

**ANALISIS PENGARUH PRAKTEK-PRAKTEK TQM TERHADAP DAYA
SAING DAN KINERJA**

(Studi pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)

SKRIPSI



Di Susun Oleh :

Nama: Dyno Laksana

Nomor Mahasiswa : 14311404

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi: Operasi

Universitas Islam Indonesia

Fakultas Ekonomi

Yogyakarta

2019

**Analisis Pengaruh Praktek - Praktek TQM Terhadap Daya Saing Dan Kinerja
(Studi Pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)**

SKRIPSI

**ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh
gelar sarjana strata- 1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**

Ditulis oleh :

Nama : Dyno Laksana

Nomor Mahasiswa : 14311404

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 12 Juli 2019

Penulis



Dyno Laksana

PENGESAHAN SKRIPSI

PENGESAHAN SKRIPSI

Analisis Pengaruh Praktek - Praktek TQM Terhadap Daya Saing Dan Kinerja
(Studi Pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)

Nama : Dyno Laksana
Nomor Mahasiswa : 14311404
Program Studi : Manajemen
Bidang KONSentrasi : Operasi

Yogyakarta, 12 Juli 2019
Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing



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

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH PRAKTEK PRAKTEK TQM TRHADAP DAYA SAING DAN
KINERJA (STUDI PADA PT MADUBARU PG PS MADUKISMOBANTUL YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **DYNO LAKSANA**

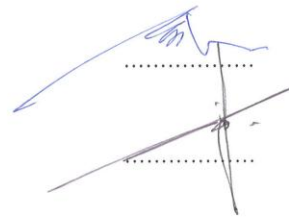
Nomor Mahasiswa : **14311404**

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

Pada hari Rabu, tanggal: 7 Agustus 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Nursya'bani Purnama, SE., M.Si.

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



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



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

MOTTO

عَلَّمَهُ وَ إِنِ الْقُرْآنَ تَعَلَّمَ مَنْ كُمْ خَيْرُ
(البخارى رواه)

Artinya :

Sebaik baiknya kamu adalah orang yang belajar Al-Qur'an

Dan yang mengajarkannya.



قَالَ الْمُعَلِّمُ حُسَيْنٌ وَعَنْ وَسَلَّم عَلَيْهِ اللهُ صَلَّى النَّبِيُّ عَنْ اللهِ رَضِيَ أَنَسٌ عَنْ
لِنَفْسِهِ تَحِبُّ حَتَّى أَحَدُكُمْ مِنْ لَأَيُّ: قَالَ وَسَلَّم عَلَيْهِ اللهُ صَلَّى، النَّبِيُّ عَنْ

Artinya:

Dari Anas ra, dari Nabi SAW dan dari Husain al mu'allimi, Dari Nabi SAW,
beliau bersadah: "Tidak seseorang dari kamu beriman hingga ia mencintai
saudaranya, seperti mencintai dirinya sendiri"

(H.R. Bukhari, Muslim, Ahmad, dan Nasa

**Analisis Pengaruh Praktek – Praktek TQM Terhadap Daya Saing Dan Kinerja
(Studi Pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)**

ABSTRAK

Bisnis yang semakin kompetitif menuntut pengusaha atau pebisnis untuk menerapkan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif pula, yang diindikasikan oleh proses inovasi secara terus menerus dan tingginya tingkat perubahan selera konsumen. Selanjutnya agar perusahaan mampu bersaing dan memiliki kinerja perusahaan yang baik maka dapat didukung dengan mengimplementasikan *Total Quality Management*.

Responden penelitian ini adalah karyawan PT Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 50 responden. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : 1) analisis karakteristik responden, 2) analisis deskriptif, dan 3) analisis kuantitatif menggunakan analisis regresi dan *path analysis*, dan semua analisis ini diselesaikan dengan menggunakan program *SPSS 21.0*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, *Total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap daya saing, Daya saing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, dan Daya saing mampu memediasi pengaruh *total quality management* terhadap kinerja pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

Kata Kunci : Total Quality Management, analisis karakteristik responden, analisis deskriptif, analisis kuantitatif, analisis regresi

**Analisis Pengaruh Praktek – Praktek TQM Terhadap Daya Saing Dan Kinerja
(Studi Pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)**

ABSTRACT

An increasingly competitive business requires employers or businesses to implement the right business strategy in facing the increasingly competitive business environment, which is indicated by a continuous innovation process and a high level of change in consumer tastes. Furthermore, in order for companies to be able to compete and have good corporate performance, they can be supported by implementing Total Quality Management.

Respondents of this study were employees of PT Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta. The number of samples in this study were 50 respondents. The data analysis method used in this study were: 1) analysis of respondents' characteristics, 2) descriptive analysis, and 3) quantitative analysis using regression analysis and path analysis, and all of these analyzes were completed using the *SPSS 21.0* program.

The results of this study indicate that the total quality management has a significant and positive effect on performance, the total quality management has a significant and positive effect on competitiveness, competitiveness has a significant and positive effect on performance, and competitiveness can mediate the effect of total quality management on performance at PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

Keywords: Total Quality Management, analysis of respondent characteristics, descriptive analysis, quantitative analysis, regression analysis

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur sebesar-besarnya peneliti panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya berupa keimanan, kekuatan, kesabaran, kelancaran serta keselamatan selama melaksanakan penelitian ini hingga penelitian ini dapat terselesaikan. Shalawat serta salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat dan para pengikut-pengikutnya. Penelitian ini tersusun sebagai hasil Tugas Akhir (TA) untuk memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana jurusan Manajemen Keuangan.

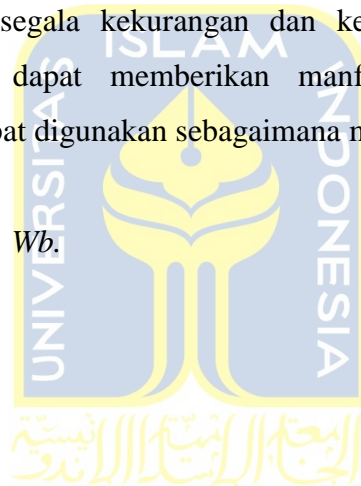
Penelitian ini berjudul tentang “ Analisis Pengaruh Praktek – Praktek TQM Terhadap Daya Saing Dan Kinerja. (Studi Pada PT. Madubaru PG PS Maduksimo Bantul Yogyakarta) ”. Selama menyusun laporan, peneliti telah banyak mendapat petunjuk, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak dan Ibu orang yang paling hebat didunia ini, orang yang selalu tidak pantang menyerah dalam memberikan doa, bantuan, dukungan, kasih sayang, pengorbanan dan semangat di setiap langkah perjalanan penulis dalam menuntut ilmu, sekaligus orang yang banyak mengetahui keluh kesahku pada saat menyusun skripsi ini. Adik- Adik dan keluarga tercinta yang selalu mendoakan yang terbaik untuk saya.
2. Bapak Nursya'bani Purnama , S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi peneliti yang telah meluangkan waktu untuk membantu membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi dengan baik.
3. Seluruh Dosen Universitas Islam Indonesia yang memberikan pendidikan, ilmu yang bermanfaat, dan bimbingan kepada penulis selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Islam Indonesia
4. Irma Lusiani sebagai pacar saya terima kasih telah membantu dan mendukung selama proses pengerjaan skripsi ini.
5. Temanku sekaligus sahabatku Donny Wahyu Niagara alias mace yang sudah sangat rela di repoti dalam segala hal

6. Teman – teman Bujang Lapok (Faiz, Uud, Salju, Bangdi, Alfa, Argo, Bayu, Acil, Ari, Dimas, Donny, Edri, Fadly, Fichrie, Fihri, Fuadi, Gagas, Geri, Rani, Arif, Amak, Al, Paleo, Rajen, Galih, Rejak, Ridho, Sulthon, Teddy, Vandi, Ocu, dan Ijul) telah menjadi keluarga di Jogja,
7. Para responden penelitian dan pihak-pihak lain yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam memperlancar penyelesaian penulisan skripsi ini

Tidak dipungkiri bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Pada akhirnya, kami selaku penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan keterbatasan skripsi ini. Kami berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan serta dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.



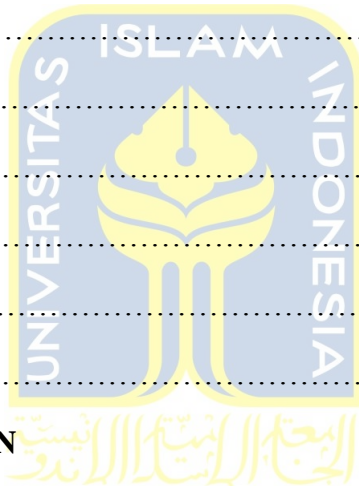
Yogyakarta, 12 Juli 2019

Penulis

Dyno Laksana

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN BERITA ACARA TUGAS AKHIR/SKRIPSI.....	v
MOTTO.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 <i>Total Quality Management (TQM)</i>	8
2.1.2 Daya Saing.....	18
2.1.3 Kinerja.....	23



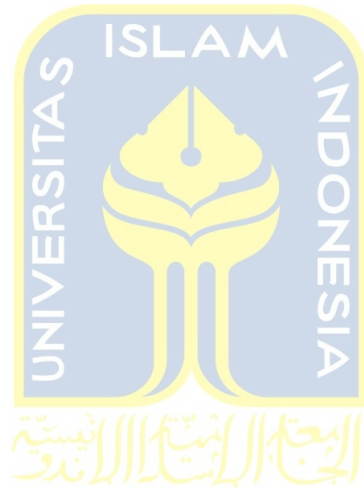
2.2 Penelitian Terdahulu.....	26
2.3 Kerangka Pemikiran.....	30
2.4 Hipotesis.....	30
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi Penelitian.....	31
3.2 Populasi dan Sampel.....	31
3.3 Operasional Variabel.....	32
3.4 Prosedur Pengumpulan Data dan Sumber Data.....	34
3.5 Skala Pengukuran Variabel.....	34
3.6 Pengujian Instrumen Penelitian.....	35
3.7 Metode Analisis Data.....	36
3.8 Pengujian Hipotesis.....	37
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Analisis Karakteristik Responden.....	40
4.2 Pengujian Instrumen Penelitian.....	43
4.3 Deskripsi Data Penelitian.....	47
4.4 Analisis Kuantitatif.....	53
4.5 Pembahasan.....	58
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	61
5.2 Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	33
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	41
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	43
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas.....	44
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Table 4.7 Interval Penilaian.....	48
Tabel 4.8 Distribusi Penilaian Tentang <i>Total Quality Management</i>	48
Tabel 4.9 Distribusi Penilaian Tentang Daya Saing.....	50
Tabel 4.10 Distribusi Penilaian Tentang Kinerja.....	52
Tabel 4.11 Pengaruh <i>Total Quality Management</i> Terhadap Kinerja.....	54
Tabel 4.12 Pengaruh Total Quality Management Terhadap Daya Saing.....	55
Tabel 4.13 Pengaruh Daya Saing Terhadap Kinerja.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran.....	30
------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Kuisisioner Penelitian.....	65
Lampiran B Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	71
Lampiran C Rekapitulasi Data 50 Responden.....	90



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bisnis yang semakin kompetitif menuntut manajemen perusahaan untuk menerapkan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif pula, yang diindikasikan oleh proses inovasi secara terus menerus dan tingginya tingkat perubahan selera konsumen. Menurut Kathandaraman dan Wilson (2001), salah satu kunci sukses perusahaan dalam persaingan bisnis adalah memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang terletak pada kemampuan perusahaan untuk membedakan diri dengan pesaingnya dan kemampuan produksi dengan biaya yang lebih rendah.

