatan perhatian pada proses menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara TQM terhadap kinerja, keunggulan, dan daya saing perusahaan.



BAB V

KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan di atas tentang Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi dilakukan pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung), dapat disimpulkan bahwa:

1. Elemen TQM peningkatan berkesinambungan dan pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung.
2. Elemen TQM fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung
3. Seluruh elemen TQM berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada UMKM makanan Kabupaten Temanggung.
4. Berdasarkan nilai Beta pada uji T parsial memperlihatkan nilai terbesar diperoleh oleh variabel perbaikan berkesinambungan dan pemusatan perhatian pada proses yaitu 0.374 dan 0.342. Artinya kedua variabel ini memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan variabel lainnya.

5.2 Saran

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

1. Bagi peneliti yang akan melanjutkan penelitian ini atau melakukan penelitian dengan topik yang sama diharapkan dapat melengkapi seluruh indikator TQM yang lain.
2. Diharapkan untuk menggunakan responden dan mengikutsertakan usaha yang lebih banyak sehingga hasil yang diperoleh lebih dapat mewakili populasi dan akurat.
3. Diharapkan bagi pelaku usaha dapat memperhatikan kebutuhan pelanggan, melibatkan karyawan dalam berbagai proses usaha, membangun komunikasi yang baik, melakukan perbaikan berkesinambungan, dan memfokuskan perhatian pada proses dengan lebih baik lagi agar usaha dapat berkembang secara signifikan.

5.3 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari pembahasan dan hasil analisis dalam penelitian tentang pengaruh elemen *Total quality manajement* (TQM) pada kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama bagi pelaku UMKM itu sendiri agar dapat terus mengembangkan usahanya. Adapun implikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Dari hasil temuan dalam penelitian ini didapatkan bahwa perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh terhadap kinerja UMKM. Maka dari itu, implikasi bagi pelaku UMKM yaitu perlu terus melakukan perbaikan berkesinambungan dengan meningkatkan afektifitas kerja karyawan dan kualitas produk. Perbaikan yang dilakukan baik terhadap karyawan atau produk perlu dilakukan evaluasi secara rutin agar kualitas produk yang sampai ke tangan konsumen tetap terjaga.
2. Lakukan pengecekan kualitas bahan baku serta peralatan yang digunakan mulai dari proses awal hingga proses akhir pembuatan produk.
3. Sedapat mungkin menyerap dan mempertimbangkan pendapat konsumen terkait produk.
4. Terus berkomunikasi dengan karyawan dengan memberikan pemahaman secara menyeluruh baik dalam regulasi tugas di UMKM dan hal-hal terkait lainnya agar tidak terjadi kesalahpahaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. (2017). *Analisis Manajemen Mutu Terpatu (TQM) dalam Pelayanan Rumah Sakit*. Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo.
- Al-Qahtani, N. D., Alshehri, S. S., & Aziz, A. A. (2016). The Impact of Total Quality Management and Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 33(5)
- Anggraeni, F. D., Hardjanto, I., & Hayat, A. (2013). Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui Fasilitasi Pihak Eksternal dan Potensi Internal (Studi Kasus pada Kelompok Usaha “Emping Jagung” di Kelurahan Pandanwangi Kecamatan Blimbing, Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1286–1295.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Rinneka Cipta.
- Azisa, N. (2018). *Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan Pada Hotel Singgasana Makassar*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- BPS. (2020). *Proporsi Tenaga Kerja pada Sektor Industri Manufaktur (Persen), 2018-2020*. Badan Pusat Statistik.
- BPS. (2021). *Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Temanggung Menurut Lapangan Usaha*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung.
- Chaerunisak, U. H., & Aji, A. W. (2020). Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta. *Moneter - Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 7(1), 10–14. <https://doi.org/10.31294/moneter.v7i1.6811>
- Dinata, I. M. W., & Purnawati, N. K. (2021). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan pada Bengkel Mobil Paramita Auto Graha Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 10 (5).
- Faritsy, A. Z. Al, & Suseno. (2014). Penerapan Tqm (Total Quality Management) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Umkm. *Jurnal Studi Manajemen*, 8(2), 107–118.
- Febrianto, A. (2016). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode

- Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Lohjinawe Rembang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 88–107.
- Gaspersz, V. (2011). *Total Quality Management (untuk Praktisi Bisnis dan Industri)*. Penerba Swadaya.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas DIponegoro.
- Hasanah, N. (2013). *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Staf Akuntansi Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang)*. Universitas Islam Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Heizer., Render, B. (2014). *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan* (11th ed.). Salemba Empat.
- Jayani, D. H. (2020). *Berapa Sumbangan UMKM terhadap Perekonomian Indonesia?* <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/05/20/berapa-sumbangan-umkm-terhadap-perekonomian-indonesia>
- Juliana, J., Sulthan, M. A., & Fathir, M. (2019). Islamic Business Ethics: Case Study of Puspa Sharia Micro Business Actors in Bank Indonesia West Java Region in Bandung 2017. *Review of Islamic Economics and Finance (RIEF)*, 2(1), 32–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/rief.v2i1.17674>
- Kemenkopukm. (2020). *Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB) Tahun 2016-2020*. Kementerian Koperasi dan UKM.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Manajemen Pemasaran* (Edisi 14 j). Erlangga.
- Lamato, B., Jan, A., & Karuntu, M. (2017). Analisis Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Asegar Murni Jaya Desa Tumulung Kab. Minahasa Utara. *Jurnal Emba*, 5(2), 423–432.
- Marizka, Y. D., Zauhar, S., & Sukanto. (2013). Implementasi TQM (Total Quality Management) Pada Organisasi Publik (Studi tentang SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal) di Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 180–187.
- Mononimbar, C. N. (2013). Total Quality Management (TQM) Pengaruhnya terhadap Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen pada PT. Taspem Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan*

Akuntansi, 1(3), 1041–1048.

- Mudrajat, K. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi* (edisi 4). Erlangga.
- Munawir. (2016). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Munparidi, & Sayuti, A. J. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 2020.
<https://jurnal.polsri.ac.id/index.php/JAMB/article/view/2031>
- Nasution, M. N. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Edisi 3). Ghalia Indonesia.
- Noor, R. R., & Achmadi. F. (2016). Pengaruh Total Quality Manajemen (TQM) terhadap Kecelakaan Kerja Nol (Zero Accident) Melalui kepemimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen teknologi XXV*.
- Nurrohmah, I. (2015). *Analisis Perkembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Sebelum dan Sesudah Menerima Pembiayaan Masyarakat pada Koperasi Jasa Keuangan Syariah BMT (Studi Kasus: BMT Beringharjo Yogyakarta)*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Prayhoego, C., & Devie. (2013). Analisa Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, Vol. 1, 2013, 55(1–2), 65–74.
- Priyambodo, H. (2021). Perkembangan Usaha Mikro Kecil dan menengah Kerajinan Batik Binaan PT. Pertamina Hulu Ulu Energi ONWJ di Kota Cirebon. *Masile: Jurnal Studi Keislaman*, 1 (1).
- Purba, M. S., Hutami, R. RR. (2015). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan dengan Kepemimpinan dan Budaya Kualitas sebagai Variabel Intervening*. Bandung: Universitas Telkom.
- Putri, J. R., & Kusumawardhani, A. (2017). Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Hotel Lor In di Surakarta). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1–10.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2013). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rusmi. (2019). *Pengaruh Penerapan Total Quality Manajemen (TQM) terhadap kinerja Karyawan*. Banda Aceh: UIN Ar-Rainy.
- Sari, D. E. K., Surachman, & Ratnawati, K. (2018). Pengaruh Total Quality

Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 11–25.

