

**ANALISIS PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(TQM) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL**

(Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo)

SKRIPSI



Ditulis Oleh:

Nama : Ahnaf Azzar Indrastata
Nomor Mahasiswa : 21311269
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

**ANALISIS PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(TQM) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL**

(Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Nama : Ahnaf Azzar Indrastata
Nomor Mahasiswa : 21311269
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahnaf Azzar Indrastata

NIM : 21311269

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasional

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Judul Tugas Akhir : Analisis Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Operasional (Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo)

“Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang lazim. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 16 Februari 2025

Yang menyatakan,



Ahnaf Azzar Indrastata

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL

(Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo)

Disusun oleh:

Nama : Ahnaf Azzar Indrastata
Nomor Mahasiswa : 21311269
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 16 Mei 2025

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



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

BERITA ACARA TUGAS AKHIR

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL (STUDI PADA UMKM INDUSTRI OLAHAN CARICA DI KABUPATEN WONOSOBO)

Disusun oleh : Ahnaf Azzar Indrastata

Nomor Mahasiswa : 21311269

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Selasa 01 Juli 2025

Pembimbing TA	: Nursya'bani Purnama, S.E., M.Si.
Penguji	: Al Hasin, Drs., MBA.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

MOTTO

Hidup bukan saling mendahului, bermimpilah sendiri-sendiri
(Daniel Baskara Putra)

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.
Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat
(siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya."
(Q.S. Al-Baqarah 286)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo secara parsial. Selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh TQM secara simultan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sebanyak 60 sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah di uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda menggunakan bantuan program SPSS versi 30.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel fokus pada pelanggan (X1) dan variabel peningkatan berkesinambungan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2) dan pemusatan perhatian pada proses (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Sementara secara simultan, *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2), peningkatan berkesinambungan (X3), dan pemusatan perhatian pada proses (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Kata Kunci : *Total Quality Management* (TQM), Fokus pada Pelanggan, Keterlibatan Karyawan secara Keseluruhan, Peningkatan Berkesinambungan, Pemusatan Perhatian pada Proses, Kinerja Operasional, UMKM

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the implementation of Total Quality Management (TQM) consisting of customer focus, overall employee involvement, continuous improvement, and process focus on the operationalization of processed food industry MSMEs in Wonosobo Regency partially. In addition, this study also aims to determine the effect of TQM simultaneously on the operationalization of processed food industry MSMEs in Wonosobo Regency.

This study uses a quantitative method. The population in this study is the MSME carica processed industry in Wonosobo Regency. The sampling technique used purposive sampling with a total of 60 samples. The data collection technique used a questionnaire that had been tested for validity and reliability, and the data analysis technique used was multiple linear regression analysis using the SPSS version 30 program.

The results of the study showed that partially, the customer focus variable (X1) and the continuous improvement variable (X3) did not have a significant effect on the operationalization of processed food industry MSMEs in Wonosobo Regency. The variables of overall employee involvement (X2) and focus on the process (X4) have a significant effect on the operationalization of the operations of MSMEs in the processed food industry in Wonosobo Regency. While simultaneously, Total Quality Management (TQM) consisting of customer focus (X1), overall employee involvement (X2), continuous improvement (X3), and focus on the process (X4) have a significant effect on the operationalization of MSMEs in the processed carica food industry in Wonosobo Regency.

Keyword : *Total Quality Management (TQM), customer focussed, total employee involved, continuous improvement, process-centered, operational performance, MSMEs*

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, rezeki, dan hidayahnya yang dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul “**Analisis Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Operasional (Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo)**”. Penyusunan skripsi disusun sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan program sarjana atau Strata-1 (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Dalam penyusunan skripsi penulis menyadari masih terdapat kekurangan, namun berkat dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak, Skripsi ini dapat diselesaikan. Dengan penuh rasa syukur, saya sebagai penulis ingin menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas segala rahmat, rezeki, dan hidayahnya yang telah diberikan dalam bentuk kesehatan baik secara fisik, akal, dan mental, dan juga telah diberikan segala kemudahan selama penelitian ini berlangsung.
2. Kedua orang tua, Bapak Muhammad Rochmadlon dan Ibu Nur Asiyah yang telah mendidik, selalu mendoakan, memberi motivasi, memberi kasih sayang, dan dukungan baik secara moral maupun material yang telah diberikan kepada saya.
3. Bapak Nursyabani Purnama S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi sekaligus mentor inspiratif yang telah memberikan arahan, bimbingan, motivasi, dan dukungan sepanjang proses penelitian ini berlangsung.
4. Bapak Arief Hartono, S.E., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Prof. Johan Arifin S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
6. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
7. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu, bantuan, motivasi, dan dukungan selama perkuliahan.
8. Adik kandung saya, Affala Raghieb Indrastata yang selalu memberikan dorongan dan dukungan kepada saya dalam segala hal.
9. Raveena Tiara Maharani, selaku partner yang selalu menemani, memberikan semangat, dan memberikan dorongan serta dukungan kepada saya dalam penyelesaian skripsi saya.
10. Seluruh keluarga besar yang saya cintai dan yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada saya dalam penyelesaian skripsi saya.
11. Teman seperjuangan dan sahabat saya yang saya cintai dan yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada saya dalam penyelesaian skripsi saya.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam atas segala doa, kebaikan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan, perlindungan, dan membalas segala kebaikan yang telah diberikan. Skripsi ini disusun dengan harapan dapat bermanfaat bagi kita semua.

Yogyakarta, 16 Mei 2025



Ahnaf Azzar Indrastata

DAFTAR ISI

ANALISIS PENGARUH PENERAPAN <i>TOTAL QUALITY MANAGEMENT</i> (TQM) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
BERITA ACARA TUGAS AKHIR.....	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori	19
2.2.1 Manajemen Mutu	19
2.2.2 <i>Total Quality Management (TQM)</i>	20
2.2.3 Kinerja Operasional.....	24
2.2.4 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)	25
2.3 Hubungan Antar Variabel	26
2.4 Kerangka Pikir Penelitian.....	30
BAB 3 METODE PENELITIAN	31

3.1	Ruang Lingkup Penelitian	31
3.2	Jenis Penelitian	31
3.3	Populasi Penelitian	31
3.4	Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	32
3.5	Sumber Data Penelitian	32
3.6	Teknik Pengumpulan Data	33
3.7	Variabel Penelitian.....	33
3.8	Definisi Operasional Variabel	34
3.9	Uji Instrumen.....	37
3.9.1	Uji Validitas.....	37
3.9.2	Uji Reliabilitas.....	37
3.10	Teknik Analisis Data	37
3.10.1	Analisis Deskriptif.....	37
3.10.2	Analisis Kuantitatif	38
BAB 4 ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		43
4.1	Deskripsi Subjek Penelitian	43
4.2	Analisis Deskriptif.....	45
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha	49
4.3	Hasil Uji Instrumen	51
4.3.1	Uji Validitas.....	51
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	54
4.3.3	Uji Deskriptif Variabel	55
4.3.4	Uji Asumsi Klasik	59
4.4	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	64
4.4.1	Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	64
4.4.2	Koefisien Determinasi	65
4.4.3	Uji Signifikansi Parsial (Uji T)	66
4.5	Pembahasan	68
4.5.1	Pengaruh Fokus pada Pelanggan terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Industri Olahan Carica Kabupaten Wonosobo	68
4.5.2	Pengaruh Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan.....	69
4.5.3	Pengaruh Peningkatan Berkesinambungan terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Industri Olahan Carica Kabupaten Wonosobo	70

4.5.4	Pengaruh Pemusatan Perhatian pada Proses terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Industri Olahan Carica Kabupaten Wonosobo	71
4.5.5	Pengaruh Fokus pada Pelanggan, Keterlibatan Karyawan secara Keseluruhan, Peningkatan Berkesinambungan dan Pemusatan Perhatian pada Proses terhadap Kinerja Operasional UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo	72
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		74
5.1	Kesimpulan.....	74
5.2	Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA.....		76
LAMPIRAN.....		82

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Distribusi Persentase PDRB Kabupaten Wonosobo Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Lapangan Usaha Industri Pengolahan tahun 2019-2023	3
Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu	10
Tabel 3.1 Skala Likert	33
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha	49
Tabel 4.5 Data Validitas Variabel Fokus pada Pelanggan (X1).....	51
Tabel 4.6 Tabel Data Validitas Variabel Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan	51
Tabel 4.7 Tabel Data Validitas Variabel Peningkatan Berkesinambungan (X3) ...	52
Tabel 4.8 Tabel Data Validitas Variabel Pemusatan Perhatian pada Proses (X4) .	52
Tabel 4.9 Tabel Data Validitas Variabel Kinerja Operasional (Y).....	54
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas.....	55
Tabel 4.11 Uji Deskriptif Variabel	56
Tabel 4.12 Uji Normalitas	59
Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas	60
Tabel 4.14 Uji Autokorelasi	61
Tabel 4.15 Uji Heteroskedastisitas	63
Tabel 4.16 Uji F.....	64
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi.....	65
Tabel 4.18 Uji T	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	30
Gambar 4.1 Peta Kabupaten Wonosobo.....	44
Gambar 4.2 Sebaran UMKM Industri Olahan Carica.....	45
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	48
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha	50
Gambar 4.7 Scatterplot Uji Heroskedastisitas	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	82
Lampiran 2 Tabulasi Data	87
Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas	99
Lampiran 4 Uji Deskriptif Data	107
Lampiran 5 Frekuensi Data.....	109
Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik.....	111
Lampiran 7 Uji Regresi Linear Berganda	113

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Wonosobo merupakan salah satu kabupaten di Jawa Tengah yang sering dijadikan destinasi wisata oleh para wisatawan dikarenakan Wonosobo memiliki berbagai destinasi wisata alam yang menyajikan keindahan alam seperti bukit, telaga, air terjun, sungai, kawah, dan pegunungan yang ada di Kabupaten Wonosobo. Kabupaten Wonosobo merupakan salah satu kabupaten yang memiliki iklim sejuk dan kondisi tanah yang subur ini menjadikan Wonosobo memiliki potensi di bidang pertanian dengan produk unggulan seperti kentang, teh, kopi, dan carica atau pepaya gunung (*carica pubescens*). Buah carica memiliki keunikan yaitu ukuran yang lebih kecil dibandingkan pepaya biasa dan carica memiliki aroma yang khas. Pohon carica hanya dapat tumbuh dan berbuah di daerah pegunungan yang berada di ketinggian 1.500-3.000 mdpl seperti wilayah Dataran Tinggi Dieng. Pohon carica dapat berbuah dengan maksimal pada saat musim hujan dan tetap dapat berbuah pada saat musim kemarau sekalipun produksi buahnya tidak sebanyak pada saat musim hujan. Buah carica memiliki ketahanan yang cukup baik dikarenakan carica tumbuh di wilayah dengan suhu dingin.

Kabupaten Wonosobo memiliki keunikan yaitu memiliki oleh-oleh yang berbeda dengan daerah lainnya. Salah satu oleh-oleh khas yang selalu dicari wisatawan ketika berkunjung ke Wonosobo yaitu olahan buah carica. Olahan buah carica yang paling banyak peminatnya yaitu manisan carica dikarenakan memiliki keunikan dari segi rasa yang manis, segar dan tekstur yang kenyal yang berbeda dengan pepaya pada umumnya. Perkembangan olahan buah carica sekarang cukup pesat yang sudah banyak dikreasikan dengan diolah untuk dijadikan manisan, keripik, dodol, sirup, dan selai. Potensi dari industri olahan carica menjadikan banyak pelaku usaha berani

untuk memproduksi dengan kapasitas yang cukup banyak dikarenakan ketahanan produk olahan carica yang dapat bertahan selama 6-12 bulan selama masih di dalam kemasan.

Industri olahan carica berkembang pesat seiring dengan banyaknya permintaan masyarakat untuk dijadikan oleh-oleh. Industri olahan carica menjadi komoditas populer dikarenakan proses pembuatannya yang cukup mudah dengan harga bahan baku yang terjangkau. Produk olahan carica dari Wonosobo sudah merambah hingga pasar nasional dan internasional. Oleh karena itu, banyak masyarakat yang berminat di industri olahan carica bersaing untuk meningkatkan produktivitas untuk mencapai kapasitas produksi yang maksimal. Persaingan bisnis yang sekarang semakin meningkat dengan kondisi lingkungan yang berubah-ubah menuntut pelaku usaha terutama UMKM industri olahan carica untuk memiliki keunggulan mengelola UMKM dengan baik. Hal ini merupakan salah satu kunci sukses UMKM karena pengelolaan UMKM yang baik akan berdampak positif pada kinerja operasional UMKM.

UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo memiliki peran penting dalam menggerakkan ekonomi di Kabupaten Wonosobo dengan meningkatkan nilai jual buah carica yang semula hanya dalam bentuk buah segar, menjadi produk olahan dengan nilai jual yang lebih tinggi. UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo melibatkan masyarakat di sekitar tempat industri dalam proses pengolahan carica yang masih manual sehingga masih bergantung dengan tenaga kerja lokal. Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) berperan dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi suatu negara, baik negara berkembang maupun negara maju (Aswandy & Mariyanti, 2022). Dengan bertumbuhnya UMKM dapat membantu negara dalam mengatasi masalah pengangguran sehingga dapat meningkatkan terhadap pertumbuhan ekonomi suatu negara. Semakin bertumbuhnya UMKM akan dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak sehingga dapat mengatasi masalah pengangguran yang ada di suatu daerah atau negara.

Tabel 1.1
Distribusi Persentase PDRB Kabupaten Wonosobo Atas Dasar Harga Berlaku
Menurut Lapangan Usaha Industri Pengolahan tahun 2019-2023

Tahun	Persentase PDRB
2019	17,79 %
2020	18,09 %
2021	18,44 %
2022	17,99 %
2023	18,13 %

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Wonosobo 2024 (diolah)

Berdasarkan tabel terlihat bahwa persentase PDRB sektor industri pengolahan di Kabupaten Wonosobo mengalami kenaikan dari 17,79 % ke 18,09 %. Hal ini terjadi akibat adanya peningkatan kebutuhan masyarakat dikarenakan adanya wabah Covid-19.

UMKM dijadikan pemain utama dalam kegiatan perekonomian sebagai sektor penyedia lapangan kerja terbesar dan menciptakan pasar baru serta sumber inovasi yang memberikan dampak yang cukup besar pada kegiatan ekspor masyarakat (Resi Juariah Susanto, 2024). Dengan memanfaatkan potensi yang ada UMKM dapat menghasilkan produk-produk yang berkualitas dengan membuka peluang untuk memperluas pasar. Pengembangan UMKM memerlukan dukungan pemerintah, lembaga keuangan, dan lembaga pendidikan untuk membantu pelaku UMKM agar dapat mengakses modal, pengetahuan, dan teknologi, sehingga pelaku UMKM dapat memaksimalkan potensi untuk dapat mengambil keputusan bisnis yang lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja operasional.

Menurut Ana Tasia & Hasnawati (2022) kinerja operasional yaitu kinerja operasi yang mencakup biaya, waktu, kualitas, dan pengiriman yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja proses produksi. Kinerja operasional mencerminkan kinerja operasi dalam hal biaya dan pengurangan pemborosan, meningkatkan kualitas produk, pengembangan produk baru, memperbaiki kinerja pengiriman, dan meningkatkan produktivitas

(Ibrahim, 2016). Kinerja operasional menggunakan pengukuran hasil dari operasi dan bisnis dengan menggunakan aspek kualitas, biaya, pengiriman, fleksibilitas, dan inovasi (Rizkia et al., 2024). Oleh karena itu, pengelolaan kinerja operasional yang efektif tidak hanya mendukung efisiensi proses produksi, tetapi juga dapat meningkatkan daya saing perusahaan di pasar.

Menurut Nur et al. (2022) menghasilkan produk olahan carica dengan kualitas yang baik memerlukan standar kualitas sehingga untuk diperlukan perbaikan kualitas di semua aspek yang berkaitan dengan produk yaitu material, tenaga kerja, dan promosi yang baik. Perusahaan yang menggunakan kualitas sebagai strategi akan mempunyai keunggulan bersaing dalam menguasai pasar, karena tidak setiap perusahaan mampu menciptakan kualitas yang baik. *Total Quality Management* (TQM) dapat dijadikan pedoman untuk mengelola kualitas sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Dinata & Purnawati, 2021). *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas dan efisiensi proses pada perusahaan dengan perbaikan berkelanjutan, partisipasi karyawan, dan pendekatan yang berfokus pada pelanggan (Fraihat et al., 2023).

Total Quality Management (TQM) yaitu segala kegiatan yang dilakukan perusahaan yang melibatkan aspek dari dalam dan luar perusahaan untuk melakukan perbaikan agar dapat meningkatkan mutu produk, proses, layanan, dan manajemen (Randi Abdul Rizal Laiya et al., 2018). Adanya upaya perbaikan berarti dari awal perencanaan produk sampai dengan produk jadi terus dilakukan perbaikan pada setiap proses dapat menghasilkan produk yang baik tanpa ada yang cacat (*zero defect*), sehingga perusahaan dapat mengurangi biaya, menghindari pemborosan, dan dapat meningkatkan laba bagi perusahaan. Penerapan TQM difokuskan pada keterlibatan tenaga kerja yang diharapkan dapat untuk memenuhi kebutuhan konsumen atau pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen atau pelanggan (Vera Sylvia Sitio Saragi, 2022). Penerapan TQM yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan kinerja

operasional perusahaan. TQM memiliki konsep perbaikan yang terus menerus untuk membuat perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain (Lestari & Sutrisna, 2021). Sejak awal kemunculannya, *Total Quality Management* (TQM) di adopsi oleh beberapa perusahaan dari berbagai negara, *Total Quality Management* (TQM) terbukti mampu memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap kualitas jasa atau produk yang diproduksi (Wahyu et al., 2022).