Agar perusahaan mampu bersaing dan memiliki kinerja perusahaan yang baik maka dapat didukung dengan mengimplementasikan *Total Quality Management*. Meningkatnya kompetisi global membuat pengusaha untuk mengadopsi *Total Quality Management* (TQM) sebagai strategi dalam memenuhi persyaratan pelanggan. *Total Quality Management* (TQM) telah dipandang sebagai filosofi manajemen dalam mencapai keunggulan perusahaan dalam semua aspek bisnis melalui perbaikan secara terus menerus pada organisasi secara luas. Karena itu, TQM diyakini memberikan kontribusi terhadap daya saing, dan kinerja organisasi (Chase et al., 2005).

Total Quality Management merupakan pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen (Flynn *et al.*, 1994). Konsep *Total Quality Management* (TQM) di samping sebagai filosofi dan prinsip-prinsip manajemen, juga merupakan seperangkat strategi dan praktik yang dapat digunakan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Menurut Gasperzs (2005), bahwa di dalam pasar global yang berubah secara terus menerus, disamping pengiriman yang cepat (*speed of delivery*), kualitas produk juga menjadi salah satu elemen yang penting bagi perusahaan untuk dapat bersaing (*competition*). TQM merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan perusahaan masa kini untuk memperbaiki kualitas produk, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitas. Implementasi TQM juga berdampak positif terhadap biaya produksi dan pendapatan perusahaan.

Chase *et al.* (2005), menegaskan bahwa TQM merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing perusahaan melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan perusahaan. TQM telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas (Krajewski, *et al.*, 2010).

Oleh karena itu, TQM adalah suatu sistem yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh dengan memperbaiki kualitas manajemen. Kinerja organisasional (*Organizational Performance*) merupakan hasil sesungguhnya atau output yang dihasilkan sebuah organisasi yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang diharapkan (Jahanshahi, *et al.*, 2012). Studi empiris yang menguji pengaruh praktik TQM terhadap kinerja perusahaan telah banyak dilakukan pada penelitian sebelumnya. Diantaranya adalah Prayhoego dan Devie (2013) berhasil membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan. Patiar *et al* (2012) yang menyimpulkan ada efek interaksi langsung dari TQM terhadap kinerja. Ganapavarapu dan Sireesha (2015).

Tekanan persaingan yang begitu ketat, secara langsung ataupun tidak langsung akan mempengaruhi kinerja dari pemilik usaha tersebut. Perubahan yang begitu cepat dalam dewasa ini, baik dalam hal teknologi, kebutuhan pelanggan dan siklus produk semakin pendek menyebabkan permasalahan serius bagi dunia usaha tak terkecuali bagi PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian organisasi atas tujuan dan misi organisasi/program. Sistem pengukuran kinerja dijabarkan dalam indikator-indikator kinerja yang terdapat dalam desain pengukuran kinerja. Kinerja akan menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan

sasaran, tujuan, misi, dan visi unit kerja tersebut. PT. Madu Baru Bantul D.I Yogyakarta sebagai sebuah perusahaan memiliki perencanaan kinerja guna menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan

Penelitian ini dilakukan pada PT. Madubaru Bantul D.I Yogyakarta, perusahaan ini terletak di Desa Padokan, Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Propinsi daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan lokasi ini didasari bahwa perusahaan PT. Madubaru Bantul D.I Yogyakarta sebagai perusahaan yang sudah lama berdiri sejak tahun 1955 yang pada awalnya bernama Pabrik Gula Padokan, dan saat ini perusahaan masih tetap eksis dan juga memiliki banyak tenaga kerja serta dengan keberhasilannya maka perusahaan ini dirasa peneliti cocok untuk dijadikan sebagai obyek dan tempat penelitian.

Persaingan usaha yang begitu ketat mengharuskan perusahaan memiliki daya saing, jika tidak maka perusahaan tersebut tidak dapat bertahan lama. Daya saing dalam sebuah organisasi dapat diperoleh dengan memperhatikan nilai superior bagi pelanggan, kebudayaan dan iklim untuk membawa perbaikan pada efisiensi dan efektivitas. Kesuksesan perusahaan untuk menjaga kelangsungan penjualannya terletak pada kemampuannya untuk berinovasi, sehingga memiliki daya saing. Secara sederhana, dapat dikatakan perusahaan tersebut dituntut untuk mampu menggali dan memanfaatkan keunggulannya.

Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan arah strategi organisasi yang bukan merupakan tujuan akhir, tetapi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu kinerja organisasi yang menghasilkan keuntungan (profit) relatif tinggi (Ferdinand, 2003). Jadi maksudnya adalah selain organisasi memiliki keunggulan kompetitif yang bertujuan untuk memenangkan persaingan di dalam lingkungan bisnis, organisasi juga menggunakan keunggulan kompetitif sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang diinginkan.

Heizer & Render (2005: 29) mengatakan bahwa “*Competitive advantage implies the creation of a system that has a unique advantage over competitors. The Idea is to create customer value in an efficient and sustainable way*”, sehingga dapat diartikan dalam membangun *Competitive advantage*, perusahaan disarankan untuk membentuk sebuah sistem yang unik dan memiliki keunggulan dibandingkan dengan pesaing yang intinya adalah memberikan nilai yang baik bagi konsumen dengan efisien dan dapat dipertahankan. Nilai yang baik di mata konsumen adalah ketika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik.

Day dan Wensley (1988) dalam Prayhoego dan Devie (2013) menyatakan bahwa daya saing merupakan bentuk-bentuk strategi untuk membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Daya saing berkelanjutan merupakan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan akhirnya, yaitu kinerja yang menghasilkan keuntungan tinggi. Artinya, daya saing berkelanjutan bukanlah tujuan akhir, tetapi merupakan sarana untuk

mencapai tujuan akhir perusahaan, yaitu meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan hasil sesungguhnya atau *output* yang dihasilkan sebuah perusahaan yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau *output* yang diharapkan (Jahanshahi *et al*, 2012).

Beberapa penelitian yang menemukan bahwa daya saing memberikan dampak bagi kinerja perusahaan, antara lain adalah penelitian dari Prayhoego dan Devie (2013) membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara daya saing terhadap kinerja perusahaan. Munizu dkk (2011) yang menemukan bahwa daya saing berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Patiar *et al* (2012) menyatakan ada efek interaksi langsung dari persaingan pasar terhadap kinerja perusahaan.

Sehubungan dengan uraian di atas, penelitian ini akan dilakukan untuk mengetahui pengaruh praktek-praktek TQM terhadap daya saing dan kinerja pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut.

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta?
2. Apakah *total quality management* berpengaruh terhadap daya saing pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta?

3. Apakah daya saing berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *total quality management* terhadap kinerja PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *total quality management* terhadap daya saing pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh daya saing terhadap kinerja PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan mengadakan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat.

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pemilik PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta dalam mengelola usahanya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama yaitu dalam hal pengaruh *total quality*

management dan daya saing terhadap kinerja, namun dalam obyek penelitian yang berbeda.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Total quality management* (TQM)

1. Pengertian *Total quality management*

Total Quality Management merupakan pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen (Flynn *et al*, 1994).

Menurut Tjiptono & Anastasia (2003), TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Menurut Gaspersz (2003), TQM didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Menurut Ishikawa dalam Nasution (2005), TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi

manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas dan kepuasan pelanggan.

Konsep *Total Quality Management* (TQM) di samping sebagai filosofi dan prinsip-prinsip manajemen, juga merupakan seperangkat strategi dan praktik yang dapat digunakan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Menurut Gasperzs (2005), bahwa di dalam pasar global yang berubah secara terus menerus, disamping pengiriman yang cepat (*speed of delivery*), kualitas produk juga menjadi salah satu elemen yang penting bagi perusahaan untuk dapat bersaing (*competition*). TQM merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kualitas produk, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitas. Implementasi TQM juga berdampak positif terhadap biaya produksi dan pendapatan perusahaan.

Chase, *et al.* (2005), menegaskan bahwa TQM merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi. TQM telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas (Krajewski, *et al.*, 2010).

2. Prinsip *Total Quality Management*

Menurut Hensler dan Brunell dalam (Nasution 2010: 30-31), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

a. Kepuasan Konsumen

Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan konsumen diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh konsumen. Konsumen itu sendiri meliputi konsumen internal dan konsumen eksternal. Kebutuhan konsumen diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para konsumen. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para konsumen. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan konsumen.

b. Respek terhadap Setiap Orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya tergolong kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan

sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

c. Manajemen Berdasarkan Fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya, bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini, pertama yaitu prioritas (*prioritization*) yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. Kedua yaitu variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCAA (*plan-do-check-*

act-analyze), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

3. Komponen *Total Quality Management*

Menurut Goetsch dan Davis dalam (Nasution 2010: 22-24), komponen TQM yang harus diperhatikan dalam menjalankan program pengelolaan kualitas dengan baik adalah sebagai berikut:

a. Fokus Pada Konsumen

Dalam TQM, baik konsumen internal maupun eksternal merupakan driver. Konsumen eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan konsumen internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, konsumen internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif “Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?” bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip ‘*good enough is never good enough*’.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e. Kerja Sama Tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antardepartement yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan pada lingkungan eksternal.

f. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu,

sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

g. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil siap pakai. Jadi, perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting untuk dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat.