- Saturdji. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi pertama). Dee Publish.
- Sawant, S. P., & Pataskar, S. V. (2014). Applying Six Sigma Principles in Construction Industry for Quality Improvement Basic Framework of Six. *International Conference on Advances In Engineering And Technology*, 407–411.
- Segara, I. G. B. M., & Sudiarta, G. M. (2019). Peran Kualitas Pelayanan dalam Memediasi Pengaruh Total Quality Management terhadap Kepuasan Konsuen Sepeda Bali Tour. *E-Journal Manajemen*, 8 (5).
- Sekaran, U., & Roger, B. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis* (Edisi 6). Jakarta; Salemba Empat.
- Singh, V., Kumar, A., & Singh, T. (2018). Impact of TQM on organisational performance: The case of Indian manufacturing and service industry. *Operations Research Perspectives*, 5, 199–217. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2018.07.004>
- Siregar, S. (2014). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Bumi Aksara.
- Sit, W. Y., Ooi, K. B., Lin, B., & Chong, A. Y. L. (2009). TQM and customer satisfaction in Malaysia's service sector. *Industrial Management and Data Systems*, 109(7), 957–975. <https://doi.org/10.1108/02635570910982300>
- Sodikin, I., Yusuf, M., & Pangestu, R. (2020). Perancangan Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Sink's and Tuttle Model dan Integrated Performance Measurement Systems (IPMS). *IEJST (Industrial Engineering Journal of The University of Sarjanawiyata Tamansiswa)*, 4(2).
- Suartina, I. W., Swara, N. N. A. A. V., & Astiti, N. L. S. (2019). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada Pt. Tomorrow'S Antiques Indonesia. *Widya Manajemen*, 1(2), 1–20. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v1i2.349>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Alfabeta.
- Suharyadi, & Purwanto. (2016). *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Moderen*

(Edisi 3 bu). Salemba Empat.

- Suryati, S., & Sadjiarto, A. (2018). *Analisis Pengembangan Usaha Fanny Cake' N Bakery Salatiga*. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana.
- Tahir, H. M., Rozak, M. A., & Rentah, F. (2018). The Contribution of Small and Medium Enterprises (SME's) on Malaysian Economic Growth: A Sectoral Analysis. *International Conference on Kansei Engginering and Emotion Research*, 739.
- Temanggungkab. (2020). *Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung*. <https://temanggungkab.bps.go.id/statictable/2016/03/16/125/banyaknya-unit-usaha-industri-dan-tenaga-kerja-dirinci-menurut-kecamatan-dan-klasifikasi-industri-di-kabupaten-temanggung-2014.html>
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2001). *Total Quality Management*. Yogyakarta; Andi Offset
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta; Andi Offset.
- Toar, A. R., Pangemanan, S. S., Sabijono, H. (2016). Penerapan Total Quality Management untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial pada PT PLN (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16 (4).
- Ulfah, F., & Rahardjo, S. T. (2013). Analisis Pengaruh Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Organisasi Pada Usaha Kecil Menengah Di Kota Salatiga. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 10(1), 22.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2008 Bab 1 Pasal 1 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Usman, B. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 10(1), 1–18. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view/2754/2552>
- Wahyuni, I. R. (2015) *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Biaya Kualitas Pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk*. Palembang: Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Widjaya, O. H., & Suryawan, I. N. (2014). Pengaruh Total Quality Management (TQM) and Quality Management Information (QMI) terhadap Kinerja Perusahaan. *Media Bisnis*, 6(2), 88–96.
- Yamit, Zulian. (1996). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: Ekonisia.

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

Yunanto, O. O. A. (2016). *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Klas II Makassar*. Makassar: UIN Alauddin Makassar.



LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner

Temanggung, Desember 2021

Kepada

Yth. Pemilik/Pengelola

UMKM Makanan

Di tempat

Dengan hormat,

Yang bertandatangan dibawah ini adalah saya :

Nama : Noor Arif Fatchurochman

Institusi : Universitas Islam Indonesia

Jurusan : Manajemen

NIM : 17311304

No HP : 081225432782

Menyatakan bahwa dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan akademik strata satu (S1), saya memohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dalam penelitian saya.