Pada penelitian yang dilakukan oleh B.T.D.N. Senarath, G.C.I. Gunarathne, dan T.S.S. Fernando yang berjudul “*Impact of Total Quality Management on Operational Performance*” mereka menemukan bahwa *Total Quality Management* (TQM) mengarah pada peningkatan kinerja operasional organisasi manufaktur di Sri Lanka agar dapat menghadapi persaingan yang ada di pasar. Penelitian mengenai *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja operasional sudah banyak dilakukan di perusahaan manufaktur berskala besar dengan manajemen yang lebih kompleks. Namun penelitian TQM pada kinerja operasional UMKM khususnya industri olahan carica masih sangat terbatas. Sehingga tidak menutup kemungkinan bagi UMKM untuk bisa mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) dan berhasil dalam melaksanakannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, melalui penelitian ini penulis bertujuan untuk menguji pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja operasional perusahaan industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Dengan menggunakan *Total Quality Management* (TQM) yang berfokus pada pelanggan (*customer focussed*), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*total employee involved*), peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*), dan pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*).

Berdasarkan uraian di atas, penulis akan melakukan penelitian dengan judul :

“Analisis Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Operasional (Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah fokus pada pelanggan (*customer focussed*) berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo?
2. Apakah keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*total employee involved*) berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo?
3. Apakah peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*) berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo?
4. Apakah pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*) berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo?
5. Apakah elemen *Total Quality Management* (TQM) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh fokus pada pelanggan (*customer focussed*) terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
2. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*total employee involved*) terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

3. Untuk mengetahui pengaruh peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*) terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
4. Untuk mengetahui pengaruh pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*) terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
5. Untuk mengetahui pengaruh elemen *Total Quality Management* (TQM) secara simultan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang penulis harapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi UMKM
Melalui penelitian ini diharapkan dapat membantu UMKM dalam penerapan elemen *Total Quality Management* (TQM) untuk meningkatkan kinerja operasional.
2. Bagi penelitian lebih lanjut
Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya yang menggunakan topik terkait *Total Quality Management* (TQM).
3. Bagi penulis
Penelitian ini dibuat sebagai persyaratan dan menyelesaikan tugas akhir guna memperoleh gelar strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti menggali informasi dari beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan untuk perbandingan baik mengenai kelemahan dan kelebihan yang sudah ada. Peneliti juga menggali informasi dari buku-buku maupun skripsi dalam rangka mendapatkan suatu informasi tentang teori yang ada sebelumnya untuk memperoleh landasan teori ilmiah.

Tabel 2.1
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Nama Jurnal	Metodologi	Hasil
1.	Tryson Yangailo, Justine Kabelo, & Herbert Turyatunga (2023)	<i>“The Impact of Total Quality Management Practises on Productivity in The Railway Sector in African Context”</i>	<i>Proceedings on Engineering Sciences.</i>	<p>Sampel: 177 responden manajer Tanzania Zambia Railway Authority (TAZARA).</p> <p>Alat analisis: <i>corellation and regression analysis.</i></p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praktik TQM berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas. • <i>Important innovations, customer focus,</i> dan <i>transformational leadership</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap produktivitas. • <i>Educatations and training</i> dan <i>employee responsibility and involvement</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas.
2.	Juli Handayani & Arief Purwanto (2019)	<i>“Pengaruh Dimensi Total Quality Management terhadap Kinerja</i>	Jurnal Ilmu Manajemen Widyagama.	<p>Sampel: 50 responden karyawan Hotel</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap

		Karyawan Hotel Zalma dan Hotel Zavier di Kota Batu”		<p>Zalma dan Hotel Zavier.</p> <p>Alat analisis: Asosiatif kausal hubungan sebab akibat.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>peningkatan kinerja karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obsesi terhadap kualitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • Pendekatan ilmiah berperan penting terhadap kinerja karyawan. • Komitmen jangka panjang berpengaruh berlawanan terhadap kinerja karyawan. • Kerja sama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan • Perbaikan sistem berkesinambungan kurang berpengaruh dan bersifat berlawanan terhadap kinerja karyawan • Pendidikan dan pelatihan kurang berpengaruh dan bersifat berlawanan terhadap kinerja karyawan. • Kebebasan terkendali berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan.
--	--	---	--	---	--

					<ul style="list-style-type: none"> • Kesatuan tujuan berpengaruh rendah dan bersifat berlawanan terhadap kinerja karyawan. • Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	Eko Wahyu Adhi Saputro & Hamdan Amaruddin (2022)	“Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Operasional Perusahaan di Kawasan Industri MM2100”	Prosiding Seminar Sosial Politik, Bisnis, Akuntansi, dan Teknik (SoBAT) ke-4.	<p>Sampel: 95 responden dari 36 perusahaan di kawasan industri MM2100”</p> <p>Alat Analisis: regresi linear berganda dengan SPSS.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dengan kontribusi sebesar 14,28%. • Keterlibatan dan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dengan kontribusi sebesar 13,77%. • Perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dengan kontribusi sebesar 16,39%.

					<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan dengan pemasok berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dengan kontribusi sebesar 16,09%. • Fokus pada pelanggan, keterlibatan dan pemberdayaan, perbaikan secara berkelanjutan, dan hubungan dengan pemasok secara keseluruhan berpengaruh terhadap kinerja operasional perusahaan di kawasan industri MM2100 dengan kontribusi sebesar 60,6%.
4.	Gabriella Clarissa Runtunuwu, Indrie D. Palandeng, & Merlyn M. Karuntu (2024)	“Pengaruh Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) terhadap Kinerja Operasional pada PT. Jaka Propertindo Real Estate (BUSINESS 8) di Kota Manado”	Jurnal EMBA Universitas Sam Ratulangi.	<p>Sampel: 33 responden dari pimpinan dan karyawan PT. Jaka Propertindo Real Estate (BUSINESS 8) di Kota Manado.</p> <p>Alat analisis: analisis korelasi, regresi linear</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada pelanggan, perbaikan sistem berkelanjutan, dan komunikasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja operasional. • Komitmen jangka panjang tidak berpengaruh secara

				<p>berganda, dan prosedur pengajian asumsi tradisional dengan SPSS.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>signifikan terhadap kinerja operasional.</p> <ul style="list-style-type: none"> Fokus pada pelanggan, perbaikan sistem berkesinambungan, komitmen jangka panjang, dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja operasional PT. Jaka Propertindo Real Estate (BUSINESS 8) di Kota Manado.
5.	Noor Arif Fatchurochman & Zulian Yamit (2022)	“Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan di Kabupaten Temanggung”	Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa & Bisnis Manajemen.	<p>Sampel: 30 responden dari UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.</p> <p>Alat analisis: regresi linear berganda.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Peningkatan berkesinambungan dan pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan. Fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, komunikasi, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada

					proses berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada UMKM makanan di Kabupaten Temanggung.
6.	Fathur Mufiddal Akram Musev Putra & Nur Khusniyah (2023)	“Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Operasional”	JMRK (Jurnal <i>Management Risiko</i> dan Keuangan).	<p>Sampel: 56 responden dari manajer dan asisten manajer setiap divisi Kantor Pusat Bank Nagari Padang.</p> <p>Alat analisis: regresi linear berganda dengan SPSS versi 26.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada pelanggan, pemberdayaan karyawan, perbaikan berkesinambungan, dan manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.
7.	Jihan Nadia Marwa, Fien Zulfikarijah, & Triningsih Sri Supriyati (2021)	“ <i>The Effect of Total Quality Management Implementation on Operational Performance of MSMEs in Malang City</i> ”	JAMANIKA (Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan).	<p>Sampel: 45 responden dari pengusaha UMKM di Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Customer focus, obsession with quality, scientific approach, teamwork, continuous improvement, education and training, controlled freedom, dan</i>

				<p>Alat Analisis regresi linear berganda.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p><i>involvement and empowerment of employees</i> secara parsial berpengaruh terhadap kinerja operasional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Long-term commitment</i> dan <i>unity of purpose</i> secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja operasional. • Dimensi <i>Total Quality Management</i> (TQM) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja operasional.
8.	I Nyoman Putra Sanjaya & Ni Ketut Purnawati (2023)	“Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Perusahaan CV Sari Yoga Katering”	E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana.	<p>Sampel: 52 responden dari karyawan CV Sari Yoga Katering.</p> <p>Alat analisis: regresi linear berganda.</p> <p>Metode: kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada pelanggan dan perbaikan berkelanjutan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. • Obsesi terhadap kualitas dan kerja sama tim tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.

					<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, perbaikan sistem berkelanjutan, dan kerja sama tim secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
9.	Baha Aldeen Mohammad Fraihat, Aseel Mostafa Abozraiq, Mohammad Wahppe Abedalhadi Alkasawneh, Yahya Saber Salah Alghasawneh, Mohammad Salameh Almasarweh, & Alrefai A Alaa (2023)	“ <i>The Impact of Total Quality Management (TQM) in The Performance of Information Technology Startup at King Hussein Business Park</i> ”	<i>JPB International Journal of Professional Business Review.</i>	<p>Sampel: 81 responden dari 35 insitusi teknologi dan informasi di Yordania.</p> <p>Alat analisis: <i>descriptive-analytical.</i></p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Total Quality Management (TQM)</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja <i>startup</i> di <i>King Hussein Business Park</i>.
10.	I Wayan Suartina, Ni Nyoman Adityarini Abiyoga Vena Swara, & Ni Luh Sri Astiti (2019)	“Pengaruh <i>Total Quality Management (TQM)</i> terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan	Jurnal Widya Manajemen.	<p>Sampel: 104 responden dari karyawan PT. Tomorrow’s Antiques Indonesia.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Total Quality Management (TQM)</i> berpengaruh positif dan signifikan

		pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia”		<p>Alat analisis: analisis deskriptif.</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>terhadap perilaku produktif karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. • <i>Total Quality Management</i> (TQM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. • Perilaku produktif karyawan memediasi pengaruh <i>Total Quality Management</i> (TQM) terhadap kinerja perusahaan pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia.
--	--	---	--	---	---

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Mutu

Menurut M.T. Usman Prof. Dr. Husaini (2022) istilah manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kedua kata tersebut digabung menjadi *managere*, yang bermakna menangani, dan dalam bahasa Inggris berkembang menjadi *to manage*. Terry & Rue (2014) mendeskripsikan manajemen merupakan proses atau kerangka kerja yang melibatkan arahan dan bimbingan kepada kelompok untuk mencapai tujuan tertentu secara nyata. Seorang pemimpin atau manajer harus mampu mengatur, mengarahkan, dan memberikan instruksi kepada anggota timnya demi keberhasilan organisasi. Manajemen yang ideal adalah manajemen yang mengikuti konsep dan tujuan yang telah ditetapkan, fleksibel, dan dapat beradaptasi dengan berbagai situasi serta kondisi.

Menurut Kotler & Armstrong (2018) manajemen secara konsisten diarahkan pada upaya pencapaian mutu. Mutu mengacu pada karakteristik suatu produk atau jasa yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan. Manajemen mutu yaitu tindakan yang dilakukan untuk menjaga kualitas perusahaan dengan menentukan standar kualitas dan menentukan peraturan yang diperlukan yang dapat menentukan kualitas suatu produk atau jasa. Manajemen mutu mencakup langkah-langkah untuk menjaga dan meningkatkan kualitas dengan menetapkan standar serta aturan yang diperlukan guna memastikan kualitas suatu produk atau jasa. Tujuan utama dari penerapan sistem manajemen mutu yaitu untuk meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh organisasi, sehingga menciptakan adanya kepercayaan dan loyalitas.

Menurut Stevenson & Chuong (2014) untuk menjamin keberhasilan pelaksanaan manajemen mutu, diperlukan prinsip-prinsip dasar yang kokoh. Prinsip-prinsip ini meliputi fokus pada pelanggan, kepemimpinan yang efektif, pelibatan seluruh individu dalam organisasi, pendekatan berbasis proses, pengelolaan sistem secara terintegrasi, perbaikan berkelanjutan, pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta, serta hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok. Prinsip-prinsip ini menjadi landasan dalam menjaga kualitas dan keberlanjutan organisasi.

2.2.2 *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) yaitu pendekatan yang digunakan untuk meningkatkan kualitas yang banyak digunakan oleh perusahaan dengan tujuan untuk memaksimalkan keunggulan bersaing perusahaan melalui perubahan secara sistematis dengan peningkatan kinerja seperti kualitas, produktivitas, dan profitabilitas. *Total Quality Management (TQM)* yaitu pendekatan yang secara terus-menerus pada peningkatan kualitas, agar produk sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan masyarakat (Saril, 2019). *Total Quality Management (TQM)* merupakan aspek penting dalam lingkungan bisnis modern dengan pendekatan manajemen yang berupaya untuk meningkatkan keberhasilan jangka panjang dan kepuasan pelanggan pada suatu perusahaan (Senarath et al., 2020). *Total Quality Management (TQM)* sebagai salah satu pendekatan populer untuk meningkatkan kualitas barang dan jasa yang terkait dengan kinerja operasi yang berfokus pada proses produksi (Labdhagati, 2017). TQM merupakan suatu alternatif untuk menjamin kepuasan pelanggan dengan memberikan struktur dan alat untuk manajemen kualitas sehingga terdapat upaya berkelanjutan dengan memusatkan perhatian pada bidang kualitas (Lastiawan & Aprilyanti, 2021).

)*Total Quality Management* (TQM) memiliki peran untuk mendukung keberlanjutan bisnis (*sustainability*) dengan menerapkan proses operasional yang lebih efisien dan berorientasi jangka panjang yang memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang inovasi yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan atau konsumen sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. *Total Quality Management* (TQM) dapat diartikan sebagai strategi dan filosofi manajemen yang mengintegrasikan fungsi organisasi untuk meningkatkan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan sehingga kinerja karyawan dapat optimal bagi perusahaan (Eka Kartika Sari & Ratnawati, 2018). *Total Quality Management* (TQM) menggunakan pengukuran dan analisis yang sistematis, termasuk mengumpulkan dan menganalisis data dengan pengembangan strategi dan rencana untuk meningkatkan kualitas perusahaan (Gibran Panuntun & Al-Faritsy, 2023). *Total Quality Management* (TQM) yaitu pendekatan dalam usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan (Samsinar, 2021).

Menurut Hartati & Hasan (2023) *Total Quality Management* (TQM) bertujuan untuk mencapai perbaikan dan transformasi jangka panjang yang konsisten dalam menjaga kualitas produk dan layanan. *Total Quality Management* (TQM) yaitu pendekatan terpadu yang bertujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan *output* yang berkualitas tinggi dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan (Hibau et al., 2021). *Total Quality Management* (TQM) memiliki tujuan yaitu agar barang dan jasa yang diproduksi perusahaan dapat berkualitas dengan menggabungkan keterampilan manajerial dan operasional secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan kepuasan bagi

manajemen sebagai pihak internal dan juga pelanggan sebagai pihak eksternal (Luh & Pancawati, 2022).

Goetsch & Davis dalam Asmana (2019) menyatakan bahwa, *Total Quality Management* (TQM) memiliki unsur utama antara lain:

1. Fokus pada pelanggan

Dalam *Total Quality Management* (TQM) pelanggan internal dan pelanggan eksternal merupakan penggerak. Pelanggan internal memiliki peran penting untuk menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan terkait dengan produk atau jasa. Sedangkan pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa.

2. Memiliki obsesi terhadap kualitas

Kualitas yang ditetapkan menjadikan organisasi terobsesi untuk melebihi target yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah diperlukan untuk perencanaan pekerjaan, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang direncanakan.

4. Komitmen jangka panjang

Komitmen jangka panjang diperlukan dan penting untuk perubahan budaya penerapan TQM dapat berjalan dengan baik.

5. Kerja sama tim

Kerja sama tim, kemitraan, dan hubungan perlu dijalin dan dibina, baik antar karyawan, pemasok, pemerintah, dan masyarakat.

6. Perbaikan sistem secara berkesinambungan

Produk atau jasa dihasilkan dengan proses suatu sistem, sehingga perlu dilakukan perbaikan secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan semakin baik.

7. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) bagi perusahaan untuk dapat berkembang dan bersaing dengan perusahaan lain.

8. Kebebasan yang terkendali

Suatu kebebasan yang ada dikarenakan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dengan pengendalian yang terencana dengan pelaksanaan yang baik.

9. Kesatuan tujuan

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada suatu perusahaan yang baik memerlukan adanya kesatuan tujuan.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dengan memberikan *customer value*.

Dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) tidak hanya pelanggan yang mendapatkan keuntungan, organisasi atau perusahaan juga mendapatkan manfaat dari penerapan TQM. Manfaat *Total Quality Management* (TQM) bagi perusahaan yaitu dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan, meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya serta produk cacat, dan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dengan tepat dan cepat. Manfaat *Total Quality Management* (TQM) bagi staf organisasi yaitu karyawan lebih diberdayakan, karyawan lebih terlatih dan berkemampuan, dan karyawan lebih dihargai dan diakui oleh perusahaan. Manfaat lain dari penerapan *Total Quality Management* (TQM) bagi perusahaan di masa yang akan datang yaitu membuat perusahaan sebagai pemimpin (*leader*) bukan hanya menjadi pengikut (*follower*), membantu terciptanya kerja sama (*teamwork*), menjadikan perusahaan lebih sensitif terhadap

kebutuhan pelanggan, menjadikan perusahaan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan yang ada, dan hubungan antara staf departemen yang berbeda menjadi lebih mudah (Yamit, 2005).