Dalam hal ini, karyawanlah yang melakukan standarisasi proses dan mereka pula yang mencari cara untuk meyakinkan setiap orang agar bersedia mengikuti prosedur standar tersebut.

i. Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/ kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Pemberdayaan bukan sekadar melibatkan karyawan, melainkan juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh berarti. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama, yaitu untuk meningkatkan perencanaan dan pengambilan keputusan, serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

4. Manfaat *Total Quality Management*

Manfaat yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang atau jasa berkualitas baik berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, gabungan keduanya

menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Manfaat TQM dalam (Arumugam & Mojtahedzadeh, 2011) adalah meningkatkan *profit*, kepuasan pelanggan, mengembangkan *market share* dan menciptakan *competitive advantage*.

5. Indikator *Total Quality Management* (TQM)

Indikator TQM menurut Flynn *et al* (1994): *Top Management Support*, *Quality Information*, *Process Management*, *Product Design*, *Workforce Mngement*, *Supplier Involment*, *Customer Involment*, *Employee Empowerment*.

a. *Top Management Support*

Top management commitment merupakan salah satu penentu utama kesuksesan pelaksanaan TQM sukses. *Top management* senantiasa menjadi pioner dalam penerapan dan pendorong pendekatan TQM. *Top Management* senantiasa bertanggung jawab penuh atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. *Top Management* senantiasa menjadi pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada semua karyawan.

b. *Quality information*

Informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Catatan tentang indikator kualitas harus disimpan, termasuk *scrap*, pengerjaan ulang dan biaya kualitas.

c. *Process management*

Proses manajemen adalah suatu pendekatan sistematis di mana semua sumber daya suatu perusahaan digunakan dengan efisien dan efektif untuk mencapai kinerja yang diinginkan.

d. *Product design*

Semua departemen harus berpartisipasi dalam proses desain dan bekerja sama untuk mencapai desain produk yang sesuai dengan harapan pelanggan, sesuai dengan teknis, kendala teknologi dan biaya perusahaan.

e. *Workforce management*

Manajemen tenaga kerja memiliki panduan tentang prinsip-prinsip: pelatihan, pemberdayaan pekerja dan kerja sama tim. Rencana yang memadai untuk rekrutmen karyawan dan pelatihan karyawan harus dilaksanakan dan pekerja mempunyai keterampilan atau kemampuan untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan.

f. *Supplier involment*

Kualitas adalah faktor yang lebih penting daripada harga dalam memilih supplier. Hubungan jangka panjang dengan supplier harus ditetapkan dan perusahaan harus bekerja sama dengan supplier untuk membantu meningkatkan kualitas produk / jasa.

g. *Customer involment*

Kebutuhan pelanggan dan kepuasan mereka harus selalu diingat oleh semua karyawan. Hal ini diperlukan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan tingkat kepuasan pelanggan.

h. *Employee empowerment*

Pengukuran spesifik mengenai pemberdayaan karyawan mencakup tingkat lintas departemen (lintas fungsi) dan kerjasama tim yang digunakan; tingkat otonomi karyawan dalam pengambilan keputusan, tingkat interaksi karyawan dengan pelanggan, dan sejauh mana sistem usulan karyawan yang digunakan.

2.1.2 Daya Saing

1. Pengertian Daya saing

Daya saing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 1993).

Menurut Kotler dan Amstrong (2003), mendefinisikan daya saing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan

menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi.

Daya saing adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk menang secara konsisten dalam jangka panjang dalam situasi persaingan (Hadiati, 2007). Daya saing dapat diraih dengan mengajukan penawaran yang lebih memuaskan konsumennya dibandingkan pesaingnya. Produk yang dihasilkan perusahaan harus memiliki keunggulan untuk dapat bersaing di pasaran, maka dengan itu perusahaan harus mempunyai produk yang berbeda atau unik di antara para pesaingnya, keunikan atau keberbedaan produk tersebut harus memadukan nilai seni dengan selera konsumen sehingga produk yang dihasilkan nantinya akan memberikan suatu kepuasan pada konsumen.

Daya saing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan Bharadwaj *et al* dalam Sensi Tribuana Dewi (2005). Menurut Porter (1993) daya saing tidak dapat dipahami dengan cara memandang sebuah perusahaan sebagai suatu keseluruhan, tetapi harus dari asal daya saing itu, yaitu berbagai aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung produknya.

Berdasarkan hal-hal diatas penulis mendefinisikan daya saing sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerja sama untuk menciptakan daya saing yang lebih efektif dalam pasarnya.

Konsep keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menurut Day dan Wensley (1988) diartikan sebagai kompetisi yang berbeda dalam keunggulan keahlian dan sumber daya. Secara luas menunjukkan apa yang diteliti di pasar yaitu keunggulan posisional berdasarkan adanya *customer value* yang unggul atau pencapaian biaya relatif yang lebih rendah dan menghasilkan pangsa pasar dan kinerja yang menguntungkan. Daya saing dapat diperkirakan menghasilkan kinerja pasar yang unggul dan kinerja finansial (laba pada investasi, penciptaan kesejahteraan pemegang saham/dividen) (Day & Wensley, 1988). Sumber-sumber keunggulan bersaing (Cravens, 1996), analisis keunggulan bersaing menunjukkan perbedaan dan keunikan di antara para pesaing. Sumber daya saing itu adalah keterampilan, sumber daya dan pengendalian yang superior. Keterampilan yang superior memungkinkan organisasi untuk memilih dan melaksanakan strategi yang akan membedakan organisasi dan persaingan. Keterampilan mencakup kemampuan teknis, manajerial dan operasional. Sebagai contoh, pengetahuan tentang keinginan dan permintaan konsumen membantu perusahaan dalam menggunakan kemampuannya untuk memuaskan konsumen.

2. Indikator Daya saing

Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur daya saing suatu perusahaan, menurut Li dan Rao dalam jurnal

penelitian Suharto dan Devie (2013) indikator tersebut meliputi : harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*.

a. Harga

Kotler (2005) mendefinisikan harga sebagai jumlah dari nilai yang dipertukarkan pelanggan untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa, Jadi dapat disimpulkan bahwa harga adalah suatu pengorbanan ekonomi yang dilakukan pelanggan untuk mendapatkan manfaat dari penggunaan barang maupun jasa. Keunggulan daya saing dapat diperoleh apabila setiap perusahaan memiliki kemampuan untuk menyajikan setiap proses dalam operasi bisnisnya secara lebih baik dalam menghasilkan barang dan jasa yang mempunyai kualitas tinggi dengan harga yang bersaing, sehingga produk yang dihasilkan mampu bersaing baik dari sisi kualitas, harga, penyerahan produk, dan fleksibilitas dibandingkan pesaingnya di pasar (Heizer dan Render, 2004).

b. *Quality*

Kualitas produk merupakan fokus utama dalam perusahaan, kualitas merupakan salah satu kebijakan penting dalam meningkatkan daya saing sebuah produk. Koufteros (1995) mendefinisikan kualitas adalah “*the ability of an organization to offer product quality and performance that creates higher value for customers*”. maksudnya adalah sebuah produk dapat dikatakan mampu bersaing dipasaran jika

perusahaan mampu menawarkan produk dengan memberikan nilai/manfaat lebih kepada customer.

Kualitas produk merupakan suatu usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, dimana suatu produk tersebut memiliki kualitas yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan, dan kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah karena selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah.

c. *Delivery Dependability*

Delivery dependability is used to monitor a suppliers' performance in terms of delivering the product required by customers on time, orders delivered complete and with the best quality possible (Harrison dan Van Hoek, 2008). Waktu pengiriman dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan, saat perusahaan tersebut mampu untuk mengurangi waktu pengiriman pesanan konsumen atau mengurangi waktu penyediaan jasa kepada konsumen (Stonebrake dan Leong, 1994).

d. *Product Innovation*

Menurut Amabile (1996) inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses yang baru. Inovasi merupakan hasil dari gagasan kreatif yang dimiliki perusahaan. Jadi perusahaan diharapkan untuk membentuk pemikiran-pemikiran baru dalam menghadapi pesaing maupun pelanggan dengan berbagai macam permintaan yang ada. Strategi Inovasi produk /

pengembangan produk baru yang efektif seringkali menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu, dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan. Namun jika inovasi produk yang dilakukan membuahkan hasil positif dan dapat merambah pangsa pasar maka hal tersebut merupakan suatu keuntungan besar bagi perusahaan. Cooper (2000) menjelaskan bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam era global yang sangat bersaing ini. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

e. *Time to Market*

Time to market adalah sejauh mana sebuah organisasi mampu memperkenalkan/meluncurkan produk baru yang lebih cepat daripada pesaing-pesaing lainnya (Vessey, 1991). *Time to market* merupakan dimensi yang penting dari daya saing (Holweg, 2005). Pada saat perusahaan mampu meluncurkan produk barunya lebih cepat dibandingkan dengan pesaing, maka hal ini memungkinkan organisasi mampu merebut pangsa pasar terlebih dahulu bahkan mampu memimpin pasar dan akan menghasilkan laba yang lebih tinggi.

2.1.3 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja perusahaan merupakan ukuran keberhasilan dari suatu perusahaan yang diukur setiap jangka waktu yang telah ditentukan. Hasil ini dapat dikatakan sebagai nilai dari setiap aktivitas yang telah disusun dan dilaksanakan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang dibuat dan pelaksanaannya adalah tepat atau malah sebaliknya.

Kinerja perusahaan itu sendiri merupakan hasil sesungguhnya atau *output* yang dihasilkan sebuah perusahaan yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau *output* yang diharapkan (Jahanshahi, et al., 2012). Secara umum, para peneliti mendefinisikan konsep dari kinerja perusahaan berdasarkan ide bahwa sebuah perusahaan adalah kumpulan dari aset-aset produktif yang dengan sengaja dibentuk, termasuk di dalamnya adalah sumber daya manusia, fisik, dan modal, yang ditujukan untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan (Carton, 2004).