Atas ketersediaannya, saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Noor Arif

Fatchurochman

ANGKET PENELITIAN

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN (STUDI DILAKUKAN TERHADAP UMKM
MAKANAN DI TEMANGGUNG)**

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Alamat :
3. Usia :
4. Nama UMKM :
5. Berdiri Sejak Tahun :
6. Pendidikan Terakhir :
 - a. SD/MI/Sederajat
 - b. SMP/MYS

- c. SMA/MA
- d. Sarjana
- e. Lainnya

7. Jumlah Karyawan :

B. Pertanyaan Penelitian

Jawablah masing-masing pertanyaan di bawah ini sesuai dengan penilaian saudara. Pilihlah salah satu jawaban dari kelima alternatif jawaban yang sesuai dengan cara memberikan tanda centang (√) pada salah satu kolom jawaban tersebut. Adapun keterangan jawaban adalah sebagai berikut:

- 5 : Sangat Setuju
- 4 : Setuju
- 3 : Ragu-ragu
- 2 : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

Variabel	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
Fokus Pelanggan (X1)	Pada 1. UMKM mengidentifikasi kebutuhan pelanggan					

- Keterlibatan
Karyawan (X2)
2. UMKM selalu menyampaikan kebutuhan konsumen kepada karyawan
 3. UMKM selalu berusaha merencanakan kebutuhan maupun harapan pelanggan di masa yang akan datang
 4. UMKM membina hubungan langsung dengan pelanggan
 5. UMKM selalu menyelesaikan permasalahan konsumen dengan cepat
 6. Semua karyawan dalam UMKM bersama-sama menjalankan pekerjaan
 7. UMKM secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap kualitas kerja
 8. Setiap karyawan memiliki peran yang kuat terhadap keberhasilan UMKM
 9. Setiap karyawan UMKM memiliki kesadaran yang tinggi dengan mengerahkan

potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan

10. Setiap karyawan sadar akan perannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan

Komunikasi (X3)

11. UMKM selalu menerima kritik dan saran yang diberikan pelanggan

12. UMKM mampu memahami pesan dan melakukan tindakan yang sesuai dari pelanggan dan langsung menyampaikan kepada seluruh karyawan

13. Proses komunikasi yang terjadi dengan pelanggan setiap hatinya berlangsung dalam suasana yang menyenangkan

14. Proses komunikasi yang terjadi saat ini mempengaruhi sikap pegawai lain dalam bekerja

15. Komunikasi yang terjadi saat ini mampu menciptakan

hubungan yang semakin baik
antara pegawai, atasan,
maupun pelanggan

Peningkatan
Berkesinambungan
(X4)

16. UMKM selalu menetapkan
target perbaikan berkelanjutan
pada standar tertentu

17. UMKM selalu
mempertimbangkan masukan
dari konsumen untuk
meningkatkan kualitas

18. UMKM selalu berkomunikasi
dengan pemasok untuk
meningkatkan kualitas produk

19. UMKM selalu melakukan
perbaikan terus menerus pada
semua bagian tanpa menunggu
permasalahan muncul

20. UMKM selalu mencari tahu
peluang perbaikan
berkelanjutan melalui
peralatan terbaru

Pemusatan
Perhatian pada
Produk (X5)

21. UMKM menerapkan sistem
manajemen kualitas pada
kualitas produk

22. UMKM menerapkan manajemen kualitas pada proses produksi
23. UMKM selalu melakukan evaluasi terhadap kualitas produk yang dijual di pasaran
24. Setiap pengiriman produk sesuai dengan harapan pelanggan
25. Persediaan bahan baku produk selalu dipantau langsung oleh pemilik UMKM
- Kinerja UMKM (Y) 26. Usaha yang saya jalani mengalami peningkatan penjualan setiap bulan
27. Modal usaha yang saya miliki selalu mengalami peningkatan
28. Saya melakukan kegiatan pemasaran produk di dalam maupun luar daerah
29. Keuntungan atau laba dari usaha yang saya lakukan setiap bulan selalu mengalami peningkatan