2.2.3 Kinerja Operasional

Kinerja operasional yaitu pengukuran dari performa perusahaan terhadap standar efektif, efisien, dan tanggung jawab sosial seperti produktivitas, siklus, dan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan (Rawi Pebi et al., 2021). Kinerja operasional berperan terhadap jalannya strategi dan pemecahan masalah untuk memastikan kualitas hasil dan efisiensi guna meningkatkan profitabilitas perusahaan (Huda et al., 2022). Kinerja operasional memberikan gambaran mengenai kecakapan perusahaan dalam kemampuan bersaing dan merespons kebutuhan pelanggan menjadi lebih baik dari pesaingnya dalam waktu jangka panjang (Ghazani & Wibowo, 2021). Kinerja operasional merupakan salah satu aspek yang digunakan investor untuk mempertimbangkan keputusan investasi pada suatu perusahaan (Dwi Hardiana & Setiawan, 2021).

Tujuan kinerja operasional yaitu untuk memfokuskan apakah setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan telah dimaksimalkan untuk mencapai tujuan dan visi dari usaha (Ammar et al., 2021). Menurut Yakub et al. (2021) untuk mencapai tujuan kinerja operasi dapat dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi yaitu:

a. Fungsi perencanaan (*planning*)

Fungsi perencanaan yaitu ketetapan terkait ide yang akan diwujudkan dalam suatu bisnis.

b. Fungsi pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi pengorganisasian yaitu ketetapan rancangan dasar perkiraan permintaan dan keputusan perencanaan kerja.

c. Fungsi pengarahannya (*actuating*)

Fungsi pengarahannya yaitu ketetapan sistem produksi yang didasarkan pada permintaan yang berubah, tujuan organisasi dan manajemen.

d. Fungsi pengawasan (*controlling*)

Fungsi pengawasan yaitu operasi produksi barang atau penyediaan jasa menggunakan prosedur pengambilan tindakan korektif.

Menurut Ridwan & Apriliani (2021) pengukuran kinerja merupakan tolak ukur manajemen perusahaan dalam menentukan kebijakan perusahaan, kinerja perusahaan dapat dilihat dengan mengukur aspek baik dari tinjauan keuangan maupun non keuangan. Pengukuran kinerja operasional pada suatu perusahaan meliputi pengukuran kinerja yang berdasarkan sumber daya, kemampuan operasional, dan proses operasional (Latuconsina & Dessy Sariwating, 2020).

2.2.4 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) merupakan usaha ekonomi produktif yang kepemilikannya dimiliki oleh perorangan ataupun badan usaha bukan cabang perusahaan yang memiliki kriteria keuntungan bersih dibawah Rp. 10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) yang tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau penjualan tahunan dibawah Rp. 50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah). UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) merupakan golongan usaha produktif yang berasal dari usaha yang bersifat individu atau kelompok, serta usaha yang sudah memiliki badan hukum ataupun yang belum memiliki badan hukum (Diana et al., 2022). Kemampuan UMKM dalam beradaptasi memungkinkan mereka dalam memanfaatkan peluang

dan memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berubah sehingga mendorong kewirausahaan dan inovasi (Budi Utomo et al., 2024). Keberhasilan UMKM dalam persaingan bisnis dapat diukur dengan pengukuran kinerja UMKM (Suhendra Winarso & Kurniawati, 2022).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 kriteria UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) yaitu:

1. Usaha Mikro: memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha Kecil: memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.50.000.000 (lima puluh juta rupiah sampai dengan paling banyak Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300.000.000 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah).
3. Usaha Menengah : memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000 (lima ratus juta rupiah sampai dengan paling banyak Rp.10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp.50.000.000.000 (lima puluh milyar rupiah).

2.3 Hubungan Antar Variabel

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

1. Fokus pada Pelanggan

Fokus pada pelanggan adalah salah satu pendekatan dalam *Total Quality Management* (TQM). Dengan adanya pendekatan ini pelanggan memiliki kesempatan untuk menyampaikan keluhan dan masukan kepada perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengembangkan produk dan layanannya (Hondro et al., 2021). Penelitian dari Yangailo et al. (2023) menunjukkan bahwa variabel fokus pada pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Fokus pada pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja operasional UMKM

2. Keterlibatan Karyawan secara Keseluruhan

Keterlibatan karyawan secara keseluruhan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang lebih baik, rencana yang lebih baik, dan perbaikan yang lebih efektif dikarenakan keterlibatan karyawan secara keseluruhan mencakup pandangan dan pikiran dari berbagai pihak terutama karyawan yang langsung berhubungan dengan situasi kerja (Hibau et al., 2021). Penelitian dari Putra & Indrawati (2023) menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja operasional. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

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

3. Peningkatan Berkesinambungan

Peningkatan berkesinambungan merupakan salah satu unsur dari *Total Quality Management* (TQM) yang

paling fundamental (Randi Abdul Rizal Laiya et al., 2018). Peningkatan berkesinambungan dilakukan terhadap suatu produk, sumber daya manusia, dan proses sehingga dapat menghasilkan kualitas yang baik dan dapat meningkatkan kinerja operasional suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian dari Clarisa Runtuwuw et al. (2024) menunjukkan bahwa variabel peningkatan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Peningkatan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja operasional UMKM

4. Pemusatan Perhatian pada Proses

Pemusatan perhatian pada proses menjadi landasan dasar dalam sistem *Total Quality Management* (TQM). Proses yang dimaksud yaitu rangkaian yang berisi tentang langkah-langkah mulai dari penerimaan *input* baru dari *supplier* hingga mengubah menjadi *output* atau produk yang akan dikirimkan kepada pelanggan atau konsumen (Nuur Rasyidah et al., 2022). Penelitian dari Fatchurochman & Yamit (2022) menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan terhadap Kinerja operasional UMKM

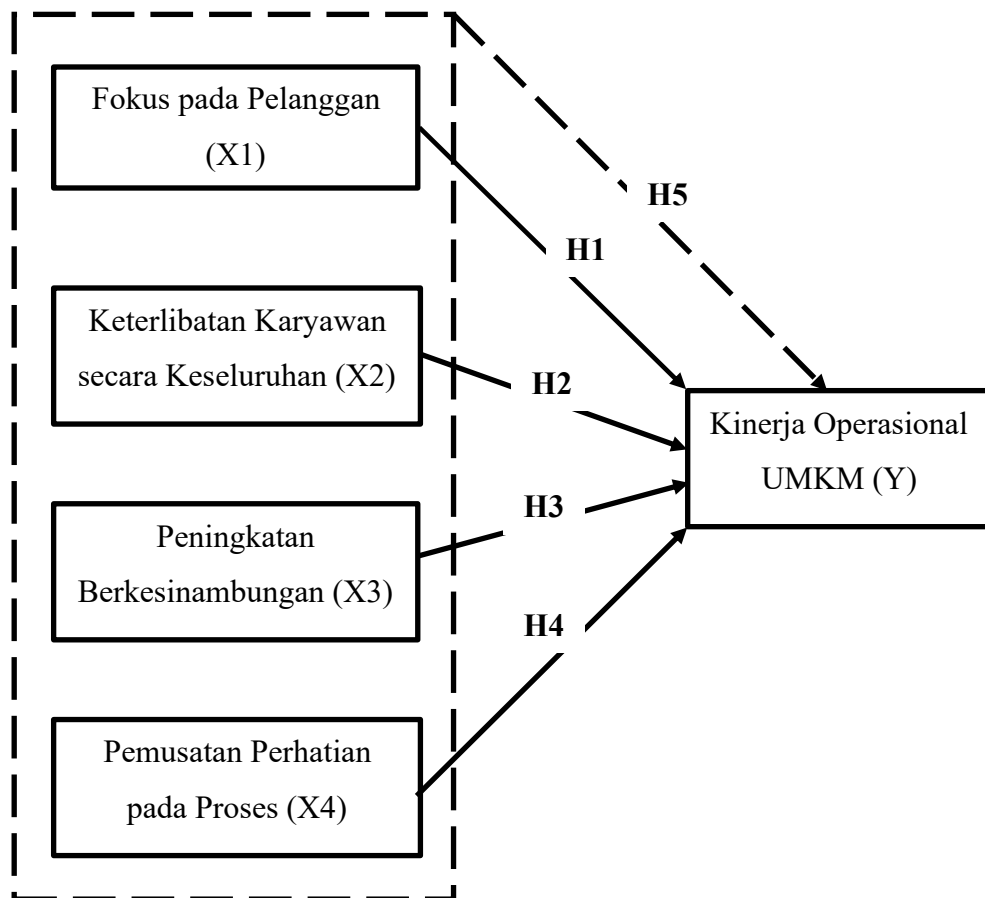
5. Fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses

Tjiptono & Diana (2003) Menyatakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan beberapa dimensi. Penelitian Marwa et al. (2021) menunjukkan bahwa secara simultan seluruh dimensi TQM yaitu *customer focus, obsession with quality, scientific approach, long-term commitment, teamwork, continuous improvement, education and training, controlled freedom unity of purpose*, dan *involvement and empowerment of employees* berpengaruh signifikan pada kinerja operasional UMKM. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan terhadap Kinerja operasional UMKM secara simultan

2.4 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka penelitian ini menjelaskan 4 unsur utama *Total Quality Management* (TQM) yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses yang dapat berdampak pada kinerja operasional. Kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan seperti berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Latar belakang peneliti memilih UMKM industri olahan carica yaitu karena peneliti merasa UMKM merupakan sektor penting dan menjanjikan di bidang ekonomi serta olahan carica adalah produk oleh-oleh khas Kabupaten Wonosobo dengan peminat paling banyak sehingga untuk mengembangkan industri olahan carica perlu memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan dan kinerja operasional secara baik.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini didasarkan pada data yang diperoleh dari kuesioner dan disajikan dalam bentuk angka. Menurut Sugiyono (2015) metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data dengan menggunakan instrumen penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian.

3.3 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2015) populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo, dimana berdasarkan data

BAPEDDA Kabupaten Wonosobo berjumlah 75 UMKM industri olahan carica.

3.4 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2015) sampel yaitu bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan karakteristik tertentu. Teknik ini menyebabkan elemen pada populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian, hanya elemen populasi yang memenuhi syarat tertentu yang dapat digunakan sebagai sampel penelitian.

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

- a) UMKM yang bergerak di bidang industri olahan carica
- b) UMKM masih aktif beroperasi minimal 2 tahun

Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh 60 UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

3.5 Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah data yang diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar pernyataan berupa kuesioner untuk memperoleh data mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Sementara data sekunder diperoleh dari data statistik pemerintah, buku, dan jurnal.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data-data yang relevan dengan masalah yang dirumuskan, maka data pada penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2015) kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur variabel bebas yaitu elemen TQM. Untuk mengukur persepsi dari jawaban responden terhadap variabel fokus pada pelanggan (*customer focussed*), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*total employee involved*), peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*), dan pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*) serta kinerja operasional, maka penulis menyediakan alternatif jawaban dengan bobot 1-5 sesuai skala *likert* sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skala Likert

Alternatif	Bobot/Nilai positif
Sangat setuju/Selalu/Sangat positif	5
Setuju/Sering/Positif	4
Ragu-ragu/Kadang/Netral	3
Tidak setuju/Hampir tidak pernah/Negatif	2
Sangat tidak setuju/Tidak pernah/Sangat negatif	1

Sumber: (Sugiyono, 2015)

3.7 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel penelitian diukur menggunakan kuesioner. Berdasarkan judul penelitian ini yaitu Analisis Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Operasional (Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo), maka variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2015) variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat. Variabel independen atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah fokus pada pelanggan (*customer focussed*), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*total employee involved*), peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*), dan pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*).

2. Variabel Dependen

Menurut Sugiyono (2015) variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel independen atau variabel bebas. Variabel dependen atau variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja operasional.

3.8 Definisi Operasional Variabel

1) Fokus pada pelanggan (*customer focussed*) (X1)

Fokus pada pelanggan atau *customer focussed* yaitu memenuhi kebutuhan dari pelanggan dan memuaskan hati pelanggan melalui produk atau jasa yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Menurut Tjiptono & Diana (2003) indikator fokus pada pelanggan adalah sebagai berikut:

- a. Visi, komitmen, dan suasana
- b. Penjajaran dengan pelanggan
- c. Kemauan untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan
- d. Memanfaatkan informasi dari pelanggan

- e. Mendekati para pelanggan
 - f. Kemampuan, kesanggupan, dan pemberdayaan karyawan
 - g. Penyempurnaan produk dan proses secara terus-menerus
- 2) Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*total employee involved*) (X2)

Keterlibatan karyawan secara keseluruhan atau *total employee involved* yaitu karyawan suatu perusahaan harus memahami visi dan misi perusahaan serta berkomitmen untuk mencapai visi dan misi perusahaan, karena dengan adanya karyawan yang kompeten dan sesuai dengan bidangnya dapat bekerja secara efektif pada perusahaan tersebut. Menurut Noe (2010) indikator keterlibatan karyawan secara keseluruhan yaitu:

- a. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan
 - b. Karyawan diberikan informasi yang tepat untuk dapat mencapai penilaian produk yang berkualitas
 - c. Karyawan selalu mendapatkan pelatihan dan pengembangan
 - d. Kegiatan karyawan selalu diawasi oleh manajemen
 - e. Karyawan paham akan konsep kualitas perusahaan dengan baik
- 3) Peningkatan berkesinambungan (*continual improvement*) (X3)

Peningkatan berkesinambungan atau *continual improvement* yaitu perusahaan dapat melakukan perubahan atau perbaikan secara berkelanjutan agar perusahaan dapat bersaing dengan kompetitornya melalui perubahan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang disesuaikan dengan perubahan yang semakin dinamis. Menurut Goetsch & Davis (2002) indikator peningkatan berkelanjutan yaitu:

- a. Permintaan konsumen sebagai acuan dalam pengembangan produk
- b. Memiliki pesaing untuk memperbaiki kualitas produk
- c. Menerima masukan, kritik, dan saran

- d. Evaluasi kinerja manajemen
 - e. Perbaikan cara kerja perusahaan
- 4) Pemusatan perhatian pada proses (*process-centered*) (X4)
- Pemusatan perhatian pada proses atau *process-centered* yaitu mengacu pada perusahaan dapat melakukan suatu proses terpadu yang saling berhubungan agar setiap bagian pada perusahaan dapat bekerja sama untuk memahami fungsinya dan meningkatkan efektivitas perusahaan. Menurut Sit et al. (2009) indikator pemusatan perhatian pada proses yaitu:
- a. Memperhatikan proses pembuatan produk
 - b. Kontrol kualitas produk
 - c. Mengevaluasi proses kinerja karyawan
- 5) Kinerja operasional (Y)
- Kinerja operasional merupakan acuan dalam mengukur keberhasilan pada operasional perusahaan. Dalam mengukur kinerja operasional Menurut Kaplan & Norton (1996) indikator kinerja operasional yaitu:
- a. Karyawan bekerja dengan efektif efisien dan berintegritas tinggi menggunakan aset serta sumber daya yang ada
 - b. Evaluasi tiap aktivitas operasi, produk, harga, fungsi, kualitas berdasarkan validasi pelanggan
 - c. Respons cepat dan tepat waktu mengenai order demi menjaga kepuasan pelanggan
 - d. Proses operasi internal yang responsif terhadap keinginan pelanggan
 - e. Pelayanan pasca jual, pemeliharaan, perbaikan terjaga

3.9 Uji Instrumen

3.9.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Adapun kriteria pengujian validitas menggunakan *product moment* adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

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

3.9.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2015) uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Kuesioner dapat dikatakan handal atau reliabel jika hasil jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil pada periode waktu tertentu. Uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program SPSS versi 30. Kriteria pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

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

3.10 Teknik Analisis Data

3.10.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu analisis yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan Gambaran umum tentang objek yang diteliti melalui sampel objektif atau data populasi.

Analisis deskriptif bertujuan untuk melihat karakter atau deskripsi dari suatu data yang dilihat dari nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), median, dan standar deviasi dari variabel penelitian. Data analisis deskriptif dapat disajikan dalam bentuk tabulasi silang, tabel distribusi frekuensi, grafik batang, grafik garis, dan pie chart.

Hasil dari analisis deskriptif ini dapat dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, jabatan, dan masa bekerja. Hasil dari analisis deskriptif juga menunjukkan mean atau rata-rata jawaban responden dari setiap item variabel penelitian yaitu fokus pada pelanggan, pemberdayaan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, pemusatan perhatian pada proses, dan kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

3.10.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif yaitu analisis yang didasarkan pada data kuantitatif untuk dianalisis guna membuktikan hipotesis penelitian. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja operasional.

1) Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linear berganda terhadap hipotesis penelitian, diperlukan adanya pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018) uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji variabel pengganggu atau residual dari model regresi berdistribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah

sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji *statistic Kolmogrov-Smirnov Test*. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $> 0,05$.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2018) uji multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor* atau nilai VIF masing-masing variabel independent, jika nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

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

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2018) Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara uji grafik,

uji park, uji glejser, dan uji white. Penelitian ini menggunakan pengujian dengan cara grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SREISD dan uji glejser. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sementara uji glejser dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi $> 0,05$.

2) Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Menurut Ghozali (2018) persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Keterangan

Y: Kinerja perusahaan

α = Konstanta

$\beta_1 ; \beta_2 ; \beta_3 ; \beta_4$ = Koefisien regresi

X = Fokus pada pelanggan

X₂ = Keterlibatan karyawan secara keseluruhan

X₃ = Peningkatan berkesinambungan

X₄ = Pemusatan perhatian pada proses

ε = Variabel error

Mendeteksi variabel X dan Y yang akan dimasukkan pada analisis regresi di atas dilakukan dengan bantuan SPSS VERSI 30.

3) Uji Model

Untuk menguji hipotesis yang telah dibuat dapat menggunakan metode analisis sebagai berikut yaitu pengujian signifikansi simultan (Uji F), koefisien determinasi (R^2), dan pengujian signifikansi individual (Uji t).

a. Uji signifikansi simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2018) uji F (uji signifikansi simultan) bertujuan untuk menguji apakah semua variabel independen yang ada pada penelitian memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Cara pengujian simultan terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Jika tingkat signifikansi $F < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika tingkat signifikansi $F > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} . Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak ada pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen, dan sebaliknya jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka ada pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

b. Koefisien determinasi

Menurut Ghozali (2018) koefisien determinasi (R^2) pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Jika nilai koefisien determinasi adalah 0, maka tidak terdapat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Namun, apabila nilai koefisien determinasi adalah 1, maka terdapat hubungan yang sempurna antara variabel independen dan variabel dependen. Bila terdapat nilai *adjusted R²* bernilai negatif, maka nilai *adjusted R²* dianggap bernilai 0.

c. Uji signifikansi parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2018) uji t (uji signifikansi parsial) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t bertujuan untuk menguji koefisien regresi secara individual. Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Cara pengujian parsial terhadap variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah:

- Jika nilai signifikansi t dari masing-masing variabel $< 0,05$ maka secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika nilai signifikansi t dari masing-masing variabel $> 0,05$ maka secara parsial variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengambilan keputusan juga bisa dilajukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka secara parsial tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen, dan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka secara parsial ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB 4

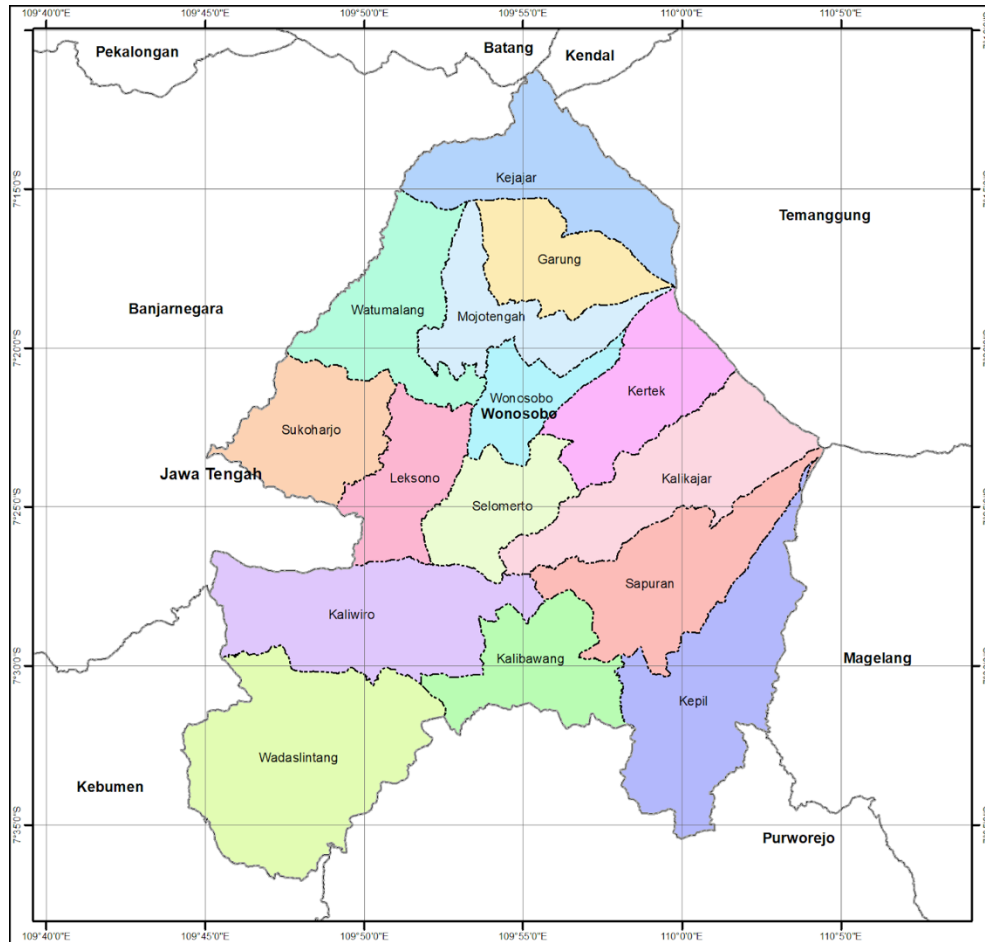
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Subjek Penelitian

Kabupaten Wonosobo merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Tengah. Kabupaten Wonosobo berbatasan dengan Kabupaten Batang dan Kabupaten Kendal di bagian utara, Kabupaten Temanggung dan Kabupaten Magelang di bagian timur, Kabupaten Purworejo dan Kabupaten Kebumen di bagian selatan, dan Kabupaten Banjarnegara di bagian barat. Sebagian besar wilayah Kabupaten Wonosobo adalah daerah pegunungan. Kabupaten Wonosobo terdiri dari 15 kecamatan, 29 kelurahan, desa dengan jumlah penduduk per tahun 2023 mencapai 909.664 jiwa.

Kabupaten Wonosobo adalah salah satu kabupaten yang mengandalkan sektor pertanian dikarenakan Kabupaten Wonosobo memiliki kondisi iklim yang sejuk dan kondisi tanah yang subur. Kabupaten Wonosobo memiliki salah satu lahan pertanian yang sulit ditemukan di daerah lain yaitu budi daya carica. Petani sayur di Kecamatan Kejajar menggunakan sebagian lahannya untuk menanam pohon carica, meskipun belum ada yang secara khusus menanam pohon carica dalam satu lahan pertanian. Budi daya masih bersifat tumpang sari sehingga kuantitas yang dipanen belum dapat memenuhi kebutuhan bahan baku industri pengolahan carica. Selain itu, Kabupaten Wonosobo memiliki potensi pada sektor pariwisata dengan jumlah wisatawan baik lokal ataupun mancanegara per tahun 2023 mencapai 1.743.050 wisatawan.

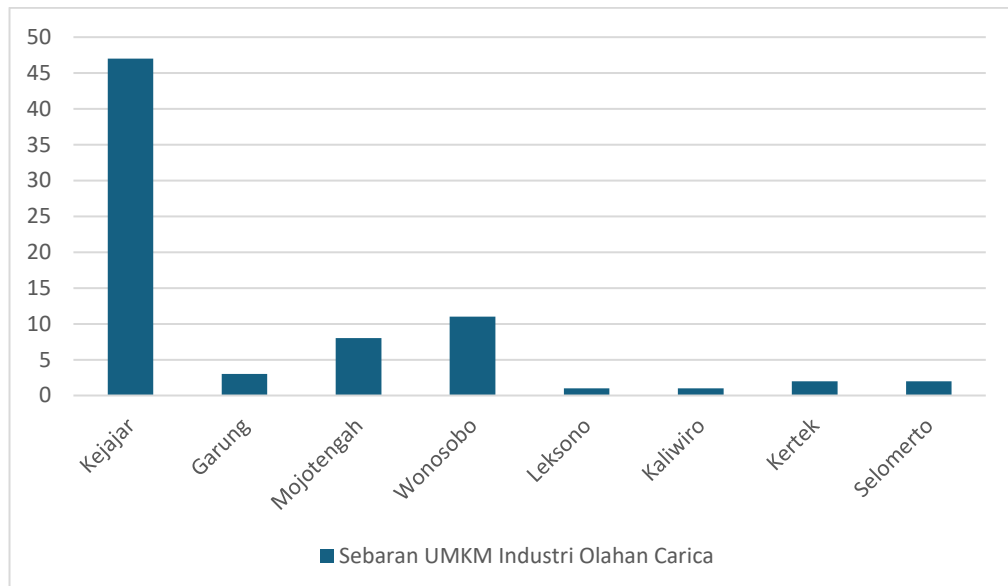
Gambar 4.1
Peta Kabupaten Wonosobo



Sumber : Pemerintah Kabupaten Wonosobo (2021)

Dengan adanya potensi pada kedua sektor tersebut sebagian UMKM melakukan pengolahan buah carica untuk dijadikan oleh-oleh khas Kabupaten Wonosobo. Beberapa contoh produk olahan carica yaitu manisan carica, keripik carica, dodol carica, sirup carica, dan selai carica. Pada tahun 2017, jumlah sebaran industri olahan carica berjumlah 75 UMKM industri olahan carica.

Gambar 4.2
Sebaran UMKM Industri Olahan Carica



Sumber : Dinas Perindustrian Kabupaten Wonosobo,2017

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Namun yang dipilih untuk dijadikan dengan responden pada penelitian ini hanya berjumlah 60 responden, yang sesuai dengan kriteria sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu UMKM yang bergerak di bidang industri olahan carica dan UMKM masih aktif beroperasi minimal 2 tahun. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan dianalisis menggunakan SPSS VERSI 30. Data yang diperoleh dapat dilihat pada lampiran tabulasi data. Hasil dari pengolahan merupakan informasi untuk mengetahui pengaruh implementasi *Total Quality Management* (TQM) antara lain fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkelanjutan, dan pemusatan perhatian pada proses terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

4.2 Analisis Deskriptif

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

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan dari 60 responden, diperoleh karakteristik berdasarkan jenis kelamin seperti pada tabel berikut.

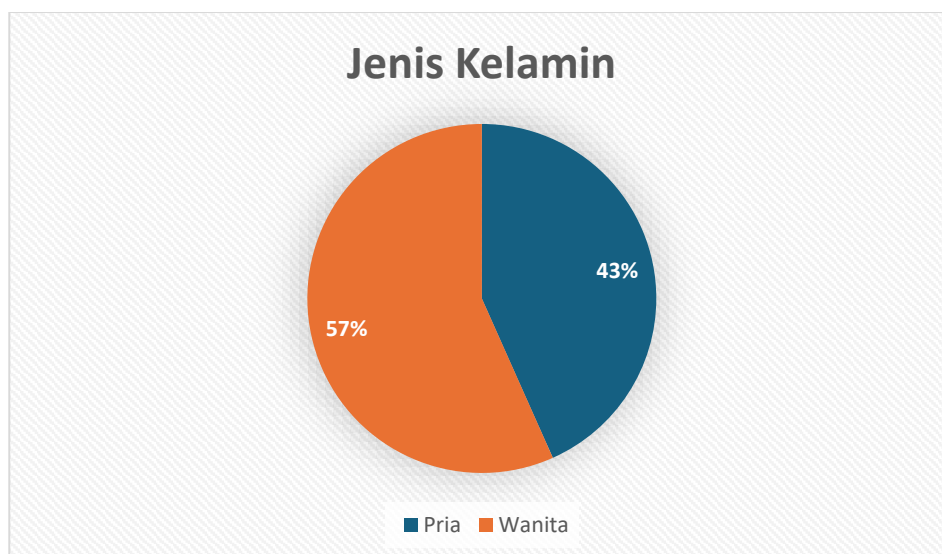
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Pria	26	43,33%
2	Wanita	34	56,67%
Total		60	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa dari 60 responden, mayoritas berjenis kelamin wanita yaitu berjumlah 34 orang dengan persentase 56,67% sedangkan responden berjenis kelamin pria yaitu berjumlah 26 orang dengan persentase 43,33%. Meskipun demikian, perbedaan jumlah keduanya tidak terlalu jauh atau hampir setara. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan wanita dalam industri olahan carica cukup tinggi karena kegiatan produksi dapat dilakukan dari rumah dengan fleksibilitas waktu, sehingga memungkinkan mereka untuk tetap menjalankan peran sebagai ibu rumah tangga.

Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Data primer diolah, 2025

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan dari 60 responden, diperoleh karakteristik berdasarkan usia seperti pada tabel berikut.

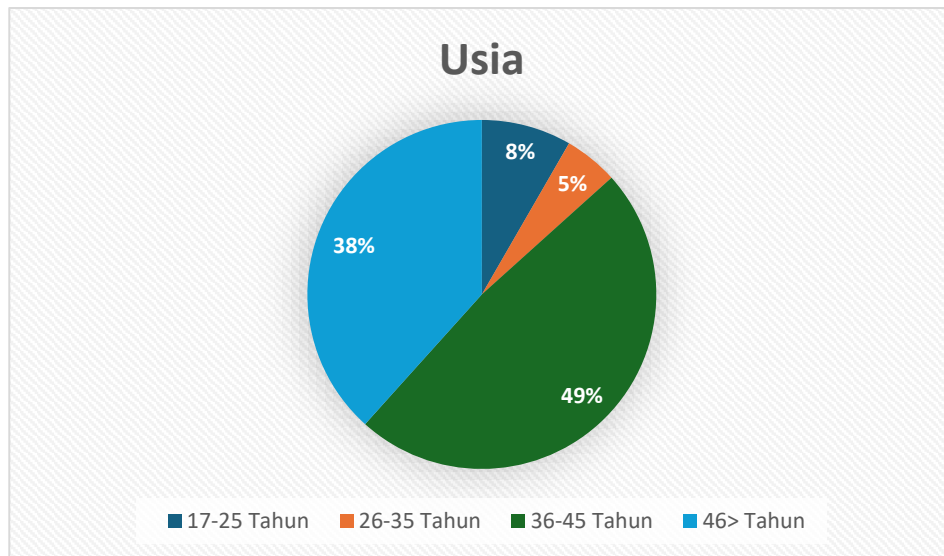
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	17 – 25 Tahun	5	8,33%
2	26 – 35 Tahun	3	5,00%
3	36 – 45 Tahun	29	48,33%
4	46 > Tahun	23	38,33%
Total		60	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa dari 60 responden sebagian responden berusia 36-45 tahun yaitu berjumlah 29 orang dengan persentase 48,33%. Sedangkan responden dengan jumlah paling kecil yaitu responden dengan usia 25-35 tahun yaitu dengan jumlah 3 orang dengan persentase 5,00%. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo mayoritas berumur 36 tahun lebih. Hal ini menunjukkan bahwa pada usia 36 tahun lebih, pelaku usaha cenderung memiliki keterampilan yang cukup matang, baik dari segi teknis maupun dalam melakukan kegiatan usaha.

Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Sumber : Data primer diolah, 2025

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan dari 60 responden, diperoleh karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan (pendidikan terakhir responden) seperti pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

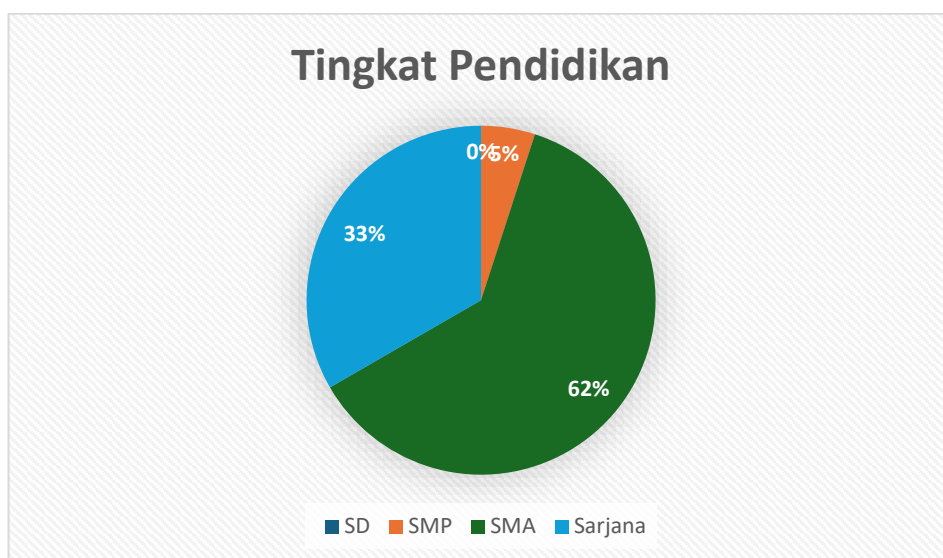
No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SD	0	0,00%
2	SMP	3	5,00%
3	SMA	37	61,67%
4	Sarjana	20	33,33%
Total		60	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa dari 60 responden tidak ditemukan responden dengan pendidikan terakhir SD. Mayoritas tingkat pendidikan (pendidikan terakhir) responden yaitu responden dengan

pendidikan terakhir SMA yaitu berjumlah 37 orang dengan persentase 61,67%. Sedangkan responden dengan jumlah paling kecil kedua setelah pendidikan terakhir SD yaitu responden dengan pendidikan terakhir SMP yaitu dengan jumlah 3 orang dengan persentase 5,00%. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo memiliki tingkat pendidikan (pendidikan terakhir) cukup baik dikarenakan dari 60 responden hanya 3 orang yang memiliki pendidikan terakhir di bawah SMA.

Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber : Data primer diolah, 2025

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Berdasarkan data primer yang telah dikumpulkan dari 60 responden, diperoleh karakteristik lama usaha (usia berdirinya usaha) ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

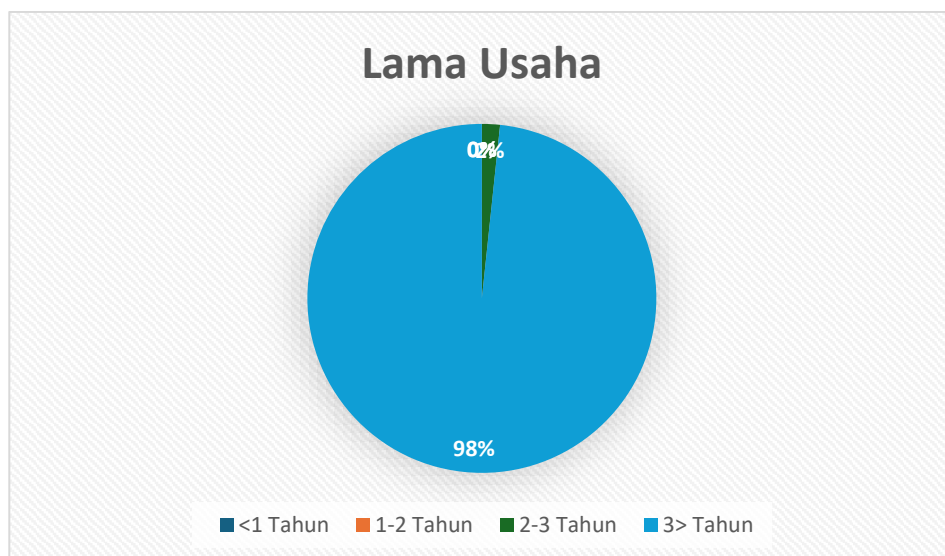
No.	Lama Usaha (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 1 Tahun	0	0,00%
2	1 – 2 Tahun	0	0,00%
3	2 – 3 Tahun	1	1,67%

4	3 > Tahun	59	98,33%
Total		60	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa dari 60 responden tidak ditemukan UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo dengan lama usaha di bawah 2 tahun. Mayoritas UMKM yang dijadikan responden pada penelitian ini memiliki lama usaha lebih dari 3 tahun yaitu berjumlah 59 orang dengan persentase 98,33%. Sedangkan UMKM dengan lama usaha 2-3 Tahun hanya berjumlah 1 orang dengan persentase 1,67%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo memiliki ketahanan dan keberlanjutan yang cukup baik dalam mengelola usaha, sehingga UMKM yang sudah berdiri lebih dari 3 tahun mayoritas telah memiliki pasar yang stabil dan pengalaman dalam aspek produksi yang cukup baik.

Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha



Sumber : Data primer diolah, 2025

4.3 Hasil Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menentukan tingkat seberapa valid instrumen yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk menguji tingkat validitas instrumen yaitu *pearson correlation* dengan bantuan program SPSS versi 30. Kriteria pengujian dilakukan menggunakan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha=0.05$). Untuk menentukan suatu instrumen valid atau tidak, terlebih dahulu ditentukan nilai r tabel dengan cara melihat derajat kebebasan atau *degree of freedom* (df). Nilai df ditentukan sebagai berikut, $df = N-2 = 60-2 = 58$, maka nilai r tabel untuk $df = 58$ dan taraf signifikansi 0,05 adalah 0,254 (lampiran 2). Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r postif maka instrumen dikatakan valid. Hasil uji validitas untuk variabel. Hasil uji validitas untuk 5 variabel disajikan dalam tabel yang berbeda sebagai berikut.

Tabel 4.5
Data Validitas Variabel Fokus pada Pelanggan (X1)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X1.1	0,687	0.254	Valid
X1.2	0,541	0.254	Valid
X1.3	0.671	0.254	Valid
X1.4	0.619	0.254	Valid
X1.5	0.687	0.254	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

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

Tabel 4.6
Tabel Data Validitas Variabel Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X2.1	0.625	0.254	Valid
X2.2	0.639	0.254	Valid
X2.3	0.636	0.254	Valid
X2.4	0.651	0.254	Valid
X2.5	0.696	0.254	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X2 yaitu Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.7

Tabel Data Validitas Variabel Peningkatan Berkesinambungan (X3)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X3.1	0.659	0.254	Valid
X3.2	0.784	0.254	Valid
X3.3	0.774	0.254	Valid
X3.4	0.697	0.254	Valid
X3.5	0.577	0.254	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X3 yaitu Peningkatan Berkesinambungan lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.8

Tabel Data Validitas Variabel Pemusatan Perhatian pada Proses (X4)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X4.1	0.619	0.254	Valid
X4.2	0.650	0.254	Valid
X4.3	0.761	0.254	Valid
X4.4	0.576	0.254	Valid
X4.5	0.696	0.254	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung variabel X4 yaitu Pemusatan Perhatian pada Proses lebih besar dibandingkan r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa butir kuesioner pada variabel ini valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 4.9

Tabel Data Validitas Variabel Kinerja Operasional (Y)

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Y1	0.729	0.254	Valid
Y2	0.542	0.254	Valid
Y3	0.685	0.254	Valid
Y4	0.452	0.254	Valid
Y5	0.640	0.254	Valid
Y6	0.585	0.254	Valid
Y7	0.705	0.254	Valid
Y8	0.658	0.254	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

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

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai *Cronbach's Alpha* instrumen dari masing-masing variabel. Data dinyatakan *reliabel* apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* $> 0,600$, sebsliknya apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* $< 0,600$ maka dinyatakan tidak *reliabel*. Dalam menguji tingkat reliabilitas instrumen di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan bantuan program SPSS versi 30 dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.10
Uji Reliabilitas

Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
X4.1	0.644	0.600	Reliabel
X4.2	0.660	0.600	Reliabel
X4.3	0.738	0.600	Reliabel
X4.4	0.681	0.600	Reliabel
X4.5	0.778	0.600	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,600. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini reliabel dan dapat diandalkan sebagai instrumen untuk mengumpulkan data.

4.3.3 Uji Deskriptif Variabel

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

Kategori interval adalah sebagai berikut:

$$Interval = \frac{(NilaiMaksimal - NilaiMinimal)}{Jumlah Kategori}$$

$$Interval = \frac{(5 - 1)}{5} = 0,8$$

Nilai interval dibagi dalam 5 kategori, yaitu

1. Sangat tidak setuju : 1.00 – 1.80
2. Tidak setuju : 1.81 – 2.60
3. Ragu-ragu : 2.61 – 3.40
4. Setuju : 3.41 – 4.20
5. Sangat setuju : 4.21 – 5.00

Tabel 4.11 Uji Deskriptif Variabel

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. deviasi	Keterangan
Fokus pada pelanggan (X1)						
X1.1	60	3	5	4.45	0.622	Sangat tinggi
X1.2	60	3	5	4.46	0.566	Sangat tinggi
X1.3	60	3	5	4.51	0.567	Sangat tinggi
X1.4	60	3	5	4.23	0.697	Sangat tinggi
X1.5	60	2	5	4.45	0.622	Sangat tinggi
Total rata-rata				4.42		Sangat tinggi
Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2)						
X2.1	60	2	5	4.10	0.796	Tinggi
X2.2	60	3	5	4.48	0.596	Sangat tinggi
X2.3	60	3	5	4.46	0.595	Sangat tinggi
X2.4	60	3	5	4.23	0.673	Sangat tinggi
X2.5	60	3	5	4.40	0.643	Sangat tinggi
Total rata-rata				4.33		Sangat tinggi
Peningkatan berkesinambungan (X3)						
X3.1	60	3	5	4.31	0.536	Sangat tinggi
X3.2	60	3	5	4.53	0.595	Sangat tinggi
X3.3	60	3	5	4.50	0.596	Sangat tinggi
X3.4	60	3	5	4.46	0.535	Sangat tinggi
X3.5	60	3	5	4.36	0.662	Sangat tinggi
Total rata-rata				4.43		Sangat tinggi
Pemusatan perhatian pada proses (X4)						
X4.1	60	3	5	4.35	0.659	Sangat tinggi
X4.2	60	3	5	4.50	0.536	Sangat tinggi
X4.3	60	2	5	4.35	0.777	Sangat tinggi
X4.4	60	2	5	4.33	0.680	Sangat tinggi
X5.5	60	2	5	4.25	0.815	Sangat tinggi
Total rata-rata				4.35		Sangat tinggi

Kinerja Operasional (Y)						
Y1	60	2	5	4.36	0.712	Sangat tinggi
Y2	60	2	5	4.25	0.600	Sangat tinggi
Y3	60	3	5	4.20	0.708	Tinggi
Y4	60	3	5	4.35	0.577	Sangat tinggi
Y5	60	3	5	4.41	0.561	Sangat tinggi
Y6	60	2	5	4.20	0.776	Tinggi
Y7	60	2	5	4.31	0.724	Sangat tinggi
Y8	60	2	5	4.33	0.601	Sangat tinggi
Total rata-rata				4.30		Sangat tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, diketahui jumlah responden yang diikutkan di dalam penelitian ini berjumlah 60 orang. Hasil pengujian deskriptif dari setiap variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel fokus pada pelanggan (X1) memperoleh nilai minimal 2 dan nilai maksimal 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada pada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sangat berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X1 lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X1 dari item 1 hingga 5 adalah 4.42 yang artinya UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo sudah sangat baik dalam memperhatikan pelanggan.
2. Variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2) memperoleh nilai minimal 2 dan nilai maksimal 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada pada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sangat melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan usaha. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X2 lebih kecil dibandingkan nilai rata-

rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X2 dari item 1 hingga 5 adalah 4.33 yang artinya UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo sudah sangat melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan usaha.

3. Variabel peningkatan berkesinambungan (X3) memperoleh nilai minimal 3 dan nilai maksimal 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada pada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sangat berusaha untuk meningkatkan kualitas produk. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X3 lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X3 dari item 1 hingga 5 adalah 4.43 yang artinya UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo sudah sangat meningkatkan kualitas produk.
4. Variabel pemusatan perhatian pada proses (X4) memperoleh nilai minimal 2 dan nilai maksimal 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada pada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sangat memperhatikan keseluruhan proses usaha dengan menerapkan manajemen kualitas. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner variabel X4 lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel X4 dari item 1 hingga 5 adalah 4.35 yang artinya UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo sudah sangat memperhatikan keseluruhan proses usaha dengan menerapkan manajemen kualitas.
5. Variabel Y memperoleh nilai minimal 2 dan nilai maksimal 5. Nilai rata-rata pada variabel ini berada pada angka 4-5 yang artinya bahwa seluruh usaha sudah berkembang cukup baik. Standar deviasi yang diperoleh pada seluruh item kuesioner

variabel Y lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata menandakan bahwa nilai rata-rata dapat mempresentasikan keseluruhan data. Sementara nilai total rata-rata variabel Y dari item 1 hingga 8 adalah 4.30 yang artinya UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo sudah memiliki perkembangan dengan cukup baik.

4.3.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menghindari terjadinya kecacatan pada model regresi linear berganda. Uji yang dilakukan dalam asumsi klasik ini terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 30 dilaporkan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data yang diperoleh dalam penelitian ini terdistribusi normal. Metode yang digunakan dalam uji normalitas disini adalah analisis *Kolmogrov-smirnov* (K-S) dengan bantuan program SPSS versi 30. Menurut Ghozali (2018), ketentuan dalam uji *One Sample Kolmogrov-smirnov* adalah apabila nilai signifikansi yang dihasilkan (>0.05) maka data tersebut terdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi dari *One Sample Kolmogrov-smirnov* (<0.05) maka data tidak terdistribusi normal. Data hasil uji normalitas dilaporkan di dalam tabel berikut:

Tabel 4.12 Uji Normalitas

	Unstandarize Residual
N	60
Sig.	0.200

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui bahwa nilai signifikansi dari keseluruhan variabel adalah 0.200 dan nilai tersebut lebih besar dari 0.05 ($0.200 > 0.05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai residual data dalam penelitian ini terdistribusi normal.

2. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi memiliki korelasi antar variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami multikolinearitas. Oleh sebab itu, untuk menentukan apakah terjadi multikolinearitas atau tidak di dalam suatu regresi dilihat dari nilai toleransi dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai toleransi mengukur variabilitas dari variabel independen yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lain. Batas nilai toleransi yang digunakan yaitu 0.10 dan nilai VIF kurang dari angka 10 maka tidak terjadi multikolinearitas namun apabila nilai toleransi (<0.10) dan nilai VIF kurang dari angka 10 maka dapat dipastikan bahwa telah terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Fokus pada pelanggan (X1)	0.683	1.464
Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2)	0.529	1.892
Peningkatan berkesinambungan (X3)	0.741	1.349
Pemusatan perhatian pada proses (X4)	0.575	1.739

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel menunjukkan bahwa nilai VIF dari keseluruhan variabel dependen kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0.10. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa data di dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinearitas dan layak untuk diuji ke tahap selanjutnya.

3. Uji autokorelasi

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

Tabel 4.14 Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson
1	0.823	0.677	0.653	1.95035	2.009

Sumber : Data primer diolah, 2025

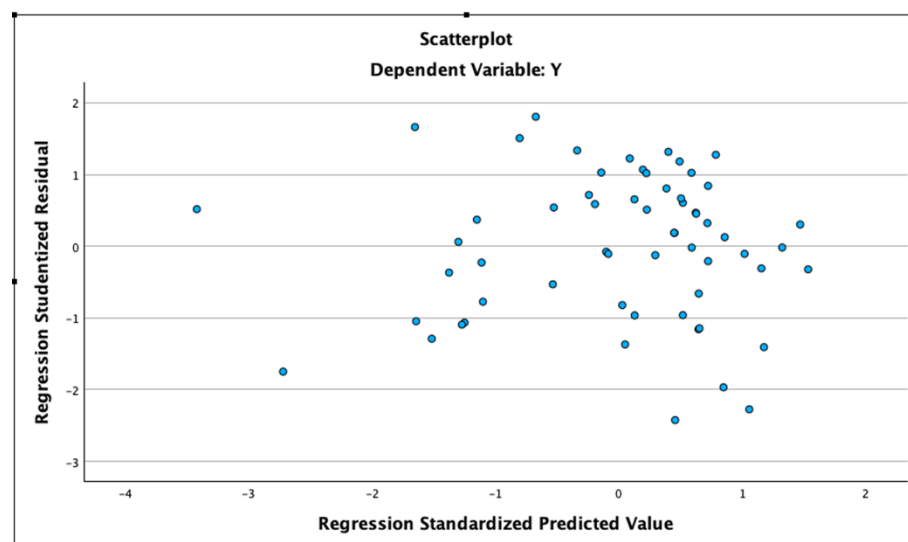
Dari hasil pengujian menggunakan uji Durbin-Watson diperoleh angka d hitung sebesar 2.009. Diketahui syarat tidak terjadi autokorelasi = $DU < DW < 4 - DU$. Pada penelitian ini jumlah responden yang diikuti berjumlah 60 responden atau $N=60$ dan $K(\text{variabel independen})=4$. Nilai DL dan DU berdasarkan tabel acuan Durbin-Watson dengan $\alpha=5\%$ diketahui berjumlah 1.4443 untuk nilai DL dan 1.7274 untuk nilai DU. Berdasarkan hasil uji autokorelasi diketahui bahwa $1.7274 < 2.009 < 2.2726$ dan nilai Dubin-Watson lebih besar dari nilai DU yaitu 1.7274 dan lebih kecil dari nilai 4-DU yaitu 2.2726, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi autokorelasi.

4. Uji heteroskedastisitas

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

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

Gambar 4.7 Scatterplot Uji Heroskedastisitas



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

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan program SPSS versi 30 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Uji Heteroskedastisitas

Variabel	B	SE	Beta	T	Sig.
Constant	1.787	1.962		0.911	0.366
Fokus pada pelanggan (X1)	0.131	0.087	0.238	1.505	0.138
Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2)	-0.046	0.091	-0.091	-0.504	0.616
Peningkatan berkesinambungan (X3)	-0.022	0.081	-0.041	-0.270	0.788
Pemusatan perhatian pada proses (X4)	-0.077	0.081	-0.164	-0.949	0.347

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada Tabel 20 dapat disimpulkan bahwa:

- Nilai signifikansi variabel X1 sebesar 0.138 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel fokus pada pelanggan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Nilai signifikansi variabel X2 sebesar 0.616 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Nilai signifikansi variabel X3 sebesar 0.788 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel peningkatan berkesinambungan tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Nilai Signifikansi variabel X4 sebesar 0.347 dan nilai tersebut lebih tinggi dari 0.05 sehingga variabel pemusatan perhatian pada proses tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah regresi linear berupa uji F simultan dan uji T parsial. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS VERSI 30.

4.4.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel dependen yang dimasukkan dalam model analisis regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel independennya. Hasil uji F menggunakan program SPSS versi 30 di dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.16 Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	437.520	4	109.380	28.755	0.001
Residual	209.213	55	3.804		
Total	646.733	59			

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan data yang ditampilkan pada tabel dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 2.543

1. Nilai probabilitas (sig.) yang diperoleh yaitu 0.001 (<0.05). Nilai tersebut lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2), peningkatan berkesinambungan (X3), dan pemusatan perhatian pada proses (X4) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional (Y).
2. Nilai F hitung yang diperoleh yaitu 28.755, sedangkan untuk nilai F tabel yaitu 2.543 artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($28.755 > 2.543$), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2), peningkatan berkesinambungan (X3), dan

pemusatan perhatian ada proses (X4) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional (Y).

Dengan kesimpulan yang dijelaskan diatas dinyatakan bahwa hipotesis fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional **diterima**.