2. Indikator Kinerja Perusahaan

Beberapa ahli mengungkapkan bahwa ukuran kinerja perusahaan yang paling sering digunakan dalam penelitian empiris adalah kinerja keuangan (*financial performance*), kinerja operasional (*operational performance*), dan kinerja berbasis pasar (*market-based performance*) (Jahanshahi et al, 2012) dalam jurnal penelitian Suharto dan Devie (2013).

a. Kinerja Keuangan

Kinerja biasanya dinilai menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi atau data keuangan. Kekurangan dari semua pengukuran berbasis data akuntansi adalah fokusnya pada kinerja yang sudah lalu (Kaplan & Norton, 1992). Data dari tahun-tahun sebelumnya sangat sedikit dapat menunjukkan potensi masa depan dari sebuah perusahaan. Maka, kinerja perusahaan tidak dapat diukur hanya berdasarkan pengukuran berbasis data akuntansi saja (Ursula & Wilderom, 1997). Beberapa ahli menggunakan tingkat pengembalian atas penjualan (*return on sales*), profitabilitas, pertumbuhan penjualan, perbaikan produktivitas kerja, dan perbaikan biaya produksi untuk mengukur kinerja keuangan (Cho *et al*, 2006).

b. Kinerja Operasional

Selain mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan, penting pula untuk mengukur berdasarkan kinerja non-keuangan. Penggunaan konsep *balanced scorecard* yang semakin bertambah menunjukkan bahwa kinerja non-keuangan juga merupakan aspek yang penting dalam pengukuran kinerja perusahaan (Kaplan & Norton, 1992). Kinerja non-keuangan ini juga dikenal sebagai kinerja operasional dimana aspek-aspeknya mampu mengukur kinerja ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004). Kinerja operasional ini dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti

pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (Carton *et all*, 2004).

c. Kinerja Berbasis Pasar

Kinerja berbasis pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja keuangan (Carton, 2004). Ukuran kinerja berbasis pasar ini meliputi: tingkat pengembalian pada pemegang saham, *market value added* dan keuntungan tahunan (Carton, 2004).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Berikut dapat ditunjukkan ringkasan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya seperti dalam tabel berikut :

1. Prayhoego dan Devie (2013) melakukan penelitian dengan judul “Analisa Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Daya saing dan Kinerja Perusahaan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara *Total Quality Management* terhadap daya saing dan kinerja perusahaan. Variabel TQM diukur dari delapan indikator, yaitu *Top Management Support, Quality Information, Process Management,*

Product Design, Workforce Management, Supplier Involment, Customer Involment, Employee Empowerment. Variabel daya saing diukur dari lima indikator, yaitu harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*. Sedangkan variabel kinerja perusahaan akan diukur dari dua indikator, yaitu kinerja keuangan dan kinerja operasional. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner. Unit analisis penelitian adalah perusahaan di Surabaya. Responden yang dijadikan sampel sebanyak 90 orang manajer puncak. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini berhasil membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap daya saing, *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, dan daya saing terhadap kinerja perusahaan.

2. Munizu dkk (2011) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar)”. Tujuan penelitian ini adalah menguji konsistensi pengaruh praktik TQM terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada Industri Manufaktur di Kota Makassar. Unit analisis penelitian adalah perusahaan. Responden yang dijadikan sampel sebanyak 114 orang manajer perusahaan. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis

adalah Structural Equation Modeling (SEM). Informasi kualitatif digunakan untuk menggali tambahan penjelasan berkaitan dengan hasil pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap budaya kualitas, daya saing, dan kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh langsung terhadap daya saing. Daya saing berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Budaya kualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi budaya kualitas meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM meningkatkan kinerja melalui daya saing. Praktik TQM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kualitas.

3. Maddeppungeng dkk (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh TQM (*Total Quality Management*) dan SCM (*Supply Chain Management*) terhadap daya saing pada Industri konstruksi (studi kasus pada kontraktor bersertifikat I SO 9001 di DKI Jakarta). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang dihasilkan *Supply Chain Management* (SCM) dan *Total Quality Management* (TQM) terhadap daya saing pada industri konstruksi. Variabel penelitian ini meliputi : *Total Quality Management* (TQM), *Supply Chain Management* (SCM) dan daya saing. Sampel penelitian sebanyak 150 kontraktor bersertifikat ISO 9001 di DKI Jakarta. Dengan menggunakan kuisioner sebagai alat ukur dan software AMOS v.21 untuk aplikasi pengolahan data. Hasil menunjukkan bahwa pengaruh TQM terhadap daya saing industri konstruksi pada hasil path diagram analisis adalah sebesar 0,441 atau 44%. Serta pengaruh SCM

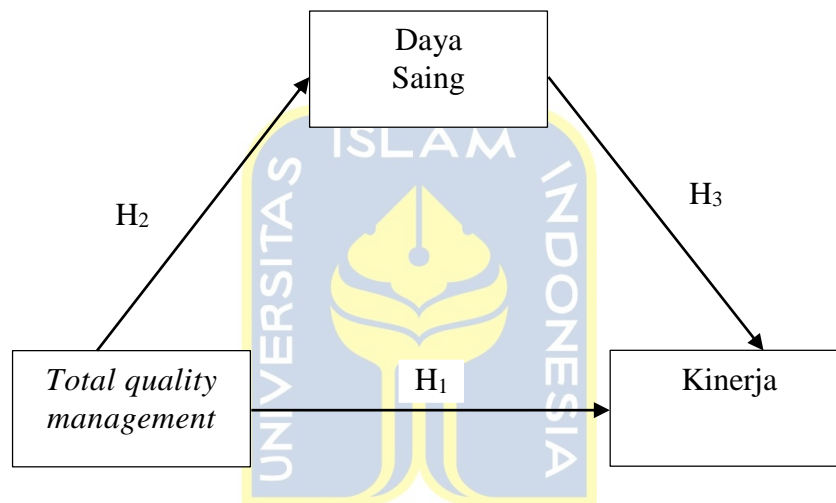
terhadap daya saing adalah sebesar 0,547 atau sebesar 55%. Sedangkan TQM berpengaruh besar dan signifikan terhadap SCM sebesar 0,819 atau sebesar 82%.

4. Patiar *et al* (2012) melakukan penelitian dengan judul “Persaingan, Praktek *Total Quality Management* dan Kinerja: Studi di Upscale Hotel”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh TQM terhadap kinerja dan mengetahui interaksi dari persaingan pasar pada pengaruh TQM terhadap kinerja. Variabel dalam penelitian ini meliputi persaingan, *total quality management* dan kinerja. Responden penelitian ini sebanyak 173 orang manajer hotel. Analisis data menggunakan teknik regresi yang diselesaikan dengan program SPSS. Kesimpulan dari penelitian ini adalah ada efek interaksi langsung dari TQM dan persaingan pasar terhadap kinerja di departemen nonfinansial; kedua tidak ada efek interaksi langsung terhadap kinerja di departemen keuangan; dan ketiga ada efek interaksi tidak langsung dari TQM dan persaingan pasar terhadap kinerja keuangan.
5. Ganapavarapu dan Sireesha (2015) melakukan penelitian dengan judul “Studi *Total Quality Management* untuk Keunggulan Kompetitif di Pasar Internasional”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *Total quality management* terhadap keunggulan kompetitif. Variabel dalam penelitian ini meliputi *Total quality management* dan keunggulan kompetitif. Sampel penelitian ini sebanyak 30 orang. Pengolahan data menggunakan analisis uji beda t. Studi ini menyimpulkan bahwa *Total*

quality management memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan dalam pasar global

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun kerangka pemikiran seperti dalam gambar berikut ini.



Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2010). Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1: *Total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja

H2 : *Total quality management* berpengaruh positif terhadap daya saing

H3 : Daya saing berpengaruh positif terhadap kinerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan studi pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2005), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi yang diteliti pada penelitian ini adalah seluruh kepala bagian yang ada di divisi pekerjaan PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden, dimana semua anggota populasinya dijadikan sampel, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi dengan total sampel sebanyak 50 responden.

3.3 Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini meliputi :

a. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas, variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja (Y).

b. Variabel Independen

Variabel Independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat atau dependen, variabel Independen pada penelitian ini adalah *Total quality management* (X).

c. Variabel *intervening*

Variabel *intervening* merupakan variabel yang memediasi pada hubungan antara variabel independen dengan dependen, variabel *intervening* pada penelitian ini adalah daya saing (Z).

2. Definisi Operasional dan Pengukuran

Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan penentuan variabel, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan

replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran penentuan variabel yang lebih baik (Indriantoro & Supomo, 2002). Operasional variabel ini meliputi *Total quality management*, kinerja, dan daya saing.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Total quality management</i> (TQM)	<i>Total Quality Management</i> merupakan pendekatan terpadu yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Top Management Support</i> - <i>Quality Information</i> - <i>Process Management</i> - <i>Product Design</i> - <i>Workforce Management</i> - <i>Supplier Involment</i> - <i>Customer Involment</i> (Flynn et.al, 1994) dalam jurnal penelitian Prayhoego dan Devie (2013)
Kinerja	Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian target atau hasil yang diwujudkan oleh perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Keuangan - Kinerja Operasional - Kinerja Berbasis Pasar (Jahanshahi <i>et al</i> , 2012) dalam jurnal penelitian Prayhoego dan Devie (2013)
Daya saing	Daya saing merupakan strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerja sama untuk menciptakan daya saing yang lebih efektif dalam pasarnya	<ul style="list-style-type: none"> - Harga - Kualitas - Waktu pengiriman - Inovasi produk - Pengenalan produk baru (Li <i>et al</i> , 2006) dalam jurnal penelitian Prayhoego dan Devie (2013)

Variabel-variabel diatas diukur menggunakan Skala Likert, yang meliputi: (1) Sangat tidak setuju (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, (5) sangat setuju.

3.4 Prosedur Pengumpulan Data dan Sumber Data

1. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Data dikumpulkan dengan cara melakukan penyebaran kuesioner secara langsung ke responden yang menjadi sampel penelitian. Hal ini dilakukan bertujuan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden (Kuncoro, 2003).

2. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan disatukan secara langsung dari obyek yang diteliti untuk kepentingan penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2002). Data primer ini merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner. Data primer dari penelitian ini berasal dari responden seperti jawaban atas daftar pertanyaan yang peneliti berikan pada sebagian karyawan PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta, berupa data yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti.

3.5 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2010). Dalam hal ini peneliti menggunakan skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2010). Dalam Skala Likert variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala Likert yang digunakan untuk mengukur variabel bebas dan variabel tidak bebas dalam penelitian ini adalah antara lain : (1) Sangat tidak setuju (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, (5) sangat setuju.

3.6 Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa cermat suatu test dapat melakukan fungsi ukurnya semakin tepat pula alat pengukur tersebut mengenai sasaran, dan sebaliknya semakin rendah suatu alat ukur maka semakin jauh pula alat pengukurnya tersebut mengenai sasarannya. Mengukur validitas kuesioner yang diberikan kepada responden maka digunakan rumus korelasi Produk Moment (Sugiyono, 2010). Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor

setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas berarti jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Indrianto & Supomo, 2002). Semakin tinggi koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang diperoleh dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel penelitian. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan *reliabel*. Jika nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih kecil 0,6, maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliabel*.