30. Setiap tahun saya menambah
karyawan karena pekerjaan
yang semakin banyak



Lampiran 2 Tabulasi Data

Alamat	Usia	Nama UMKM	Berdiri Sejak Tahun	Pendidikan Terakhir	Jumlah Karyawan	Fokus Pada Pelanggan (X1)					Keterlibatan Karyawan (X2)					Komunikasi (X3)					Peningkatan Berkesinambungan (X4)					Pemusatan Perhatian pada Proses (X5)					Kinerja Perusahaan (Y)				
						X1	X2	X3	X4	X5	X1	X2	X3	X4	X5	X1	X2	X3	X4	X5	X1	X2	X3	X4	X5	X1	X2	X3	X4	X5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
						1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
lingkungan Pahingan Rt 01/04 Kel. Purworejo Temanggung	33	Stik & Criping Talas Prima Rasa	2000-01-01	SD/MIS edera jat	13	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	3
Pahingan pureworejo temanggung	33	Keripik ceriping Puspita	2005-12-08	SMA/MA	8	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	5	3	3
Pureworejo Pahingan Temanggung	59	WM	2008-12-11	SMP/MYS	5	2	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	2	1	2	3	5	4	5	5	2	5	3	3
Perum Madureso Indah Rt 01 Temanggung	32	Sangbolen	2018-07-01	SMA/MA	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
Jl. Gatot subroto, kebonsari, temanggung	35	Ayam guling tumijah	2015-12-18	Sarjana	15	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	1	1	2	4	5	5	3	4	3	2
Jl. Bulu parakan, no 4 sudikampir, danupayan, temanggung	39	Helena catering	2014-12-18	SMA/MA	13	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	2	4	4	3	5	5	4	4	3	3	1

Njoho	3 2	Asfar keripik tempe	2018 -07- 01	SMA /MA	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	1		
Catgawen CATURANO M RT 001/RW 006 Parakan	3 8	Bunga Mawar	2018 -12- 13	Sarja na	7	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	
Bulu	4 5	Cistik	2012 -01- 01	SD/ MI/S edera jat	6	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	
Bulu, temanggung	5 5	JM	2015 -12- 18	Sarja na	6	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5	3	3	2	3	1		
Dangkel Parakan	4 1	Clarias	2007 -12- 18	Sarja na	11	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	
Rt 05/01 kelurahan Manding	4 5	Aneka keripik Talas Manding Khas Temanggun g	1987 -01- 01	SD/ MI/S edera jat	6	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	
Jl gajah mada dalam II / 28 maron tmg rt/rw 002/005	5 2	Sukarasa	2004 -12- 17	SMA /MA	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3
Manding Temanggung	5 9	Jahe Wangi	2010 -12- 18	Sarja na	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	
Temanggung	3 1	Me cafe	2015 -06- 15	Sarja na	8	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3

Jl. Kh wahid hasyim, no 1, Kepingan, Temanggung 2	2 6	Taalea Cafe & Catering	2007-12-18	Sarjana	11	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	4	3	4	3	2	4	2	3		
Jl. Sumbing, jampirejo tengah, kab. Temanggung	4 5	Laksana catering	2017-12-18	Sarjana	12	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	3	5	5	5	4	4	3	4	4	3	5	4	3	
Mantenan Greges Tembarak	5 7	Marss	2019-04-03	SMA/MA	12	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	5	4	5	4	3	4	4	5	3	3	2	3	3	2	
Greges Tembarak	4 7	Mais Tiwul	2004-12-17	SMA/MA	5	3	4	3	3	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	2	
Badran Kranggan	4 5	Sang Raja	2017-12-18	Sarjana	12	2	3	3	5	5	5	5	3	3	4	5	4	5	3	3	3	5	2	4	3	5	4	5	5	4	5	4	2	2	1	
Banyurip Temanggung	3 9	Moci	2018-06-29	Sarjana	9	3	2	4	5	5	5	3	5	3	5	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3

Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel X1

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total_X 1
X1.1	Pearson Correlation	1	.415*	.742**	.200	.198	.885**
	Sig. (2-tailed)		.022	.000	.290	.295	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	.415*	1	.207	.123	.117	.584**
	Sig. (2-tailed)	.022		.271	.516	.538	.001
	N	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	.742**	.207	1	.076	.103	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.271		.689	.589	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	.200	.123	.076	1	.689**	.453*
	Sig. (2-tailed)	.290	.516	.689		.000	.012
	N	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	.198	.117	.103	.689**	1	.467**
	Sig. (2-tailed)	.295	.538	.589	.000		.009
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X 1	Pearson Correlation	.885**	.584**	.781**	.453*	.467**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.012	.009	