4.4.2 Koefisien Determinasi

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

- a) 0.800 – 1.000 : Sangat kuat
- b) 0.600 – 0.799 : Kuat
- c) 0.400 – 0.599 : Cukup Kuat
- d) 0.200 – 0.399 : Lemah
- e) 0.000 – 0.199 : Sangat lemah

Hasil pengujian dengan SPSS versi 30 diperoleh data seperti yang ditunjukkan di dalam tabel di bawah ini

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.823	0.677	0.653	1.95035

Sumber : Data primer diolah, 2025

Tabel menunjukkan bahwa hasil uji koefisien determinasi antara variabel X1-X4 terhadap variabel Y, dan hasil tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai R sebesar sebesar 0.823 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara variabel X dan variabel Y.

- b. Nilai R Square 0.677 menunjukkan bahwa variabel fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2), peningkatan berkesinambungan (X3), dan pemusatan perhatian pada proses (X4) secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja operasional (Y) sebesar 67,7%. Sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.
- c. Nilai Adjusted R Square sebesar 0.653 menunjukkan bahwa kemampuan variabel fokus pada pelanggan (X1), keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2), peningkatan berkesinambungan (X3), dan pemusatan perhatian pada proses (X4) dalam menjelaskan kinerja operasional (Y) sebesar 65,3%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama) sebesar 65,3%.

4.4.3 Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

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

Tabel 4.18 Uji T

Model	Unstandar dized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	1.325	3.505		0.378	0.707
X1	0.170	0.156	0.101	1.094	0.279
X2	0.536	0.163	0.347	3.292	0.002
X3	0.175	0.145	0.108	1.212	0.231
X4	0.635	0.145	0.442	4.374	0.001

Sumber : Data primer diolah, 2025

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

$$Y = 1.325 + 0.170X_1 + 0.536X_2 + 0.175X_3 + 0.635X_4$$

Sehingga diperoleh kesimpulan dari hasil uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pada variabel fokus pada pelanggan (X1) memiliki nilai sig. 0.279 (>0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fokus pada pelanggan (X1) secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja operasional (Y). Dengan ini hipotesis pertama dinyatakan **ditolak**.
2. Pada keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2) memiliki nilai sig. 0.002 (<0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja operasional (Y). Dengan ini hipotesis kedua dinyatakan **diterima**.
3. Pada variabel peningkatan berkesinambungan (X3) memiliki nilai sig. 0.231 (>0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel peningkatan berkesinambungan (X3) secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja operasional (Y). Dengan ini hipotesis ketiga dinyatakan **ditolak**.
4. Pada variabel pemusatan perhatian pada proses (X4) memiliki nilai sig. 0.001 (<0.05), sehingga dapat disimpulkan bahwa pemusatan perhatian pada proses (X4) secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja operasional (Y). Dengan ini hipotesis keempat dinyatakan **diterima**.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Fokus pada Pelanggan terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Industri Olahan Carica Kabupaten Wonosobo

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa fokus pada pelanggan dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, tidak ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel fokus pada pelanggan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik regresi linear berganda dan uji T parsial. Variabel fokus pada pelanggan dan kinerja operasional memiliki hubungan sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.823. Hasil uji T secara parsial fokus pada pelanggan memiliki nilai sig. 0.379 di mana nilai ini lebih besar dari 0.05 ($0.379 > 0.05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel fokus pada pelanggan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pada penelitian ini fokus pada pelanggan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo. Hal ini dikarenakan sebagian besar produk dipasarkan melalui perantara seperti penjual atau toko oleh-oleh yang akan menjual kembali hasil olahan produksi, bukan secara langsung kepada pelanggan akhir. Hal ini menyebabkan fokus pada pelanggan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo, karena interaksi langsung dengan konsumen tidak terjadi di dalam rantai distribusi. Keputusan hubungan antara variabel ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hibau et al., 2021), di mana mereka melaporkan bahwa variabel fokus pada pelanggan tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja operasional media *online* Kaltim Kece.

4.5.2 Pengaruh Keterlibatan Karyawan Secara Keseluruhan

Hipotesis kedua pada penelitian ini yaitu keterlibatan karyawan secara keseluruhan dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda dan uji T parsial. Variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan dan kinerja operasional memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.823. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.002, di mana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($0.002 < 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel keterlibatan karyawan secara keseluruhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pengaruh ini dapat terjadi dikarenakan di dalam industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo, karyawan memegang peran yang sangat penting dalam setiap proses produksi. Sebagian besar UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat aktif pada setiap proses produksi dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan operasional. Dengan semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dapat mendorong terciptanya efisiensi kerja, peningkatan kualitas produk, dan kelancaran kegiatan operasional di dalam industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja operasional UMKM secara keseluruhan. Keputusan ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Wahyu et al., 2022) yang menjelaskan bahwa variabel keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terdapat pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan di kawasan industri MM2100.

4.5.3 Pengaruh Peningkatan Berkesinambungan terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Industri Olahan Carica Kabupaten Wonosobo

Hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu peningkatan berkesinambungan dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, tidak ditemukan adanya pengaruh signifikan antara variabel peningkatan berkesinambungan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda dan uji T parsial. Variabel peningkatan berkesinambungan dan kinerja operasional memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.823. Hasil uji T secara parsial memiliki nilai sig. 0.231 di mana nilai ini lebih besar dari 0.05 ($0.231 > 0.05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel peningkatan berkesinambungan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Penolakan variabel peningkatan berkesinambungan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo menunjukkan bahwa penerapan prinsip peningkatan berkesinambungan di dalam kinerja operasional UMKM belum optimal. Banyak pelaku UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo yang masih berfokus pada target produksi jangka pendek dan mempertahankan cara kerja yang sudah ada tanpa melakukan perubahan secara rutin. Keterbatasan sumber daya baik dari segi tenaga ahli ataupun teknologi, membuat UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo mengalami kesulitan untuk melakukan peningkatan berkesinambungan secara konsisten. Keputusan hubungan antara variabel ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Randi Abdul Rizal Laiya et al., 2018), di mana mereka melaporkan bahwa

secara parsial variabel perbaikan sistem secara berkesinambungan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

4.5.4 Pengaruh Pemusatan Perhatian pada Proses terhadap Kinerja Operasional pada UMKM Industri Olahan Carica Kabupaten Wonosobo

Hipotesis keempat pada penelitian ini yaitu pemusatan perhatian pada proses dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional UMKM. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel pemusatan perhatian pada proses terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda dan uji T parsial. Variabel pemusatan perhatian pada proses dan kinerja operasional memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.823. Hasil uji hipotesis T secara parsial memperlihatkan nilai probabilitas (sig.) 0.001, di mana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($0.001 < 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa secara parsial variabel pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pengaruh ini dapat terjadi dikarenakan di dalam industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo, sebagian besar pelaku UMKM industri olahan carica sangat bergantung pada kelancaran dan efisiensi proses produksi. Dengan melakukan pemusatan perhatian pada proses, mulai dari pemilihan bahan baku, pengolahan, pengemasan, hingga distribusi, UMKM industri olahan carica dapat meminimalkan kesalahan, menghindari pemborosan, dan menjaga kualitas produk yang konsisten. Pemusatan perhatian pada proses juga dapat mempermudah UMKM dalam mengidentifikasi masalah yang terjadi dan dapat melakukan perbaikan secepatnya, sehingga dapat mendukung tercapainya kinerja operasional yang lebih optimal. Keputusan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan telah oleh (Fatchurochman & Yamit, 2022) yang menjelaskan variabel

pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel kinerja perusahaan.

4.5.5 Pengaruh Fokus pada Pelanggan, Keterlibatan Karyawan secara Keseluruhan, Peningkatan Berkesinambungan dan Pemusatan Perhatian pada Proses terhadap Kinerja Operasional UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo

Hipotesis kelima pada penelitian ini yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses berpengaruh terhadap kinerja operasional UMKM secara simultan. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pernyataan ini diperoleh berdasarkan hasil uji analisis regresi linear berganda dan uji F simultan. Variabel fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses terhadap kinerja operasional memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai R sebesar 0.823. Sementara nilai R square dari variabel *Total Quality Management* (TQM) secara bersama-sama menunjukkan tingkat pengaruh sebesar 67,7%, sedangkan sisanya ($100\% - 67,7\% = 32,3\%$) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diuji di dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis F secara simultan menunjukkan nilai probabilitas yang diperoleh sebesar 0.001, di mana nilai ini lebih kecil dari 0.05 ($0.001 < 0.05$). Sehingga dapat diartikan bahwa variabel fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

Pengaruh ini dapat terjadi dikarenakan di dalam industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo, meskipun secara parsial tidak semua

variabel menunjukkan pengaruh yang signifikan, implementasi *Total Quality Management* (TQM) secara terpadu dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja operasional, di mana dari keempat variabel dapat saling melengkapi dan memperkuat proses manajemen mutu. Fokus pada pelanggan membantu UMKM untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh pasar, keterlibatan karyawan secara keseluruhan mendorong efektivitas dan efisiensi produksi, peningkatan berkesinambungan membantu UMKM melakukan perbaikan jangka panjang, dan pemusatan perhatian pada proses membantu UMKM menjaga stabilitas operasional. Kombinasi dari variabel fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses membantu UMKM menjalankan proses produksi secara lebih sistematis, responsif, dan mampu menciptakan produk yang kompetitif yang sesuai dengan kebutuhan pasar, sehingga dapat berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo secara keseluruhan.

Keputusan ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Marwa et al., 2021) yang menjelaskan bahwa dimensi *Total Quality management* (TQM) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja operasional. Selanjutnya dalam penelitian (Sanjaya & Purnawatii, 2023) juga menjelaskan bahwa elemen variabel *Total Quality Management* (TQM) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis statistik dan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dengan analisis regresi linear berganda dan pembahasan analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Elemen *Total Quality Management* (TQM), yaitu fokus pada pelanggan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
2. Elemen *Total Quality Management* (TQM), yaitu keterlibatan karyawan secara keseluruhan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
3. Elemen *Total Quality Management* (TQM), yaitu peningkatan berkesinambungan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
4. Elemen *Total Quality Management* (TQM), yaitu pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
5. Seluruh elemen *Total Quality Management* (TQM) yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan secara keseluruhan, peningkatan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja operasional UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan bagi UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo untuk dapat meningkatkan usaha-usaha dalam penerapan elemen *Total Quality Management* (TQM) terutama untuk elemen keterlibatan karyawan secara kesekuruhan dan pemusatan perhatian ada proses yang menurut hasil penelitian ini akan berpengaruh positif terhadap kinerja operasional dan keberlangsungan UMKM industri olahan carica di Kabupaten Wonosobo.
2. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup elemen *Total Quality Management* (TQM) yang digunakan, di mana tidak seluruh elemen TQM dianalisis secara menyeluruh. Selain itu jumlah penelitian yang digunakan dalam penelitian ini masih terbatas, sehingga hasil yang diperoleh belum dapat menggambarkan kondisi secara menyeluruh. Oleh karena itu, diharapkan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dengan topik serupa dapat memperluas cakupan elemen TQM yang diteliti serta dapat meningkatkan jumlah sampel agar diperoleh hasil yang lebih valid dan dapat mewakili populasi secara keseluruhan.
3. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal teknik pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan, yang mungkin belum sepenuhnya menjelaskan keseluruhan variasi dan interaksi antar variabel secara optimal. Oleh karena itu, diharapkan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dengan topik yang serupa untuk dapat menggunakan cara pengumpulan data dan metode analisis yang lain sehingga diperoleh informasi yang semakin objektif dan hasil penelitian akan lebih bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ammar, A., Baihaqi, I., & Ardiantoro, D. S. (2021). *Dampak COVID-19 dari Perspektif Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Pemasaran terhadap Kinerja Operasional UMKM Makanan dan Minuman di Surabaya*.
- Ana Tasia, R., & Hasnawati. (2022). Pengaruh Green Supply Chain dan Inovasi Teknologi terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(2), 1813–1824. <https://doi.org/10.25105/jet.v2i2.14870>
- Asmana, A. (2019). *Pengertian Total Quality Management (TQM), Prinsip, Unsur-Unsur, Manfaat, Serta Faktor Penyebab Kegagalan Total Quality Management (TQM)*.
- Aswandy, E., & Mariyanti, T. (2022). Analisa Pengaruh Teknologi Informasi & Komunikasi terhadap Kewirausahaan dan Kinerja UMKM. *Jurnal STEI Ekonomi*, 31(01), 76–89. <https://doi.org/10.36406/jemi.v31i01.624>
- Budi Utomo, S., Pujowati, Y., & Yuniarti Utami, E. (2024). *Analisis Kebijakan Pemerintah, Bantuan Modal, dan Pelatihan Kewirausahaan Terhadap Pertumbuhan Bisnis pada Komunitas UMKM di Jawa Timur*.
- Clarisa Runtunuwu, G., Palandeng, I. D., & Karuntu, M. M. (2024). *Pengaruh Implementasi Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Operasional pada PT. Jaka Propertindo Real Estate (Business 8) di Kota Manado*. 12(1), 60–70.
- Diana, Hakim, L., & Fahmi, M. (2022). *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kinerja UMKM di Tangerang Selatan*.
- Dinata, I. M. W., & Purnawati, N. K. (2021). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan pada Bengkel Mobil Paramitha Auto Graha Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(5), 456. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2021.v10.i05.p03>
- Dwi Hardiana, C., & Setiawan, N. (2021). *Pengaruh Supply Chain Management (SCM), Manajemen Kualitas dan Strategi Inovasi terhadap Kinerja Operasional pada Perusahaan Manufaktur di Kawasan Delta Silicon Cikarang*.

- Eka Kartika Sari, D., & Ratnawati, K. (2018). *Pengaruh Total Quality Managemnt (TQM) terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)*.
- Fatchurochman, N. A., & Yamit, Z. (2022). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan Kabupaten Temanggung)*. 01(02), 14–30. <https://journal.uui.ac.id/selma/index>
- Frailhat, B. A. M., Abozraiq, A. M., Alkasawneh, M. W. A., Alghasawneh, Y. S. S., Almasarweh, M. S., & Alaa, A. A. (2023). The Impact of Total Quality Management (TQM) in the Performance of Information Technology Startup's at King Hussein Business Park. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01798. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1798>
- Ghazani, B. N., & Wibowo, I. (2021). Pengaruh Total Quality Management dan Just in Time terhadap Kinerja Karyawan EMP Malacca Strait PSC. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(2). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i2.571>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Universitas Diponegoro.
- Gibran Panuntun, O., & Al-Faritsy, A. Z. (2023). Analisis Kinerja Organisasi BPTTG D.I. Yogyakarta Melalui Penerapan Total Quality Managemnt (TQM). *JCI Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(12). <http://bajangjournal.com/index.php/JCI>
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2002). *Quality Management : Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service* (4th ed.). PEARSON CUSTOM PUBLISHING.
- Hartati, S., & Hasan, M. (2023). *Manajemen Strategi Menggunakan TQM dan SWOT dalam Menganalisis Maju Mundurnya Sebuah Organisasi*. <https://journal.nabest.id/index.php/annajah>
- Hibau, Y. H., Latif, I. N., & Nurqamarani, A. S. (2021). *Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality management (TQM) terhadap Kinerja Operasional pada media Online “Kaltim Kece” Tahun 2019*.