3.7 Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan hanya untuk menjelaskan atau menggambarkan data yang diperoleh dari penelitian tanpa melakukan perhitungan untuk menguji suatu hipotesis. Analisis

deskriptif akan menguraikan mengenai hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian yaitu *total quality management*, daya saing dan kinerja.

2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan kegiatan yang dilakukan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis kuantitatif diantaranya: mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. (Sugiyono, 2010). Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi

3.8 Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Sederhana

Untuk menguji hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 3, penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana. Analisis ini menurut (Sugiyono, 2010) digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila ada satu variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Persamaan yang diperoleh dari regresi sederhana adalah $Y = a + b X + e$ dimana Y merupakan variabel

dependen, a adalah *intercept* (konstanta), b adalah koefisien regresi, X adalah variabel independen dan e adalah *error*..

a. H1 : Terdapat pengaruh *total quality management* terhadap kinerja

$$K = a + bTQM + e$$

Keterangan:

K = Kinerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

TQM = *Total quality management*

e = error (0,05)

b. H2 : Terdapat pengaruh *total quality management* terhadap daya saing

$$DS = a + bTQM + e$$

Keterangan:

DS = Daya saing

a = konstanta

b = koefisien regresi

TQM = *Total quality management*

e = error (0,05)

c. H3 : Terdapat pengaruh daya saing terhadap kinerja

$$K = a + bDS + e$$

Keterangan:

K = Kinerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

DS = Daya saing

e = error (0,05)

2. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Uji t digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil uji t dapat dilihat pada tingkatan *coefficients* dengan nilai sig (*significance*). Kriteria hipotesis yang didukung atau diterima, jika tingkat signifikansi pada level $\leq 0,05$, dan kriteria hipotesis yang tidak di dukung atau di tolak, jika tingkat signifikansi pada level $> 0,05$.

3. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Nilai koefisien determinasi menunjukkan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen sesuai besarnya nilai *R square* maka model dapat dikatakan sudah baik (Sugiyono, 2010).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut diuraikan hasil penelitian tentang pengaruh *total quality management* terhadap kinerja yang dimediasi oleh daya saing. Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarakan kepada 50 responden yaitu karyawan PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah : 1) analisis karakteristik responden, 2) analisis deskriptif, dan 3) analisis kuantitatif menggunakan analisis regresi dan *path analysis*, dan semua analisis ini diselesaikan dengan menggunakan bantuan komputer program *excel* dan *SPSS 21.0*.

4.1 Analisis Karakteristik Responden

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai responden penelitian, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda mempunyai penilaian yang sama ataukah tidak. Penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden adalah lama kerja, usia, jenis kelamin, dan pendidikan seperti yang tertera dibawah ini :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama kerja

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang lama kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan lama kerja dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase
≤ 5 tahun	9	18,0
6 - 10 tahun	16	32,0
> 10 tahun	25	50,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta memiliki kisaran waktu di atas 10 tahun dengan jumlah mencapai 25 orang atau sebesar 50,0%. Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah cukup lama bekerja di PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta. Lamanya lama kerja dari karyawan akan memberikan pengaruh pada kinerja dari perusahaan secara keseluruhan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang tingkat usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
≤ 30 tahun	2	4,0
31 - 40 tahun	8	16,0
41 - 50 tahun	24	48,0
> 50 tahun	16	32,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia antara 41 - 50 tahun dengan jumlah 24 orang atau sebesar 48,0%. Hal ini memperlihatkan bahwa rata-rata karyawan masih dalam usia produktif dan diharapkan memiliki produktivitas kerja yang baik sehingga bisa mendukung daya saing perusahaan dan dampaknya pada meningkatnya kinerja perusahaan.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	31	62,0
Perempuan	19	38,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan jenis kelamin, diketahui sebagian besar responden adalah laki-laki dengan jumlah 31 orang atau sebesar 62,0%, sedangkan responden perempuan sebanyak 19 orang atau sebesar 38,0%. Hal ini dapat memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta didominasi oleh laki-laki, kondisi tersebut dapat disebabkan perusahaan memandang bahwa laki-laki selain bisa bekerja di kantor juga bisa ditempatkan dilapangan jika diperlukan.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTA	8	16,0
D3	13	26,0
S1	24	48,0
S2	5	10,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa jumlah responden sebagian besar berpendidikan sarjana S1 yang berjumlah 24 orang dengan persentase 48,0%. Dengan mayoritas latar belakang pendidikan tersebut, perusahaan beranggapan akan memperoleh tenaga kerja yang memiliki skill dan ketrampilan yang baik, sehingga dapat melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Tentunya ini berdampak baik pada daya saing perusahaan dan akhirnya kinerja perusahaan pun akan meningkat.

4.2 Pengujian Instrumen Penelitian

1. Hasil uji validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik korelasinya memakai *Pearson*

Correlation, dihitung dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai r_{hitung} lebih besra dari r_{tabel} . Hasil uji validitas dengan metode *Pearson Correlation* dapat dilihat Tabel 4.5 berikut:

A. Tabel 4.5

Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
<i>Total quality management (TQM)</i>	TQM ₁	0,527	0,2787	Valid
	TQM ₂	0,534	0,2787	Valid
	TQM ₃	0,666	0,2787	Valid
	TQM ₄	0,665	0,2787	Valid
	TQM ₅	0,704	0,2787	Valid
	TQM ₆	0,643	0,2787	Valid
	TQM ₇	0,758	0,2787	Valid
	TQM ₈	0,591	0,2787	Valid
	TQM ₉	0,603	0,2787	Valid
	TQM ₁₀	0,663	0,2787	Valid
	TQM ₁₁	0,592	0,2787	Valid
	TQM ₁₂	0,579	0,2787	Valid
	TQM ₁₃	0,647	0,2787	Valid
	TQM ₁₄	0,668	0,2787	Valid
	TQM ₁₅	0,466	0,2787	Valid
	TQM ₁₆	0,363	0,2787	Valid
	TQM ₁₇	0,400	0,2787	Valid
	TQM ₁₈	0,550	0,2787	Valid
Daya saing (DS)	DS ₁	0,707	0,2787	Valid
	DS ₂	0,725	0,2787	Valid
	DS ₃	0,647	0,2787	Valid
	DS ₄	0,789	0,2787	Valid

	DS ₅	0,645	0,2787	Valid
	DS ₆	0,458	0,2787	Valid
	DS ₇	0,609	0,2787	Valid
	DS ₈	0,603	0,2787	Valid
	DS ₉	0,710	0,2787	Valid
	DS ₁₀	0,516	0,2787	Valid
	DS ₁₁	0,694	0,2787	Valid
Kinerja (K)	K ₁	0,424	0,2787	Valid
	K ₂	0,542	0,2787	Valid
	K ₃	0,648	0,2787	Valid
	K ₄	0,683	0,2787	Valid
	K ₅	0,707	0,2787	Valid
	K ₆	0,508	0,2787	Valid
	K ₇	0,579	0,2787	Valid
	K ₈	0,726	0,2787	Valid
	K ₉	0,544	0,2787	Valid
	K ₁₀	0,705	0,2787	Valid
	K ₁₁	0,736	0,2787	Valid
	K ₁₂	0,667	0,2787	Valid
	K ₁₃	0,487	0,2787	Valid

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, diperoleh nilai signifikan r_{hitung} dari semua item kuesioner pada variabel penelitian menunjukkan lebih kecil dari nilai 0,05. Dengan demikian, semua butir instrumen pertanyaan yang berhubungan dengan variabel *total quality management*, daya saing, dan kinerja dapat dinyatakan valid sehingga pernyataan-pernyataan yang tertuang dalam angket penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai Cronbach's *Alpha* dari masing-masing variabel penelitian. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6, maka jawaban dari para perusahaan pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan *reliabel*. Jika nilai *Cronbachs Coefficient Alpha* lebih kecil 0,6, maka jawaban dari para perusahaan pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak *reliabel*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

Atribut	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Total quality management</i> (TQM)	0,890	Reliabel
Daya saing (DS)	0,852	Reliabel
Kinerja (K)	0,861	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach Alpha* pada masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,6, sehingga pernyataan-pernyataan yang tertuang dalam angket penelitian adalah reliabel (handal) dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.3 Deskripsi Data Penelitian

Pada analisis ini menunjukkan rekapitulasi data jawaban responden terhadap pernyataan dari *total quality management*, daya saing, dan kinerja. Berikut deskripsi penilaian responden terhadap masing-masing variabel penelitian yang diperoleh dengan perhitungan interval sebagai berikut:

$$\frac{BMax-BMin}{Kl} = I$$

I : Interval

BMax : Rentang Tertinggi

BMin : Rentang Terendah

Kl : jumlah Kelas

Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{5-1}{5} = 0,80$$

Berikut deskripsi penilaian responden terhadap masing-masing item-item variabel penelitian:

Tabel 4.7
Interval Penilaian

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah
1,80 s/d 2,59	Rendah
2,60 s/d 3,39	Sedang
3,40 s/d 4,19	Tinggi
4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi

1. Variabel *total quality management*

Berikut penilaian responden tentang praktek *total quality management* dalam perusahaan dapat ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.8
Distribusi Penilaian Tentang *Total Quality Management*