N	30	30	30	30	30	30
---	----	----	----	----	----	----



Variabel X2

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total_X 2
X2.1	Pearson Correlation	1	.176	.248	.000	.000	.389*
	Sig. (2-tailed)		.352	.186	1.000	1.000	.036
	N	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	.176	1	-.019	.298	-.065	.472**
	Sig. (2-tailed)	.352		.921	.110	.733	.008
	N	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	.248	-.019	1	.252	.640**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.186	.921		.179	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	.000	.298	.252	1	.143	.636**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.110	.179		.450	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	.000	-.065	.640**	.143	1	.626**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.733	.000	.450		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X 2	Pearson Correlation	.389*	.472**	.746**	.636**	.626**	1
	Sig. (2-tailed)	.034	.008	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

Variabel X3

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total_X 3
X3.1	Pearson Correlation	1	.286	.032	-.149	.115	.419*
	Sig. (2-tailed)		.125	.865	.433	.543	.021
	N	30	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	.286	1	.000	.093	.349	.611**
	Sig. (2-tailed)	.125		1.000	.626	.059	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	.032	.000	1	-.008	.030	.361
	Sig. (2-tailed)	.865	1.000		.967	.876	.084
	N	30	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	-.149	.093	-.008	1	.447*	.606**
	Sig. (2-tailed)	.433	.626	.967		.013	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3.5	Pearson Correlation	.115	.349	.030	.447*	1	.742**
	Sig. (2-tailed)	.543	.059	.876	.013		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X 3	Pearson Correlation	.419*	.611**	.321	.606**	.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.021	.000	.084	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

Variabel X4

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	Total_X 4
X4.1	Pearson Correlation	1	.037	.469**	.187	.370*	.619**
	Sig. (2-tailed)		.845	.009	.323	.044	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4.2	Pearson Correlation	.037	1	.284	.275	-.111	.458*
	Sig. (2-tailed)	.845		.128	.141	.558	.011
	N	30	30	30	30	30	30
X4.3	Pearson Correlation	.469**	.284	1	.092	.015	.589**
	Sig. (2-tailed)	.009	.128		.629	.936	.001
	N	30	30	30	30	30	30
X4.4	Pearson Correlation	.187	.275	.092	1	.684**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.323	.141	.629		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X4.5	Pearson Correlation	.370*	-.111	.015	.684**	1	.666**
	Sig. (2-tailed)	.044	.558	.936	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X 4	Pearson Correlation	.619**	.458*	.589**	.757**	.666**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.001	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

Variabel X5

Correlations

		X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	Total_X 5
X5.1	Pearson Correlation	1	.792**	.357	-.032	-.093	.674**
	Sig. (2-tailed)		.000	.053	.866	.627	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X5.2	Pearson Correlation	.792**	1	.519**	.080	.035	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.674	.853	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X5.3	Pearson Correlation	.357	.519**	1	.279	.338	.760**
	Sig. (2-tailed)	.053	.003		.135	.068	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X5.4	Pearson Correlation	-.032	.080	.279	1	.454*	.530**
	Sig. (2-tailed)	.866	.674	.135		.012	.003
	N	30	30	30	30	30	30
X5.5	Pearson Correlation	-.093	.035	.338	.454*	1	.486**
	Sig. (2-tailed)	.627	.853	.068	.012		.006
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X 5	Pearson Correlation	.674**	.776**	.760**	.530**	.486**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.006	
	N	30	30	30	30	30	30

Variabel Y

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Total_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.282	.451*	.007	.117	.540**
	Sig. (2-tailed)		.131	.012	.970	.538	.002
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2	Pearson Correlation	.282	1	.254	.445*	.265	.669**
	Sig. (2-tailed)	.131		.175	.014	.157	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.3	Pearson Correlation	.451*	.254	1	.309	.530**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.012	.175		.097	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.4	Pearson Correlation	.007	.445*	.309	1	.646**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.970	.014	.097		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y.5	Pearson Correlation	.117	.265	.530**	.646**	1	.748**
	Sig. (2-tailed)	.538	.157	.003	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Total_Y	Pearson Correlation	.540**	.669**	.759**	.688**	.748**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