- Hondro, D. L., Budiarso, N., Mawikere, L. M., Akuntansi, J., Ekonomi, F., Bisnis, D., Ratulangi, S., & Kampus, J. (2021). Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial pada PT. Bumi Selaras Asri (Golden Spring dan Meeting Point) Manado. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 16(1), 86–94.
- Huda, M., Hartati, N., & Safitri, W. (2022). *Penerapan Total Quality Management Melalui Budaya Kualitas terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur Kawasan Hyundai*.
- Ibrahim, A. (2016). *Analisis Implementasi Manajemen Kualitas dari Kinerja Operasional pada Industri Ekstraktif di Sulawesi Utara (Studi Komparasi Pada Pertanian, Perikanan, dan Peternakan)*. 4(2), 859–869.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of Marketing. In *Pearson*.
- Labdhagati, H. (2017). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Supply Chain Management, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Operasi (Studi pada Pengrajin Tas di Sentra Industri Tas Ciampea, Kab. Bogor). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 6, 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Lastiawan, Y., & Aprilyanti, R. (2021). Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Biaya Kualitas Terhadap Efisiensi Biaya di Bagian Produksi Melamin Pada PT. Presindo Central. *ECo-Fin*, 3(3), 333–349. <https://doi.org/10.32877/ef.v3i3.415>
- Latuconsina, Z., & Dessy Sariwating, N. (2020). Pengaruh Dimensi dari Supply Chain Management terhadap Kinerja Operasional Toko Komputer di Kota Ambon. *Jurnal Ekonomi*, XIV(2).
- Lestari, S. P., & Sutrisna, A. (2021). Analisis Kinerja Operasi pada Masa Pandemi Covid-19 dengan Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Supply Chain Management (SCM) Di UMKM Kota Tasikmalaya. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2), 164. <https://doi.org/10.33087/eksis.v12i2.250>

- Luh, N., & Pancawati, P. A. (2022). Total Quality Management Dan Biaya Mutu: Meningkatkan Daya Saing Melalui Kualitas Produk. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 5. <https://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/ganaya>
- Marwa, J. N., Zulfikarijah, F., & Supriyati, T. S. (2021). *The Effect of Total Quality Management Implementation on Operational Performance of MSMEs in Malang City*. 01(03). <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/>
- M.T. Usman Prof. Dr. Husaini, M. Pd. (2022). Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan. In *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan* (Vol. 8, Issue 1).
- Noe, R. A. . (2010). *Employee training and development*. McGraw-Hill Irwin.
- Nur, S., Pratiwi, I., Tiara, S., & Irama, O. N. (2022). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Dan Cost Of Quality Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Pt. Cakramas Andalas. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 4(2).
- Nuur Rasyidah, A., Bariroh, A., & Emi Rahmawati, D. (2022). Analisis Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Manufaktur dan Jasa pada PT. Dahana (Persero) Subang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(12), 2917–2926. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i12.475>
- Putra, F. M. A. M., & Indrawati, N. K. (2023). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Management Risiko Dan Keuangan*, 2(3), 243–254. <https://doi.org/10.21776/jmrk.2023.02.3.06>
- Randi Abdul Rizal Laiya, Arrazi Hasan Jan, & Jessy Pondaag. (2018). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado*. 6(4), 2658–2667.
- Rawi Pebra, L., Langga, L., & Tanusi, G. (2021). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Operasional pada Koperasi Simpan Pinjam Bejawa. *Jscientific Journal of Management Business (SJMB)*, 20.
- Resi Juariah Susanto. (2024). *Pelatihan Pengenalan Tools Total Quality Management (TQM) pada PT. Arra Busana Muslim Training on Introduction to Total Quality Management (TQM) Tools at PT. Arra Muslim Clothing*. 2(5), 219–227. <https://doi.org/10.61132/aspirasi.v2i5.1052>

- Ridwan, T., & Apriliani, I. (2021). *Penerapan Total Quality Manajemen Terhadap Kinerja Operasional Pada CV. Suho Garmino*.
- Rizkia, N. D., Mamat Hidayat, Yusi Roslina Suciati, Redi Setiyadi, Putie Nadya Pratiwi, & Mira Veranita. (2024). Analysis of the Implementation of Total Quality Management (TQM) in Improving Employee Performance at PT Permata Bank Cibubur Branch. *Indonesian Journal of Contemporary Multidisciplinary Research*, 3(1), 155–168. <https://doi.org/10.55927/modern.v3i1.7647>
- Samsinar, A. (2021). Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimoderasi Biaya Kualitas pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Serang Provinsi Banten. *Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management*, 1(2), 175–195. <https://doi.org/10.53363/buss.v1i2.44>
- Sanjaya, I. N. P., & Purnawatii, N. K. (2023). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan CV Sari Yoga Katering. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(4), 370. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i04.p03>
- Saril. (2019). *Total Quality Management (TQM) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan*.
- Senarath, B. T. D. N., Gunarathne, G. C. I., & Fernando, T. S. S. (2020). Impact of Total Quality Management on Operational Performance. *Peradeniya Management Review*, 2(1), 98. <https://doi.org/10.4038/pmr.v2i1.36>
- Sit, W. Y., Ooi, K. B., Lin, B., & Chong, A. Y. L. (2009). TQM and customer satisfaction in Malaysia's service sector. *Industrial Management and Data Systems*, 109(7), 957–975. <https://doi.org/10.1108/02635570910982300>
- Stevenson, W. J., & Chuong, S. C. (2014). Manajemen Operasi : Perspektif Asia. In *Manajemen Operasi* (Vol. 53, Issue 9).
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (22nd ed.). Alfabeta.

- Suhendra Winarso, B., & Kurniawati, I. (2022). *Pengaruh Kemampuan Penyusunan Laporan Keuangan, Kompetensi UMKM dan Latar belakang pendidikan terhadap Kinerja UMKM*.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2014). Principles of Management. In *seventh Edition*.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total Quality Management (TQM)* (revisi). Andi.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008. (n.d.).
- Vera Sylvia Sitio Saragi. (2022). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening pada Head Office Angkasa Pura (AP) I Persero*.
- Wahyu, E., Saputro, A., & Amaruddin, H. (2022). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Operasional Perusahaan di Kawasan Industri MM2100*.
- Yakub, Y., Siti, S., & Khotijah, A. (2021). *Penerapan Anggaran Belanja terhadap Kinerja Operasional di Dinas Pertanian dan Pangan Kota Magelang*. 2(2), 205–220. <https://journal.maranatha.edu/index.php/jafta>
- Yamit, Z. (2005). *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. EKONISIA.
- Yangailo, T., Kabelo, J., & Turyatunga, H. (2023). The Impact of Total Quality Management Practices on Productivity in The Railway Sector in African Context. *Proceedings on Engineering Sciences*, 5(1), 177–188. <https://doi.org/10.24874/PES05.01.015>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Kuesioner Penelitian

“Analisis Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Operasional (Studi pada UMKM Industri Olahan Carica di Kabupaten Wonosobo)”

1. IDENTITAS RESPONDEN

Mohon bapak atau ibu mengisi daftar pertanyaan berikut dan mengisi tanda *checklist* atau centang (√) pada kolom yang telah disediakan:

Nama :

Alamat :

No. Telepon :

Jenis Kelamin :

☐	Wanita
☐	Pria

Usia :

☐	17 – 25 Tahun
☐	26 – 35 Tahun
☐	36 – 45 Tahun
☐	46 > Tahun

Pendidikan Terakhir: SD / SMP / SMA / Sarjana

Nama UMKM :

Jabatan :

Masa Kerja :

☐	< 1 Tahun
☐	1 – 2 Tahun
☐	2 – 3 Tahun

☐ 3 > Tahun

2. Daftar Pertanyaan

Bapak atau Ibu dimohon untuk mengisi pertanyaan berikut dengan memberikan tanda *checklist* atau centang (✓) pada kolom yang telah disediakan dengan keterangan :

STS : Sangat tidak setuju

TS : Tidak setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat setuju

Total Quality Management (TQM)

No	Uraian Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Fokus pada pelanggan						
1	UMKM mempunyai komitmen yang jelas dan mampu memenuhi kebutuhan untuk pelanggan					
2	UMKM dalam pelayanannya selalu berupaya untuk berkomunikasi dengan pelanggan guna menggali informasi kebutuhan pelanggan					
3	UMKM secara cepat merespons setiap pengaduan pelanggan					
4	UMKM dalam pelayanannya telah menugaskan personil-personil yang kompeten dan berkemampuan dalam bidangnya					
5	UMKM seiring bertambahnya waktu berusaha semakin menyempurnakan produk dan pelayanannya					

Keterlibatan karyawan secara keseluruhan					
1	Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan pada perusahaan				
2	Karyawan diberikan informasi yang tepat untuk dapat mencapai penilaian produk yang berkualitas				
3	Karyawan selalu mendapatkan pelatihan dan pengembangan				
4	Manajemen selalu memantau kegiatan karyawan				
5	Karyawan memahami konsep mutu perusahaan dengan baik				
Peningkatan berkesinambungan					
1	Manajemen memiliki rencana operasional yang menggambarkan kualitas				
2	Prioritas utama perusahaan adalah menghasilkan produk yang bermutu				
3	Perusahaan selalu melakukan upaya peningkatan kualitas produk yang bertujuan memberikan kepuasan terhadap pelanggan				
4	Perusahaan melakukan upaya-upaya yang bertujuan meminimalisir kesalahan dalam produksi				
5	Perusahaan melakukan upaya-upaya yang bertujuan menurunkan keluhan dari pelanggan terhadap jasa yang ditawarkan				

Pemusatan perhatian pada proses					
1	UMKM menerapkan sistem manajemen kualitas pada kualitas produk				
2	UMKM menerapkan manajemen kualitas pada proses produksi				
3	UMKM selalu melakukan evaluasi terhadap kualitas produk yang dijual di pasaran				
4	Setiap pengiriman produk sesuai dengan harapan pelanggan				
5	Persediaan bahan baku produk selalu dipantau langsung oleh pemilik UMKM				

Kinerja Operasional

No	Uraian Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan memiliki jadwal produksi secara tertulis, akurat, dan terperinci					
2	Barang telah terdistribusi dengan baik tanpa keterlambatan					
3	Tata letak fasilitas operasional disusun dengan susunan tertentu agar lebih efisien					
4	Anggaran dan pengelolaan biaya telah tersusun dengan baik					
5	<i>Quality control</i> produk dilakukan dengan baik					

6	Perusahaan telah melakukan minimalisir adanya produk cacat atau <i>reject</i>					
7	Perusahaan melakukan <i>maintenance</i> (pemeliharaan) alat produksi secara berkala					
8	Perusahaan terbuka tentang adanya teknologi baru yang menunjang produksi dan dapat memberikan kualitas lebih baik					

Lampiran 2 Tabulasi Data

No	Data Karakteristik								
	Nama	Alamat	No Telp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	UMKM	Jabatan	Masa Kerja
1	Qiroah	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0853-8575-4233	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Dieng Anugerah	Pemilik	3> Tahun
2	Siti Nur Hidayah	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-2731-3876	Wanita	46> Tahun	Sarjana	Murni Alami Carica	Pemilik	3> Tahun
3	Riyadtus Solikhah	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-2704-6008	Wanita	17 - 25 Tahun	SMA	Ni'mat Carica	Karyawan	3> Tahun
4	Siti Salamah	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0821-3623-2358	Wanita	46> Tahun	SMA	Sweet Carica	Pemilik	3> Tahun
5	Zumaroh	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-9126-5235	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Azzuma Carica	Pemilik	3> Tahun
6	Juwacha	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0823-2744-8171	Wanita	46> Tahun	SMA	Raja Carica	Pemilik	3> Tahun
7	Ahmad Shohibul Mizbad	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0821-3461-3597	Pria	17 - 25 Tahun	SMP	Exotic Carica	Karyawan	3> Tahun

8	Tap Silatun	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0823-1410-9669	Wanita	17 - 25 Tahun	SMA	Carifa Carica	Karyawan	3> Tahun
9	Halimah	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-0000-3202	Wanita	46> Tahun	SMA	Navila Carica	Pemilik	3> Tahun
10	Rohayati	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0823-2538-1266	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Duta Carica	Pemilik	3> Tahun
11	Ahmad Mudofi	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0856-4339-6362	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	Al-Fath Carica	Pemilik	3> Tahun
12	Nur Hamdi	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-2745-2822	Pria	46> Tahun	SMA	Carica Murni Alami	Pemilik	3> Tahun
13	Roby Kurniantoro	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0812-2663-555	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	Kembar Carica	Pemilik	3> Tahun
14	Ahmad Saifur	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-5365-6406	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	ASA Carica	Pemilik	3> Tahun
15	Kanti	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0821-3769-3237	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Putri Carica	Pemilik	3> Tahun
16	Mustangin	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0853-2748-2343	Pria	46> Tahun	SMA	Zhahira Carica	Pemilik	3> Tahun
17	Rodiah	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0853-8555-5546	Wanita	46> Tahun	SMA	Tukul Carica	Pemilik	3> Tahun

18	Nugraheni Susanti	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-0009-2606	Wanita	46> Tahun	SMP	Amalia Carica	Pemilik	3> Tahun
19	Musyafak	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0852-9285-0080	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	Ashli Carica	Pemilik	3> Tahun
20	Deni	Patak Banteng, Kejajar, Wonosobo	0823-9997-2334	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	Azril Carica	Pemilik	3> Tahun
21	Rofik	Sembungan, Kejajar, Wonosobo	0822-3421-9755	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	Mentari Pagi Carica	Pemilik	3> Tahun
22	Kholi	Sembungan, Kejajar, Wonosobo	0852-0080-9741	Pria	46> Tahun	SMA	CBK Carica	Pemilik	3> Tahun
23	Sumiyati	Serang, Kejajar, Wonosobo	0852-9181-6000	Wanita	46> Tahun	SMA	GT Sari Carica	Pemilik	3> Tahun
24	Supriati	Serang, Kejajar, Wonosobo	0852-2797-9122	Wanita	46> Tahun	SMA	SS Carica	Pemilik	3> Tahun
25	Sobiyati	Parikesit, Kejajar, Wonosobo	0821-3590-0344	Wanita	46> Tahun	SMP	Lereng Dieng Carica	Pemilik	3> Tahun
26	Khabibi	Jojogan, Kejajar, Wonosobo	0852-2724-6606	Pria	46> Tahun	SMA	Mahira Carica	Pemilik	3> Tahun
27	Muhamad Ruly Haichal	Siwuran, Garung, Wonosobo	0812-1574-7057	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Rizqica Carica	Pemilik	3> Tahun

28	Witiyasiningrum	Sokopuro, Mojotengah, Wonosobo	0852-2792-9039	Wanita	46> Tahun	Sarjana	Podang Mas	Pemilik	3> Tahun
29	Anna	Krasak, Mojotengah, Wonosobo	0812-2522-0948	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Cemerlang	Pemilik	3> Tahun
30	Nafi	Krasak, Mojotengah, Wonosobo	0813-2695-1593	Pria	36 - 45 Tahun	SMA	Cresya Carica	Pemilik	3> Tahun
31	Anis	Krasak, Mojotengah, Wonosobo	0856-0006-7391	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Aviah Carica	Pemilik	3> Tahun
32	Edi	Mudal, Mojotengah, Wonosobo	0822-2158-2020	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Dian Carica	Pemilik	3> Tahun
33	Kanza Vellasufa	Kalianget, Wonosobo	0852-2635-2159	Wanita	17 - 25 Tahun	SMA	Adam Carica	Pemilik	3> Tahun
34	Vareda Gupita Aziz	Kalianget, Wonosobo	0822-2353-3997	Wanita	17 - 25 Tahun	Sarjana	Cempaka Indo Raya	Pemilik	3> Tahun
35	Riswanto	Kalianget, Wonosobo	0823-2611-8300	Pria	46> Tahun	SMA	99 Carica	Pemilik	3> Tahun
36	Rina	Kalianget, Wonosobo	0852-2831-7005	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Marina Carica	Pemilik	2 - 3 Tahun
37	Mukti Habil Valentino	Bugangan, Kalianget, Wonosobo	0823-2449-5857	Pria	26 - 35 Tahun	SMA	Selera Carica	Pemilik	3> Tahun

38	Aga Arisa	Bugangan, Kalianget, Wonosobo	0851- 5669- 6008	Pria	26 - 35 Tahun	Sarjana	Aga Carica	Pemilik	3> Tahun
39	Wisnu Pratama Yulianto	Argopeni, Kalianget, Wonosobo	0852- 2891- 8668	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Tiga Dara Carica	Pemilik	3> Tahun
40	Dewi	Jlamprang, Wonosobo	0812- 8309- 5807	Wanita	36 - 45 Tahun	Sarjana	Dyasa Carica	Pemilik	3> Tahun
41	Diro	Jlamprang, Wonosobo	0823- 1008- 0208	Pria	46> Tahun	SMA	Diro's Carica	Pemilik	3> Tahun
42	Mujiyatun	Sumberan, Wonosobo	0813- 2715- 5735	Wanita	46> Tahun	Sarjana	Agripina	Pemilik	3> Tahun
43	Indri Reva	Wonosobo Barat, Wonosobo	0852- 2858- 5678	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Octa Carica	Pemilik	3> Tahun
44	Husnul	Wonosobo Timur, Wonosobo	0822- 2063- 3677	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Cenda wan Mas	Pemilik	3> Tahun
45	Debby Ayu	Tawang Sari, Wonosobo	0822- 2180- 1983	Wanita	36 - 45 Tahun	Sarjana	Naila Carica	Pemilik	3> Tahun
46	Zulva Yuliana	Mlipak, Wonosobo	0878- 3335- 6868	Wanita	36 - 45 Tahun	Sarjana	Xafa Carica	Pemilik	3> Tahun
47	Latifah	Kejiwan, Wonosobo	0812- 2730- 5190	Wanita	46> Tahun	SMA	Latsani a Carica	Pemilik	3> Tahun

48	Endang Noni	Sidojoyo, Pagerkukuh, Wonosobo	0896-7316-1245	Wanita	46> Tahun	Sarjana	Noni Carica	Pemilik	3> Tahun
49	Yunita	Sidojoyo, Pagerkukuh, Wonosobo	0815-1403-6753	Wanita	36 - 45 Tahun	SMA	Yunita Carica	Pemilik	3> Tahun
50	Beno	Asli Permai, Kramatan, Wonosobo	0853-2800-6230	Wanita	46> Tahun	SMA	Rosma Carica	Pemilik	3> Tahun
51	Fridy Kurniawan	Banjaran, Kramatan, Wonosobo	0856-4350-9767	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Carica Bukit Dieng	Pemilik	3> Tahun
52	Kholid	Sudungdewo, Kertek, Wonosobo	0823-2567-0066	Pria	46> Tahun	SMA	Jikana Carica	Pemilik	3> Tahun
53	Alfha	Siyono, Kertek, Wonosobo	0899-5944-995	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Gemilang	Pemilik	3> Tahun
54	Retno	Siyono, Kertek, Wonosobo	0812-2786-5858	Wanita	36 - 45 Tahun	Sarjana	ZAA Carica	Pemilik	3> Tahun
55	Mashud	Siyono, Kertek, Wonosobo	0813-2658-6666	Pria	46> Tahun	SMA	Mahkota Dieng	Pemilik	3> Tahun
56	Farah Adibasyari	Jambusari, Kertek, Wonosobo	0856-4367-4778	Wanita	36 - 45 Tahun	Sarjana	Brilliant Carica	Pemilik	3> Tahun
57	Indah Hadzar	Karangluhur, Kertek, Wonosobo	0838-4007-5623	Wanita	26 - 35 Tahun	Sarjana	Merpati Carica	Pemilik	3> Tahun