No	Item Pertanyaan	Rerata	Keterangan
1	Perusahaan memiliki komitmen dalam penerapan TQM	4,04	Tinggi
2	Perusahaan kami bertanggung jawab penuh atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan	3,94	Tinggi
3	Pimpinan perusahaan mampu memberikan motivasi kepada semua karyawan	4,06	Tinggi
4	Perusahaan mampu menghasilkan informasi yang berkaitan dengan kualitas produk atau jasa, yang meliputi informasi mengenai pekerjaan ulang (<i>rework</i>) atas produk, informasi mengenai biaya kualitas dan informasi scrap	3,90	Tinggi
5	Perusahaan memiliki sistem yang memungkinkan semua sumber daya perusahaan digunakan dengan efektif dan efisien untuk mencapai kinerja yang diinginkan	4,22	Sangat Tinggi
6	Semua departemen berpartisipasi dalam proses desain dan bekerjasama untuk	3,66	Tinggi

	mencapai desain produk yang sesuai harapan pelanggan		
7	Perusahaan memiliki panduan tentang prinsip-prinsip pelatihan karyawan, otoritas kepada kepada karyawan, dan kerjasama tim	3,76	Tinggi
8	Perusahaan memiliki rencana yang memadai untuk perekrutan karyawan	3,80	Tinggi
9	Perusahaan memiliki pekerja yang mempunyai kemampuan untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan kualitas	3,78	Tinggi
10	Perusahaan lebih mementingkan faktor kualitas daripada harga dalam memilih supplier	3,64	Tinggi
11	Perusahaan memiliki hubungan jangka panjang dengan supplier	3,64	Tinggi
12	Perusahaan bekerjasama dengan supplier untuk membantu meningkatkan kualitas produk atau jasa	3,48	Tinggi
13	Kebutuhan pelanggan senantiasa menjadi hal yang diingat oleh semua karyawan	3,62	Tinggi
14	Kepuasan pelanggan senantiasa menjadi hal yang diingat oleh semua karyawan	3,36	Tinggi
15	Perusahaan memiliki pengukuran yang spesifik tentang pemberdayaan karyawan yang mencakup tingkatan lintas departemen (lintas fungsi) dan kerjasama tim yang digunakan	3,60	Tinggi
16	Perusahaan memberikan otoritas kepada karyawan dalam pengambilan keputusan	3,44	Tinggi
17	Perusahaan memperluas interaksi antara karyawan dengan pelanggan	3,46	Tinggi
18	Perusahaan memberikan sistem dimana karyawan dapat memberikan saran kepada perusahaan	3,54	Tinggi
Rata-rata		3,72	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Pada *total quality management* diperoleh skor rata-rata penilaian responden sebesar 3,72 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Penilaian tertinggi pada item mengenai perusahaan memiliki

sistem yang memungkinkan semua sumber daya perusahaan digunakan dengan efektif dan efisien untuk mencapai kinerja yang diinginkan dengan skor rata-rata 4,02 dan penilaian terendahnya pada item mengenai kepuasan pelanggan senantiasa menjadi hal yang diingat oleh semua karyawan dengan skor rata-rata 3,36. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta sudah menerapkan TQM dengan baik yaitu dengan mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen.

2. Variabel daya saing

Berikut penilaian responden tentang daya saing perusahaan dapat ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.9
Distribusi Penilaian Tentang Daya saing

No	Item Pertanyaan	Rerata	Keterangan
1	Perusahaan menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing lain	3,56	Tinggi
2	Perusahaan menawarkan harga yang sesuai dengan keinginan mitra kerja	3,48	Tinggi
3	Perusahaan memberikan kualitas produk yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing lain	3,76	Tinggi
4	Perusahaan mempertahankan kualitas produk dengan tidak mengurangi kualitas bahan demi keuntungan yang lebih tinggi	3,30	Sedang
5	Perusahaan memberikan pelayanan tepat waktu bagi semua konsumen	3,62	Tinggi
6	Perusahaan menyediakan jasa pengiriman dari pesanan konsumen sesuai dengan	3,48	Tinggi

	pesanan yang diinginkan		
7	Perusahaan menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing	3,54	Tinggi
8	Perusahaan melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing	3,76	Tinggi
9	Perusahaan menyediakan produk-produk dengan keunggulan (fitur) baru dibandingkan dengan pesaing	3,72	Tinggi
10	Perusahaan memperkenalkan kepada pelanggan jika terdapat produk baru yang berbeda dengan produk sebelumnya	3,40	Tinggi
11	Perusahaan memperkenalkan produk baru yang berbeda dengan pesaing	3,74	Tinggi
Rata-rata		3,58	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Pada daya saing diperoleh skor rata-rata penilaian responden sebesar 3,58 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Penilaian tertinggi pada item mengenai perusahaan memberikan kualitas produk yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing lain dengan skor rata-rata 3,58 dan penilaian terendahnya pada item mengenai perusahaan mempertahankan kualitas produk dengan tidak mengurangi kualitas bahan demi keuntungan yang lebih tinggi dengan skor rata-rata 3,30. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan strategi dengan baik dalam memenangkan persaingan yang bertujuan untuk meningkatkan benefit bagi perusahaan. Misalnya dengan memberikan harga produk yang yang berkompetitif dan memiliki kualitas produk yang lebih baik.

3. Variabel kinerja

Berikut penilaian responden tentang kinerja perusahaan dapat ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.10
Distribusi Penilaian Tentang Kinerja

No	Item Pertanyaan	Rerata	Keterangan
1	Perusahaan mampu mencapai target tingkat pengembalian terhadap penjualan yang telah direncanakan	4,22	Sangat Tinggi
2	Perusahaan mampu mencapai keuntungan yang telah ditargetkan	4,18	Tinggi
3	Perusahaan mampu mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan	4,34	Sangat Tinggi
4	Perusahaan mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan	4,26	Sangat Tinggi
5	Perusahaan mampu menekan biaya produksi yang telah direncanakan atau bahkan lebih rendah	4,18	Tinggi
6	Perusahaan mampu mencapai target pasar yang telah direncanakan	4,00	Tinggi
7	Perusahaan saenantiassa memperkenalkan produk baru bagi pelanggan	4,18	Tinggi
8	Perusahaan mampu menawarkan hasil produk sesuai dengan keinginan pelanggan.	4,20	Tinggi
9	Perusahaan mampu mencakup seluruh lingkup pangsa pasar yang ditargetkan dengan menggunakan sumber daya yang ada	4,10	Tinggi
10	Perusahaan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan	3,74	Tinggi
11	Tingkat pengembalian yang diperoleh cukup baik bagi pemilik modal (pemilik usaha)	3,98	Tinggi
12	Penerimaan yang diperoleh lebih besar dari modal yang diinvestasikan	3,98	Tinggi
13	Keuntungan yang diperoleh meningkat dalam setiap tahunnya	3,64	Tinggi
Rata-rata		4,08	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Pada kinerja operasional diperoleh skor rata-rata penilaian responden sebesar 4,08 yang berada dalam interval (4,20 s/d 5,00) atau dalam kategori tinggi. Penilaian tertinggi pada item mengenai perusahaan mampu mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan dengan skor rata-rata 4,34 dan penilaian terendahnya pada item mengenai keuntungan yang diperoleh meningkat dalam setiap tahunnya dengan skor rata-rata 3,64. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah memiliki kinerja yang baik, hal ini dapat ditunjukkan dengan tercapainya target atau hasil yang diwujudkan oleh perusahaan, seperti perusahaan mampu mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan, perusahaan mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan perusahaan mampu menekan biaya produksi yang telah direncanakan atau bahkan lebih rendah, dan penerimaan yang diperoleh lebih besar dari modal yang diinvestasikan.

4.4 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan regresi sederhana untuk menguji hipotesis 1 sampai hipotesis 3 dan menggunakan *path analysis* untuk menguji hipotesis 4.

1. Analisis Regresi Sederhana

a. Pengaruh *total quality management* terhadap kinerja

Tabel 4.11
Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t	Sign. t	Keterangan
Konstanta	2,156				
<i>Total quality management</i>	0,516	0,533	4,364	0,000	Signifikan
R Square = 0,284					

Variabel dependen : Kinerja

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan hasil pengujian regresi sederhana pada Tabel 4.11 dapat dilihat persamaan regresi sederhana dengan persamaan $K = 2,156 + 0,516TQM$. Persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Konstanta

Pada persamaan diatas nilai konstanta diperoleh sebesar 2,156 yang berarti bahwa jika skor pada *total quality management* sama dengan nol (tidak ada perubahan) maka nilai kinerja akan sebesar 2,156.

2) Koefisien regresi variabel TQM

Koefisien regresi *total quality management* pada persamaan tersebut diperoleh sebesar 0,516 (positif) yang berarti bahwa apabila *total quality management* semakin baik maka kinerja akan meningkat.

Selanjutnya dari hasil pengujian regresi ini diperoleh nilai signifikansi t pada variabel *total quality management* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α (0,05) dan memiliki koefisien regresi sebesar 0,516 (positif), hal ini membuktikan bahwa praktik *total quality management* (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja, jadi semakin baik praktik *total*

quality management berarti semakin tinggi kinerja dari PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja terbukti. Hasil analisis regresi juga menunjukkan angka koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,284. Artinya variasi total dalam variabel kinerja dijelaskan oleh variabel *total quality management* sebesar 28,4%.

b. Pengaruh *total quality management* terhadap daya saing

Tabel 4.12
Pengaruh *Total quality management* Terhadap Daya Saing

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t	Sign. t	Keterangan
Konstanta	0,330				
<i>Total quality management</i>	0,874	0,688	6,561	0,000	Signifikan
R Square = 0,473					

Variabel dependen : Daya saing

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Dari hasil pengujian regresi sederhana pada Tabel 4.12 dapat dilihat persamaan regresi sederhana dengan persamaan $DS = 0,330 + 0,874TQM$ Persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Konstanta

Pada persamaan diatas nilai konstanta diperoleh sebesar 0,330 yang berarti bahwa jika skor pada *total quality management* sama dengan nol (tidak ada perubahan) maka nilai daya saing akan sebesar 0,330.

2) Koefisien regresi variabel TQM

Koefisien regresi *total quality management* pada persamaan tersebut diperoleh sebesar 0,874 (positif) yang berarti bahwa apabila *total quality management* semakin baik maka daya saing akan meningkat.

Selanjutnya dari hasil pengujian regresi ini diperoleh nilai signifikansi t pada variabel *total quality management* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α (0,05) dan memiliki koefisien regresi sebesar 0,874 (positif), hal ini membuktikan bahwa praktik *total quality management* (TQM) berpengaruh positif terhadap daya saing peusahaan, jadi semakin baik praktik *total quality management* berarti semakin tinggi daya saing dari PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan *total quality management* berpengaruh positif terhadap daya saing terbukti. Hasil analisis regresi juga menunjukkan angka koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,473. Artinya variasi total dalam variabel daya saing dijelaskan oleh variabel *total quality management* sebesar 47,3%.

c. Pengaruh daya saing terhadap kinerja

Tabel 4.13
Pengaruh Daya saing Terhadap Kinerja

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t	Sign. t	Keterangan
Konstanta	1,919				
Daya saing	0,603	0,791	8,946	0,000	Signifikan
R Square = 0,625					

Variabel dependen : Kinerja

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Dari hasil pengujian regresi sederhana pada Tabel 4.13 dapat dilihat persamaan regresi sederhana dengan persamaan $K = 1,919 + 0,603DS$.
Persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Konsanta

Pada persamaan diatas nilai konstanta diperoleh sebesar 1,919 yang berarti bahwa jika skor pada daya saing sama dengan nol (tidak ada perubahan) maka nilai kinerja akan sebesar 1,919.

2) Koefisien regresi variabel daya saing

Koefisien regresi daya saing pada persamaan tersebut diperoleh sebesar 0,603 (positif) yang berarti bahwa apabila daya saing semakin unggul maka kinerja akan meningkat sebesar 0,603.