Uji Reliabilitas X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.760	6

Uji Reliabilitas X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.723	6

Uji Reliabilitas X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.699	6

Uji reliabilitas X4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.743	6

Uji Reliabilitas X5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.756	6

Uji Reliabilitas Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	6

Lampiran 4 Uji Deskriptif Data

Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
X1.1	30	2	5	4.13	1.008
X1.2	30	2	5	4.53	.730
X1.3	30	2	5	4.23	.971
X1.4	30	3	5	4.87	.434
X1.5	30	3	5	4.80	.484
X2.1	30	3	5	4.90	.403
X2.2	30	3	5	4.73	.583
X2.3	30	3	5	4.60	.621
X2.4	30	3	5	4.67	.661
X2.5	30	3	5	4.67	.606
X3.1	30	3	5	4.70	.596
X3.2	30	3	5	4.67	.606
X3.3	30	3	5	4.70	.535
X3.4	30	3	5	4.43	.817
X3.5	30	3	5	4.70	.651
X4.1	30	3	5	4.27	.640
X4.2	30	3	5	4.43	.774
X4.3	30	2	5	4.23	.935
X4.4	30	2	5	4.10	.923
X4.5	30	1	5	3.80	.961
X5.1	30	1	5	4.23	1.006
X5.2	30	1	5	4.20	.805
X5.3	30	2	5	4.37	.809
X5.4	30	2	5	4.40	.855
X5.5	30	3	5	4.57	.728
Y.1	30	2	5	3.93	.828
Y.2	30	2	5	3.83	.986
Y.3	30	2	5	3.83	.986
Y.4	30	2	5	3.57	.774
Y.5	30	1	4	2.80	.925
Valid N (listwise)	30				

Lampiran 5 Frekuensi Data

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30 tahun	2	6.7	6.7	6.7
31-40 tahun	11	36.7	36.7	43.3
41-50 tahun	9	30.0	30.0	73.3
51-60 tahun	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Berdiri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-10 tahun	17	56.7	56.7	56.7
11-20 tahun	8	26.7	26.7	83.3
21-30 tahun	3	10.0	10.0	93.3
31-40 tahun	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SD/MI	3	10.0	10.0	10.0
SMP/Mts	3	10.0	10.0	20.0
SMA/MA/Sederajat	14	46.7	46.7	66.7
Sarjana	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 karyawan	6	20.0	20.0	20.0
6-10 karyawan	14	46.7	46.7	66.7
11-15 karyawan	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	13	43.3	43.3	43.3
Perempuan	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.05089458
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.114
	Negative	-.118
Test Statistic		.118
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.746 ^a	.556	.464	2.254	2.419

a. Predictors: (Constant), Total_X5, Total_X2, Total_X1, Total_X4, Total_X3

b. Dependent Variable: Total_Y

Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-10.076	7.037		1.432	.165		
Total_X1	.097	.200	.079	.484	.633	.699	1.430
Total_X2	.031	.286	.017	.110	.913	.748	1.337
Total_X3	.329	.339	.189	.968	.343	.486	2.059
Total_X4	.436	.202	.374	2.163	.041	.618	1.618
Total_X5	.386	.173	.342	2.229	.035	.786	1.273

a. Dependent Variable: Total_Y

Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.411	4.239		1.748	.093
Total_X1	-.140	.121	-.251	-1.165	.256
Total_X2	.034	.172	.041	.198	.845
Total_X3	.039	.204	.050	.192	.849
Total_X4	-.027	.121	-.052	-.226	.823
Total_X5	-.180	.104	-.350	-1.721	.098

a. Dependent Variable: abs_res

Lampiran 7 Uji Regresi Linear Berganda

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.556	.464	2.254

a. Predictors: (Constant), Total_X5, Total_X2, Total_X1, Total_X4, Total_X3

Uji T Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10.076	7.037		-1.432	.165
	Total_X1	.097	.200	.079	.484	.633
	Total_X2	.031	.286	.017	.110	.913
	Total_X3	.329	.339	.189	.968	.343
	Total_X4	.436	.202	.374	2.163	.041
	Total_X5	.386	.173	.342	2.229	.035

a. Dependent Variable: Total_Y

Uji F Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	152.988	5	30.598	6.020	.001 ^b
	Residual	121.979	24	5.082		
	Total	274.967	29			

a. Dependent Variable: Total_Y

b. Predictors: (Constant), Total_X5, Total_X2, Total_X1, Total_X4, Total_X3