58	Nuning	Kertek, Wonosobo	0822- 2696- 8892	Wanita	46> Tahun	SMA	Lofand a Carica	Pemilik	3> Tahun
59	Ragil	Reco, Kertek, Wonosobo	0811- 2698- 744	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Sumbi ng Carica	Pemilik	3> Tahun
60	Arif Prantowanto	Mungkung, Kalikajar, Wonosobo	0821- 9999- 9152	Pria	36 - 45 Tahun	Sarjana	Okrina Carica	Pemilik	3> Tahun

No	Total Quality Management (TQM)																				Kinerja operasional (Y)												
	Fokus pada pelanggan (X1)					Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (X2)					Peningkatan berkesinambungan (X3)					Pemusatan perhatian pada proses (X4)																	
	1	2	3	4	5	TOTAL	1	2	3	4	5	TOTAL	1	2	3	4	5	TOTAL	1	2	3	4	5	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL
1	5	5	5	4	4	23	4	5	5	3	4	21	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	5	22	4	4	4	5	4	5	4	4	34
2	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	5	5	4	5	5	5	5	5	39
3	5	4	4	4	5	22	5	5	4	4	5	23	5	5	5	4	4	23	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	4	5	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	5	5	5	5	38
5	5	5	4	5	5	24	5	5	3	4	5	22	4	4	5	4	4	21	5	5	5	5	4	24	5	5	5	4	4	4	5	5	37
6	5	4	5	5	5	24	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	2	19	5	4	4	5	5	3	5	4	35
7	4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	4	24	3	4	4	4	3	18	4	4	3	4	4	3	4	4	30
8	4	4	5	5	5	23	4	4	4	5	4	21	4	5	4	5	5	23	4	4	4	4	3	19	4	5	5	5	5	3	4	5	36
9	4	4	4	5	5	22	5	5	5	4	5	24	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	4	23	5	5	5	4	5	4	5	5	38
10	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	5	21	5	4	4	3	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	4	3	4	4	30
12	4	4	4	5	5	22	4	4	4	3	5	20	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	3	23	5	5	4	5	5	3	4	4	35

13	4	5	5	4	5	23	5	5	5	4	3	22	4	4	5	5	5	23	5	4	5	4	5	23	4	4	3	4	4	4	4	4	31
14	4	3	3	4	4	18	3	5	4	5	5	22	4	3	3	3	4	17	4	5	5	5	4	23	5	4	4	5	4	4	5	4	35
15	4	4	4	3	2	17	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	3	19	4	4	2	2	3	15	2	4	3	4	4	3	2	4	26
16	5	5	5	4	4	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	23	4	4	5	5	5	4	4	4	35
17	4	4	4	4	4	20	4	3	4	5	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	3	4	3	4	4	4	3	4	29
18	4	3	5	4	4	20	4	5	4	3	4	20	4	4	4	4	4	20	5	5	4	5	5	24	5	3	4	5	4	5	5	3	34
19	4	4	4	4	4	20	4	5	4	3	4	20	4	4	5	4	4	21	3	4	3	4	3	17	4	5	4	4	4	3	4	5	33
20	3	4	4	5	4	20	4	4	4	4	4	20	5	5	5	4	5	24	4	4	4	5	4	21	4	4	5	4	5	4	4	4	34
21	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	3	18	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	4	19	3	4	3	3	4	4	3	4	28
22	4	4	4	5	5	22	4	4	4	3	4	19	3	3	3	4	4	17	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	3	4	3	4	28
23	5	5	5	4	4	23	4	4	4	3	4	19	5	5	5	5	3	23	4	4	3	4	3	18	4	4	4	4	4	3	4	4	31
24	3	4	4	4	4	19	4	5	4	4	5	22	3	3	3	4	4	17	4	4	3	4	4	19	4	4	3	4	4	4	4	4	31
25	4	5	5	4	4	22	3	5	5	5	5	23	4	4	4	5	3	20	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	5	5	5	4	4	23	4	4	4	5	4	21	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	5	21	5	4	4	5	4	5	5	4	36
27	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	3	19	3	4	4	4	3	18	4	2	3	3	3	3	4	2	24

28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	5	5	5	38	
29	5	5	5	4	4	23	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	4	24	4	4	2	5	2	17	3	4	4	5	4	2	3	4	29
30	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	5	22	4	4	5	3	5	21	4	4	3	4	4	5	4	4	32
31	4	5	4	5	5	23	4	5	5	4	5	23	5	4	5	4	4	22	4	5	5	5	4	23	5	5	4	5	5	5	4	5	38
32	5	4	5	5	5	24	3	4	5	5	4	21	4	5	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	5	4	5	4	5	4	5	5	37
33	5	5	5	3	4	22	3	5	5	4	3	20	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	4	23	5	4	4	4	5	4	3	4	33
34	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	4	22	4	5	5	5	4	23	5	5	4	5	4	23	4	4	5	3	4	4	5	5	34
35	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22	5	5	4	5	5	24	4	5	5	4	5	23	5	4	5	4	4	4	4	4	34
36	5	5	5	4	5	24	3	5	5	4	4	21	4	5	5	5	4	23	5	3	5	4	5	22	4	5	4	5	4	5	5	5	37
37	5	4	5	5	5	24	3	4	5	4	5	21	4	5	4	4	3	20	4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	5	5	5	4	36
38	5	5	4	5	4	23	5	4	5	5	5	24	4	5	4	4	5	22	5	5	5	5	4	24	4	5	5	4	4	5	5	5	37
39	4	5	5	5	5	24	4	4	5	4	5	22	4	5	5	4	5	23	5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	4	5	4	4	37
40	5	4	4	4	5	22	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	4	3	4	21	4	5	4	4	4	4	5	5	35
41	5	5	5	3	4	22	5	4	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23	5	4	4	4	5	5	4	5	36
42	5	5	5	5	4	24	5	4	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	5	23	4	4	5	5	5	4	4	5	36

43	4	5	5	5	4	23	4	5	4	4	5	22	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	5	5	5	4	37
44	4	5	5	4	5	23	4	5	4	4	4	21	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	5	23	5	4	5	4	5	5	4	5	37
45	5	5	5	4	4	23	2	4	5	4	5	20	4	5	4	5	5	23	5	5	5	5	4	24	5	4	5	4	4	4	5	4	35
46	5	4	5	5	5	24	3	5	4	5	5	22	4	4	4	4	3	19	4	4	5	4	5	22	3	4	5	5	4	4	4	4	33
47	5	4	4	4	5	22	3	5	5	5	4	22	4	5	5	5	4	23	5	5	5	5	4	24	5	5	5	4	5	4	5	4	37
48	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	5	24	5	4	5	4	4	22	5	4	5	4	5	23	4	4	4	4	5	3	5	4	33
49	5	4	5	4	5	23	4	4	5	4	4	21	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	5	5	5	38
50	5	4	5	3	4	21	4	4	5	5	4	22	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	5	22	5	4	4	5	4	4	5	5	36
51	4	4	4	4	4	20	5	5	4	4	5	23	4	4	4	5	5	22	4	5	5	4	5	23	5	4	5	4	5	5	5	5	38
52	4	5	4	3	5	21	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	4	23	4	5	5	5	5	24	4	4	5	5	4	5	5	5	37
53	5	4	4	5	5	23	3	5	5	5	5	23	4	5	4	5	5	23	5	5	5	3	5	23	5	4	4	4	5	5	3	4	34
54	4	5	5	3	5	22	5	5	5	5	4	24	4	5	5	4	4	22	4	5	5	5	4	23	4	5	5	5	4	5	4	4	36
55	4	4	4	3	4	19	4	4	5	4	5	22	4	5	5	5	5	24	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	4	5	4	37
56	4	5	4	5	5	23	5	5	5	5	4	24	5	4	5	5	5	24	4	4	4	5	4	21	4	5	4	5	5	5	4	4	36
57	5	4	5	5	4	23	5	4	5	4	5	23	4	5	5	5	5	24	5	5	4	4	5	23	5	3	5	5	5	4	5	5	37

58	5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	5	24	5	4	5	4	4	22	5	5	4	5	4	23	5	4	5	5	5	5	5	5	39
59	5	4	5	4	5	23	4	4	5	4	5	22	4	5	4	5	5	23	5	4	5	4	4	22	5	5	5	4	4	4	5	5	37
60	4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	5	23	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	5	21	5	4	5	4	5	5	4	4	36

Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas Variabel X1

Correlations

		FOK_1	FOK_2	FOK_3	FOK_4	FOK_5	FOK_ TOTA L
FOK_1	Pearson Correlation	1	.260*	.483**	.183	.300*	.687**
	Sig. (2-tailed)		.045	<.001	.161	.020	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
FOK_2	Pearson Correlation	.260*	1	.397**	.063	.115	.541**
	Sig. (2-tailed)	.045		.002	.633	.380	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
FOK_3	Pearson Correlation	.483**	.397**	1	.118	.242	.671**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.002		.367	.062	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
FOK_4	Pearson Correlation	.183	.063	.118	1	.496**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.161	.633	.367		<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
FOK_5	Pearson Correlation	.300*	.115	.242	.496**	1	.687**
	Sig. (2-tailed)	.020	.380	.062	<.001		<.001
	N	60	60	60	60	60	60
FOK_T	Pearson Correlation	.687**	.541**	.671**	.619**	.687**	1
OTAL	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	60	60	60	60	60	60

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

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

Uji Validitas Variabel X2

Correlations

		KET_1	KET_2	KET_3	KET_4	KET_5	KET_ TOTA L
KET_1	Pearson Correlation	1	.289*	.114	.177	.285*	.625**
	Sig. (2-tailed)		.025	.384	.176	.027	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
KET_2	Pearson Correlation	.289*	1	.309*	.221	.327*	.639**
	Sig. (2-tailed)	.025		.016	.090	.011	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
KET_3	Pearson Correlation	.114	.309*	1	.400**	.345**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.384	.016		.002	.007	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
KET_4	Pearson Correlation	.177	.221	.400**	1	.329*	.651**
	Sig. (2-tailed)	.176	.090	.002		.010	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
KET_5	Pearson Correlation	.285*	.327*	.345**	.329*	1	.696**
	Sig. (2-tailed)	.027	.011	.007	.010		<.001
	N	60	60	60	60	60	60
KET_T	Pearson Correlation	.625**	.639**	.636**	.651**	.696**	1
OTAL	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	60	60	60	60	60	60

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

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

Uji Validitas Variabel X3

Correlations

		PEN_1	PEN_2	PEN_3	PEN_4	PEN_5	PEN_ TOTA L
PEN_1	Pearson Correlation	1	.417**	.609**	.244	.097	.659**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	.061	.461	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEN_2	Pearson Correlation	.417**	1	.525**	.482**	.312*	.784**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	.015	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEN_3	Pearson Correlation	.609**	.525**	1	.424**	.171	.774**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	.190	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEN_4	Pearson Correlation	.244	.482**	.424**	1	.321*	.697**
	Sig. (2-tailed)	.061	<.001	<.001		.012	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEN_5	Pearson Correlation	.097	.312*	.171	.321*	1	.577**
	Sig. (2-tailed)	.461	.015	.190	.012		<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEN_T OTAL	Pearson Correlation	.659**	.784**	.774**	.697**	.577**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	60	60	60	60	60	60

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

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

Uji Validitas Variabel X4

Correlations

		PEM_1	PEM_2	PEM_3	PEM_4	PEM_5	PEM_TOTA L
PEM_1	Pearson Correlation	1	.311*	.253	.151	.370**	.619**
	Sig. (2-tailed)		.015	.051	.249	.004	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEM_2	Pearson Correlation	.311*	1	.386**	.464**	.174	.650**
	Sig. (2-tailed)	.015		.002	<.001	.183	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEM_3	Pearson Correlation	.253	.386**	1	.288*	.501**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.051	.002		.025	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEM_4	Pearson Correlation	.151	.464**	.288*	1	.092	.576**
	Sig. (2-tailed)	.249	<.001	.025		.486	<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEM_5	Pearson Correlation	.370**	.174	.501**	.092	1	.696**
	Sig. (2-tailed)	.004	.183	<.001	.486		<.001
	N	60	60	60	60	60	60
PEM_T	Pearson Correlation	.619**	.650**	.761**	.576**	.696**	1
OTAL	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	60	60	60	60	60	60

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

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

Uji Validitas Variabel Y

Correlations

		KIN_1	KIN_2	KIN_3	KIN_4	KIN_5	KIN_6	KIN_7	KIN_8	KIN_TOTA
KIN_1	Pearson	1	.178	.423**	.177	.502**	.386**	.625**	.264*	.729**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)		.173	<.001	.175	<.001	.002	<.001	.042	<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_2	Pearson	.178	1	.239	.184	.289*	.182	.205	.564**	.542**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	.173		.066	.160	.025	.164	.117	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_3	Pearson	.423**	.239	1	.240	.384**	.234	.436**	.438**	.685**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	<.001	.066		.064	.002	.072	<.001	<.001	<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_4	Pearson	.177	.184	.240	1	.275*	.181	.217	.098	.452**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	.175	.160	.064		.034	.165	.096	.458	<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_5	Pearson	.502**	.289*	.384**	.275*	1	.233	.254	.385**	.640**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	<.001	.025	.002	.034		.073	.051	.002	<.001

	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_6	Pearson	.386**	.182	.234	.181	.233	1	.307*	.254	.585**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	.002	.164	.072	.165	.073		.017	.050	<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_7	Pearson	.625**	.205	.436**	.217	.254	.307*	1	.376**	.705**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	<.001	.117	<.001	.096	.051	.017		.003	<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_8	Pearson	.264*	.564**	.438**	.098	.385**	.254	.376**	1	.658**
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	.042	<.001	<.001	.458	.002	.050	.003		<.001
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
KIN_T OTAL	Pearson	.729**	.542**	.685**	.452**	.640**	.585**	.705**	.658**	1
	Correlation									
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Uji Reliabilitas Variabel X1

Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha Based on Standardized	
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.640	.644	5

Uji Reliabilitas Variabel X2

Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha Based on Standardized	
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.648	.660	5

Uji Reliabilitas Variabel X3

Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha Based on Standardized	
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.731	.738	5

Uji Reliabilitas Variabel X4

Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha Based on Standardized	
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.674	.681	5

Uji Reliabilitas Variabel Y

Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha Based on Standardized	
Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.777	.778	8

Lampiran 4 Uji Deskriptif Data

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	60	3.00	5.00	4.4500	.62232
X1.2	60	3.00	5.00	4.4667	.56648
X1.3	60	3.00	5.00	4.5167	.56723
X1.4	60	3.00	5.00	4.2333	.69786
X1.5	60	2.00	5.00	4.4500	.62232
X2.1	60	2.00	5.00	4.1000	.79618
X2.2	60	3.00	5.00	4.4833	.59636
X2.3	60	3.00	5.00	4.4667	.59565
X2.4	60	3.00	5.00	4.2333	.67313
X2.5	60	3.00	5.00	4.4000	.64309
X3.1	60	3.00	5.00	4.3167	.53652
X3.2	60	3.00	5.00	4.5333	.59565
X3.3	60	3.00	5.00	4.5000	.59660
X3.4	60	3.00	5.00	4.4667	.53573
X3.5	60	3.00	5.00	4.3667	.66298
X4.1	60	3.00	5.00	4.3500	.65935
X4.2	60	3.00	5.00	4.5000	.53678
X4.3	60	2.00	5.00	4.3500	.77733
X4.4	60	2.00	5.00	4.3333	.68064
X4.5	60	2.00	5.00	4.2500	.81563
Y1	60	2.00	5.00	4.3667	.71228
Y2	60	2.00	5.00	4.2500	.60014
Y3	60	3.00	5.00	4.2000	.70830
Y4	60	3.00	5.00	4.3500	.57711
Y5	60	3.00	5.00	4.4167	.56122

Y6	60	2.00	5.00	4.2000	.77678
Y7	60	2.00	5.00	4.3167	.72467
Y8	60	2.00	5.00	4.3333	.60132
Valid N (listwise)	60				

Lampiran 5 Frekuensi Data

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRIA	26	43.3	43.3	43.3
	WANITA	34	56.7	56.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17-25 Tahun	5	8.3	8.3	8.3
	26-35 Tahun	3	5.0	5.0	13.3
	36-45 Tahun	29	48.3	48.3	61.7
	46> Tahun	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

PENDIDIKAN TERAKHIR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	3	5.0	5.0	5.0
	SMA	37	61.7	61.7	66.7
	SARJANA	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

MASA KERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2-3 TAHUN	1	1.7	1.7	1.7
	3>TAHUN	59	98.3	98.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.88307871
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.061
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e Sig.		.496
	99% Confidence Interval	Lower Bound .483
		Upper Bound .509

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.677	.653	1.95035	2.009

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Multikolinearitas

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	X1	.683	1.464
	X2	.529	1.892
	X3	.741	1.349
	X4	.575	1.739

a. Dependent Variable: Y

Heterokedastisitas

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.787	1.962		.911	.366
	X1	.131	.087	.238	1.505	.138
	X2	-.046	.091	-.091	-.504	.616
	X3	-.022	.081	-.041	-.270	.788
	X4	-.077	.081	-.164	-.949	.347

a. Dependent Variable: ABS_RES

Lampiran 7 Uji Regresi Linear Berganda

Uji F Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	437.520	4	109.380	28.755	<.001 ^b
	Residual	209.213	55	3.804		
	Total	646.733	59			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.677	.653	1.95035

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Uji T Parsial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.325	3.505		.378	.707
	X1	.170	.156	.101	1.094	.279
	X2	.536	.163	.347	3.292	.002
	X3	.175	.145	.108	1.212	.231
	X4	.635	.145	.442	4.374	<.001

a. Dependent Variable: Y