Selanjutnya dari hasil pengujian regresi ini diperoleh nilai signifikansi t pada variabel daya saing sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α

(0,05) dan memiliki koefisien regresi sebesar 0,603 (positif), hal ini membuktikan bahwa praktik daya saing (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja, jadi semakin tinggi daya saing berarti semakin tinggi kinerja dari PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan daya saing berpengaruh positif terhadap kinerja terbukti. Hasil analisis regresi juga menunjukkan angka koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,625. Artinya variasi total dalam variabel kinerja dijelaskan oleh variabel daya saing sebesar 62,5%.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data di atas, dapat ditunjukkan bahwa bahwa *total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, yang berarti makin baiknya implementasi dari penerapan *total quality management* akan meningkatkan kinerja dari PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta baik dari kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja pasar. Untuk itu agar organisasi mampu bersaing dan memiliki kinerja organisasi yang baik sebaiknya mengimplementasikan *total quality management* dengan baik. *Total Quality Management* (TQM) telah dipandang sebagai filosofi manajemen dalam mencapai keunggulan perusahaan dalam semua aspek bisnis melalui perbaikan secara terus menerus pada organisasi secara luas. Karena itu, TQM diyakini memberikan kontribusi terhadap daya saing, dan kinerja organisasi (Chase et al., 2005). Hal ini didukung dengan hasil penelitian Prayhoego dan Devie (2013) yang membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap terhadap kinerja

perusahaan. Munizu dkk (2011) menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan. Dan Ganapavarapu dan Sireesha (2015) menyimpulkan bahwa *Total quality management* memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan dalam pasar global.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap daya saing. Adanya pengaruh ini, maka praktik-praktik *total quality management* memiliki pengaruh terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Daya saing dalam sebuah organisasi dapat diperoleh dengan memperhatikan nilai superior bagi pelanggan, kebudayaan dan iklim untuk membawa perbaikan pada efisiensi dan efektivitas. Kesuksesan perusahaan untuk menjaga kelangsungan penjualannya terletak pada kemampuannya untuk berinovasi, sehingga memiliki daya saing. Secara sederhana, dapat dikatakan perusahaan tersebut dituntut untuk mampu menggali dan memanfaatkan keunggulannya. Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan arah strategi organisasi yang bukan merupakan tujuan akhir, tetapi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu kinerja organisasi yang menghasilkan keuntungan (profit) relatif tinggi (Ferdinand, 2003). Hal ini didukung dengan hasil penelitian Prayhoego dan Devie (2013) yang membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap terhadap daya saing perusahaan. Munizu dkk (2011) menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh langsung terhadap daya saing perusahaan.

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa daya saing berpengaruh positif terhadap kinerja, pengaruh yang ditunjukkan oleh daya saing terhadap kinerja adalah positif, sehingga makin tingginya daya saing akan menyebabkan kinerjanya meningkat. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja diperlukan tingkat daya saing tinggi, sedangkan apabila daya saing rendah maka akan terjadi penurunan kinerja pada perusahaan tersebut. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang berkaitan dengan daya saing dan kinerja yang dilakukan oleh Prayhoego dan Devie (2013) yang membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara daya saing terhadap kinerja perusahaan. Munizu dkk (2011) menunjukkan bahwa daya saing perusahaan berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta.
2. *Total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap daya saing pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta .
3. Daya saing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta .

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan, adapun penulis menyarankan :

1. Perusahaan dalam mempertahankan kualitas produk sebaiknya dengan tidak mengurangi kualitas bahan demi keuntungan yang lebih tinggi, karena dikhawatirkan akan merugikan konsumen dan ini dapat menyebabkan ketidakpercayaan konsumen meningkat.
2. Perusahaan sebaiknya selalu mempertahankan dan meningkatkan keuntungan yang diperoleh dalam setiap tahunnya, dengan demikian perusahaan akan terhindar dari kebangkrutan dan kesejahteraan semua karyawan dapat dipenuhi

sehingga kehidupan perusahaan dapat berjalan dengan baik sebagaimana mestinya.



DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, Teresa M. 1996. Assessing The Work Environment For Creativity. *Academy of Management Journal*. p.1154- 1184
- Biljana A, dan Jusuf Zekiri, 2011. Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), *International Journal of Academic Research in Business and Social science*, Vol.1 No 3, pp. 232-258
- Carton, Robert B. 2004. Measuring Organizational Performance : An Exploratory Study. *A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial*
- Chase, Richard, B., Nicholas, J., Aquilano, F., Robert, J. 2005. *Operation Management for Competitive Advantage*, Eleventh Edition, McGraw-Hill Inc. USA.
- Flynn, B. B., Schroeder, R.G., Sakakibara, S. 1994. A Framework For Quality Management Research And An Associated Measurement Instrument. *Journal of Operations Management*, 11: 339–366.
- Ganapavarapu LK dan Sireesha Prathigadapa, 2015, Studi *Total Quality Management* untuk Keunggulan Kompetitif di Pasar Internasional, *Arabian Journal of Business and Management Review*, Volume 5, Issue 3, ISSN:2223-5833
- Hadiati S. 2008. Perilaku Wirausaha Industri Keramik Berskala Kecil untuk Meningkatkan Daya Saing Produk di Malang. *Jurnal manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2.
- Harrison A and van Hoek, R.,2008, *Logistics Management and Strategy 3th Edition*, Harlow, England:Pearson Education.
- Heizer, Jay., & Barry Render, 2005. *Operation Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc. 7th Editions.
- Jahanshahi, A. A., Rezaie, M., Nawaser, K., Ranjbar, V., & Pitamber, B. K. (2012, June 6). Analyzing the Effect of Electronic Commerce on Organizational Performance : Evidence from Small and Medium Enterprises. *African Journal of Business Management*, 6(15), 6486-6496.

- Koufteros, X. A. 1995. Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development, *Doctoral Dissertation*, University of Toledo, Toledo, OH
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. Subba. 2006. The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*, 34, 107-124
- Maddeppungeng A, Rahman Abdullah, dan Ditta Dwi Kartika, 2016, Pengaruh TQM (*Total Quality Management*) dan SCM (*Supply Chain Management*) terhadap Daya Saing Pada Industri Konstruksi (studi kasus pada Kontraktor Bersertifikat ISO 9001 di DKI Jakarta), *Jurnal Fondasi*, Volume 5 No 2.
- Munizu M, Surachman, Ubud Salim, dan Solimum, 2011, Pengaruh Praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar), *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 10, Nomor 3, ISSN: 1693-5241.
- Prayhoego C dan Devie, 2013, Analisa Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan, *Business Accounting Review*, Vol. 1.
- Sensi Tribuana Dewi. 2005. Analisis Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Pada Industri Batik Di Kota Dan Kabupaten Pekalongan). *Skripsi*, Universitas Diponegoro Semarang, 1-80.
- Suharto R dan Devie, 2013, Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan, *Business Accounting Review*. Vol. 1. No 2, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Petra

Lampiran A

KUESIONER PENELITIAN **ANALISIS PENGARUH PRAKTEK-PRAKTEK TQM TERHADAP DAYA** **SAING DAN KINERJA**

(Studi pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)

DAFTAR KUESIONER PENELITIAN

Bapak/Ibu/Sdr/i yang terhormat,

Bersamaan dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan semata-mata hanya digunakan untuk penelitian skripsi kami dengan judul “ANALISIS PENGARUH PRAKTEK-PRAKTEK TQM TERHADAP DAYA SAING DAN KINERJA (Studi pada PT. Madubaru PG PS Madukismo Bantul Yogyakarta)”.

Jawaban pertanyaan dalam kuesioner ini tidak berhubungan dengan benar atau salah, oleh karena itu harapan kami kepada Bapak/Ibu/Sdr/i agar dalam menjawab pertanyaan dengan apa adanya sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu/Sdr/i alami dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini.

Sebelumnya kami mengharapkan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk membaca petunjuk pengisian terlebih dahulu sebelum mengisi kuesioner ini. Kami mohon maaf yang sebesar-besarnya telah mengganggu waktu dan kesibukan kerja Bapak/Ibu/Sdr/i sekalian. Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/i sekalian untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya

Dyno Laksana

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. Sudah berapa lama Anda bekerja di perusahaan : Tahun..... bulan
3. Usia Anda saat ini : tahun
4. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
5. Pendidikan Terakhir : SD S1
 SMP S2
 SMA S3
 Akademi (D1/D2/D3) Lainnya

II. KUESIONER PENELITIAN

Berilah jawaban pernyataan berikut sesuai dengan pendapat anda, dengan cara memberi tanda (√) pada kolom yang tersedia.

Keterangan :

- SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 N : Netral
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Pernyataan Tentang Top Management Support

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan memiliki komitmen dalam penerapan TQM					
2	Perusahaan kami bertanggung jawab penuh atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan					
3	Pimpinan perusahaan mampu memberikan motivasi kepada semua karyawan					

Pernyataan Tentang *Quality Information*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
4	Perusahaan mampu menghasilkan informasi yang berkaitan dengan kualitas produk atau jasa, yang meliputi informasi mengenai pekerjaan ulang (<i>rework</i>) atas produk, informasi mengenai biaya kualitas dan informasi scrap					

Pernyataan Tentang *Process Management*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
5	Perusahaan memiliki sistem yang memungkinkan semua sumber daya perusahaan digunakan dengan efektif dan efisien untuk mencapai kinerja yang diinginkan					

Pernyataan Tentang *Product Design*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
6	Semua departemen berpartisipasi dalam proses desain dan bekerjasama untuk mencapai desain produk yang sesuai harapan pelanggan					

Pernyataan Tentang *Workforce Management*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
7	Perusahaan memiliki panduan tentang prinsip-prinsip pelatihan karyawan, otoritas kepada kepada karyawan, dan kerjasama tim					
8	Perusahaan memiliki rencana yang memadai untuk perekrutan karyawan					
9	Perusahaan memiliki pekerja yang mempunyai kemampuan untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan kualitas					

Pernyataan Tentang *Supplier Involment*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
10	Perusahaan lebih mementingkan faktor kualitas daripada harga dalam memilih supplier					
11	Perusahaan memiliki hubungan jangka panjang dengan supplier					

12	Perusahaan bekerjasama dengan supplier untuk membantu meningkatkan kualitas produk atau jasa					
----	--	--	--	--	--	--

Pernyataan Tentang *Customer Involment*

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
13	Kebutuhan pelanggan senantiasa menjadi hal yang diingat oleh semua karyawan					
14	Kepuasan pelanggan senantiasa menjadi hal yang diingat oleh semua karyawan					
15	Perusahaan memiliki pengukuran yang spesifik tentang pemberdayaan karyawan yang mencakup tingkatan lintas departemen (lintas fungsi) dan kerjasama tim yang digunakan					
16	Perusahaan memberikan otoritas kepada karyawan dalam pengambilan keputusan					
17	Perusahaan memperluas interaksi antara karyawan dengan pelanggan					
18	Perusahaan memberikan sistem dimana karyawan dapat memberikan saran kepada perusahaan					

KINERJA

Kinerja Keuangan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan mampu mencapai target tingkat pengembalian terhadap penjualan yang telah direncanakan					
2	Perusahaan mampu mencapai keuntungan yang telah ditargetkan					
3	Perusahaan mampu mencapai tingkat pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan					
4	Perusahaan mampu mencapai tingkat produktivitas yang telah ditargetkan					
5	Perusahaan mampu menekan biaya produksi yang telah direncanakan atau bahkan lebih rendah					

Kinerja Operasional

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
6	Perusahaan mampu mencapai target pasar yang telah direncanakan					
7	Perusahaan saenantiassa memperkenalkan produk baru bagi pelanggan					
8	Perusahaan mampu menawarkan hasil produk sesuai dengan keinginan pelanggan.					
9	Perusahaan mampu mencakup seluruh lingkup pangsa pasar yang ditargetkan dengan menggunakan sumber daya yang ada					
10	Perusahaan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan					

Kinerja Berbasis Pasar

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
11	Tingkat pengembalian yang diperoleh cukup baik bagi pemilik modal (pemilik usaha)					
12	Penerimaan yang diperoleh lebih besar dari modal yang diinvestasikan					
13	Keuntungan yang diperoleh meningkat dalam setiap tahunnya					

DAYA SAING**Harga**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan menawarkan harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing lain					
2	Perusahaan menawarkan harga yang sesuai dengan keinginan mitra kerja					

Kualitas

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
3	Perusahaan memberikan kualitas produk yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing lain					

4	Perusahaan mempertahankan kualitas produk dengan tidak mengurangi kualitas bahan demi keuntungan yang lebih tinggi					
---	--	--	--	--	--	--

Delivery Dependability

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
5	Perusahaan memberikan pelayanan tepat waktu bagi semua konsumen					
6	Perusahaan menyediakan jasa pengiriman dari pesanan konsumen sesuai dengan pesanan yang diinginkan					

Inovasi Produk

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
7	Perusahaan menyediakan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
8	Perusahaan melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan pesaing					
9	Perusahaan menyediakan produk-produk dengan keunggulan (fitur) baru dibandingkan dengan pesaing					

Pengenalan Produk Baru

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
10	Perusahaan memperkenalkan kepada pelanggan jika terdapat produk baru yang berbeda dengan produk sebelumnya					
11	Perusahaan memperkenalkan produk baru yang berbeda dengan pesaing					

Lampiran B

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

		Total Quality Management (TQM)
TQM1	Pearson Correlation	,527**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM2	Pearson Correlation	,534**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM3	Pearson Correlation	,666**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM4	Pearson Correlation	,665**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM5	Pearson Correlation	,704*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM6	Pearson Correlation	,643**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM7	Pearson Correlation	,758**

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,591**
TQM8	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,603
TQM9	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,663
TQM10	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,592
TQM11	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,579*
TQM12	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,647
TQM13	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,668**
TQM14	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
TQM15	Pearson Correlation	,466

		Sig. (2-tailed)	,001
		N	50
		Pearson Correlation	,363
TQM16		Sig. (2-tailed)	,010
		N	50
		Pearson Correlation	,400
TQM17		Sig. (2-tailed)	,004
		N	50
		Pearson Correlation	,550*
TQM18		Sig. (2-tailed)	,000
		N	50
		Pearson Correlation	1**
Total Quality Management (TQM)		Sig. (2-tailed)	
		N	50

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

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0

Excluded ^a	0	,0
Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,890	18



Correlations

Correlations

		Daya Saing (DS)
DS1	Pearson Correlation	,707
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
DS2	Pearson Correlation	,725**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
DS3	Pearson Correlation	,647
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
DS4	Pearson Correlation	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
DS5	Pearson Correlation	,645
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
DS6	Pearson Correlation	,458
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	50
DS7	Pearson Correlation	,609**

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,603*
DS8	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,710**
DS9	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,516**
DS10	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,694**
DS11	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	1**
Daya Saing (DS)	Sig. (2-tailed)	
	N	50

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

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

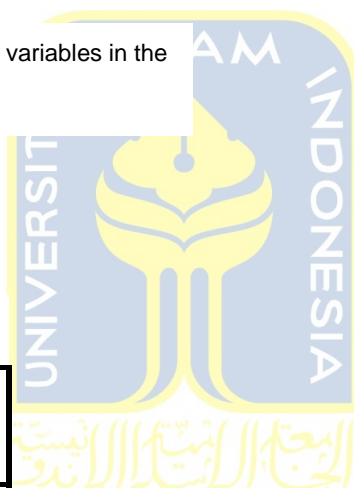
Case Processing Summary

	N	%
Valid	50	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,852	11



Correlations

Correlations

		Kinerja (K)
K1	Pearson Correlation	,424
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	50
K2	Pearson Correlation	,542
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
K3	Pearson Correlation	,648**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
K4	Pearson Correlation	,683
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
K5	Pearson Correlation	,707**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
K6	Pearson Correlation	,508
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
K7	Pearson Correlation	,579

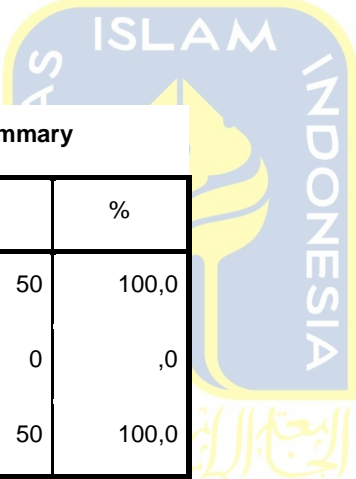
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,726**
K8	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,629
K9	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,705**
K10	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,736**
K11	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,667**
K12	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	,487*
K13	Sig. (2-tailed)	,000
	N	50
	Pearson Correlation	1**
Kinerja (K)	Sig. (2-tailed)	
	N	50

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

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES



Case Processing Summary

	N	%
Valid	50	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,861	13

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TQM1	50	3	5	4,04	,699
TQM2	50	3	5	3,94	,682
TQM3	50	3	5	4,06	,652
TQM4	50	3	5	3,90	,647
TQM5	50	3	5	4,22	,737
TQM6	50	3	5	3,66	,745
TQM7	50	3	5	3,76	,657
TQM8	50	2	5	3,80	,639
TQM9	50	3	5	3,78	,507
TQM10	50	2	5	3,64	,693
TQM11	50	2	5	3,64	,693
TQM12	50	2	5	3,48	,646
TQM13	50	2	5	3,62	,697
TQM14	50	2	5	3,36	,693
TQM15	50	2	5	3,60	,756
TQM16	50	3	5	3,44	,611
TQM17	50	2	5	3,46	,613
TQM18	50	2	5	3,54	,646
Total Quality Management (TQM)	50	2,94	4,61	3,72	,395

Valid N (listwise)	50			
--------------------	----	--	--	--

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
DS1	50	2	5	3,56	,675
DS2	50	2	5	3,48	,762
DS3	50	2	5	3,76	,797
DS4	50	2	5	3,30	,763
DS5	50	2	5	3,62	,780
DS6	50	2	5	3,48	,762
DS7	50	2	5	3,54	,930
DS8	50	2	5	3,76	,591
DS9	50	2	5	3,72	,730
DS10	50	1	5	3,40	1,010
DS11	50	2	5	3,74	,803
Daya Saing (DS)	50	2,36	5,00	3,58	,502
Valid N (listwise)	50				

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K1	50	2	5	4,22	,648
K2	50	2	5	4,18	,523
K3	50	3	5	4,34	,557
K4	50	3	5	4,26	,565
K5	50	2	5	4,18	,691
K6	50	2	5	4,00	,808
K7	50	3	5	4,18	,596
K8	50	3	5	4,20	,639
K9	50	2	5	4,10	,580
K10	50	3	5	3,74	,600
K11	50	2	5	3,98	,769
K12	50	3	5	3,98	,473
K13	50	3	5	3,64	,598
Kinerja (K)	50	3,31	4,92	4,08	,383
Valid N (listwise)	50				

Pengujian Tahap Pertama

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Total Quality Management (TQM) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (K)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,533 ^a	,284	,269	,327066564868666

a. Predictors: (Constant), Total Quality Management (TQM)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,037	1	2,037	19,041	,000 ^b
	Residual	5,135	48	,107		

Total	7,172	49		
-------	-------	----	--	--

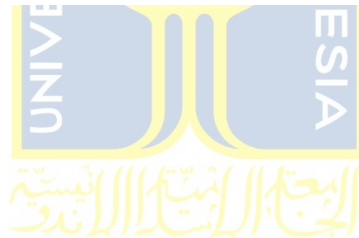
a. Dependent Variable: Kinerja (K)

b. Predictors: (Constant), Total Quality Management (TQM)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,156	,443		4,873	,000
1 Total Quality Management (TQM)	,516	,118	,533	4,364	,000

a. Dependent Variable: Kinerja (K)



Pengujian Tahap Kedua

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Total Quality Management (TQM) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Daya Saing (DS)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,688 ^a	,473	,462	,367947044765485

a. Predictors: (Constant), Total Quality Management (TQM)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,828	1	5,828	43,049	,000 ^b
	Residual	6,498	48	,135		
	Total	12,327	49			

a. Dependent Variable: Daya Saing (DS)

b. Predictors: (Constant), Total Quality Management (TQM)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,330	,498		,662	,511
1 Total Quality Management (TQM)	,874	,133	,688	6,561	,000

a. Dependent Variable: Daya Saing (DS)



Pengujian Tahap Ketiga

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Daya Saing (DS) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (K)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,791 ^a	,625	,617	,236677672406 372

a. Predictors: (Constant), Daya Saing (DS)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,483	1	4,483	80,027	,000 ^b

Residual	2,689	48	,056	
Total	7,172	49		

a. Dependent Variable: Kinerja (K)

b. Predictors: (Constant), Daya Saing (DS)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,919	,244		7,881	,000
1 Daya Saing (DS)	,603	,067	,791	8,946	,000

a. Dependent Variable: Kinerja (K)

