



## **PENGARUH TQM TERHADAP KINERJA UMKM DENGAN MEDIASI KEUNGGULAN BERSAING**

**Desy Rahmawati<sup>1\*</sup>, Unggul Purwohedi<sup>2</sup>, Rida Prihatni<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Negeri Jakarta

\*Corresponding Author ([desyrahmwti3@gmail.com](mailto:desyrahmwti3@gmail.com))

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of Total Quality Management (TQM) on MSME performance, to test and analyze the effect of TQM on competitive advantage, to test and analyze the effect of competitive advantage on MSME performance, and to test and analyze the effect of TQM on MSME performance by mediation. competitive advantage. The research method uses a quantitative approach with a non-probability sampling technique in the form of purposive sampling. The primary data of the research was collected through questionnaires which were obtained from a total sample of 70 MSME owners in Pademangan District, North Jakarta. The study used data analysis techniques in the form of descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis through PLS-SEM on SmartPLS 3.0. The results of the study conclude that (1) TQM has a significant positive effect on the performance of MSMEs; (2) TQM has a significant positive effect on competitive advantage; (3) Competitive advantage has a significant positive effect on the performance of MSMEs; and (4) competitive advantage mediating the relationship of TQM on the performance of SMEs has a significant positive effect. This research contributes to the findings obtained for research that is in line and contributes to Resource Based View Theory and Dynamic Theory of Strategy. In addition, this research has implications for MSME actors to be able to implement the TQM system in their business in order to be able to compete competitively which can improve business performance.*

**Keywords:** *Competitive Advantage, MSME Performance, and Total Quality Management (TQM).*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja UMKM, menguji dan menganalisis pengaruh TQM terhadap keunggulan bersaing, menguji dan menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM, serta menguji dan menganalisis pengaruh TQM terhadap kinerja UMKM dengan mediasi keunggulan bersaing. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel *non-probability sampling* berupa *purposive sampling*. Data primer penelitian melalui pengumpulan kuesioner yang diperoleh dari total sampel sebanyak 70 Pemilik UMKM di Kecamatan Pademangan, Jakarta Utara. Penelitian menggunakan teknik analisis data berupa analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial melalui PLS-SEM pada *SmartPLS 3.0*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) TQM secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM; (2) TQM secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing; (3) Keunggulan bersaing secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM; serta (4) Keunggulan bersaing memediasi hubungan TQM terhadap kinerja UMKM secara signifikan memiliki pengaruh positif. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap hasil temuan yang didapatkan untuk penelitian yang sejalan dan memberikan kontribusi terhadap *Resource Based View Theory* dan *Dynamic Theory of Strategy*. Selain itu, penelitian ini memberikan implikasi terhadap Pelaku UMKM untuk bisa menerapkan sistem TQM dalam usaha agar mampu bersaing secara kompetitif yang dapat meningkatkan kinerja usaha.

**Kata Kunci:** *Keunggulan Bersaing, Kinerja UMKM, dan Total Quality Management (TQM).*

### **How to Cite:**

Rahmawati, D., Purwohedi, U., Prihatni, R., (2022). Pengaruh TQM Terhadap Kinerja UMKM dengan Mediasi Keunggulan Bersaing. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan, dan Auditing*, Vol. 3, No. 2, hal 289-312. <https://doi.org/xx.xxxx/JAPA/xxxxx>.

## PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 membawa pengaruh pada meningkatnya persaingan usaha yang semakin kompetitif. Menurut Roeslan Roslani (2018), yang menjadi permasalahan dalam menghadapi persaingan dalam era 4.0 ini adalah sumber daya manusia. Saat ini sumber daya manusia di Indonesia dinilai masih rendah yang dapat dilihat dari tingkat produktivitas kinerja usahanya. Hal tersebut didukung dengan data Kementerian BUMN Republik Indonesia (2021), saat ini tingkat produktivitas dan rasio wirausaha di Indonesia yaitu 3,47 persen dari total penduduk. Angka rasio wirausaha dan tingkat produktivitas tersebut lebih rendah dari Malaysia, Thailand dan Singapura yaitu 4,74 persen, 4,26 persen, dan 8,76 persen. Angka tersebut dinilai rendah jika dibandingkan dengan negara Malaysia, Singapura dan Thailand (Liputan6.com, 2022).

Menurut penelitian Hendratmoko, (2021) tingkat produktivitas UMKM di Indonesia dinilai sulit untuk berkembang karena rendahnya tingkat kinerja usaha dan produktivitas UMKM terkhusus usaha mikro. Hal tersebut terbukti dengan hasil survei penelitiannya dengan data sejak tahun 2012–2021 jumlah usaha mikro masih diangka 98,7 persen artinya hampir tidak ada usaha mikro yang mampu naik kelas ke tingkat lebih tinggi. Hal itu sejalan dengan penelitian Ramayanti & Novita, (2017) yang terjadi saat ini, pelaku UMKM di Indonesia yaitu rendahnya kemampuan dalam berinovasi, mengelola manajerial yang baik dan terhambatnya permodalan sehingga kinerja usaha dalam operasional menjadi terhambat. Berdasarkan laporan *International Monetary Fund* (IMF, 2018), Indonesia memiliki peluang besar untuk merubah perekonomian menjadi lebih maju dengan memanfaatkan potensi yang ada dalam usaha seperti UMKM. Hal tersebut terlihat bahwa pelaku usaha di Indonesia semakin bertambah karena adanya potensi yang baik dalam bisnis sehingga dapat menguntungkan pelaku usaha. Peningkatan jumlah UMKM di Indonesia sebesar 1,98 persen cukup menggembirakan karena telah terjadi peningkatan dari tahun 2018 ke tahun 2019 yang mana jumlah UMKM sebelumnya hanya 64,19 juta unit menjadi 65,47 juta unit (Bayu, 2022).

Berdasarkan data KEMENKOPUKM pada Maret (2021) menyatakan UMKM di Indonesia mencapai 64,2 juta dan memberikan kontribusi PDB sebanyak 61,07 persen atau jika di rupiah sebesar Rp8.573,89 triliun. Selain itu, kontribusi tenaga kerja dari sektor UMKM ini berjumlah 97 persen dan secara total investasi dapat menghimpun kurang lebih 60,42 persen (Kemenkeu.go.id, 2021). Dengan situasi seperti itu dapat menciptakan persaingan bisnis antar UMKM yang semakin kompetitif sehingga untuk menghadapi persaingan tersebut perlu untuk menyiapkan kemampuan sumber daya manusianya dengan lebih baik, yang akan meningkatnya produktivitas dan peningkatan daya saing UMKM.

Di masa pandemi seperti saat ini, perekonomian Indonesia menjadi melesu karena menurut hasil survei Katadata *Insight Center* sebanyak 206 pelaku UMKM di Jabodetabek mengalami dampak negatif dari pandemi yang menyebabkan penurunan penghasilan sebanyak 63,9 persen (Katadata.co.id, 2020). Selain itu, berdasarkan data dari KEMENKOPUKM bahwa 56 persen UMKM mengalami penurunan laba penjualan dan 22 persen UMKM mengalami kesulitan pembiayaan (Septyaningsih & Zuraya, 2020). Di kondisi persaingan yang semakin ketat ini, Dinas PPKUKM DKI Jakarta mengajak Pelaku UMKM untuk menggunakan sistem manajemen usaha yang baik yang dapat meningkatkan kualitas dan kinerja usaha. Hal tersebut sejalan dengan program pengembangan usaha untuk mendorong kinerja UMKM yang mana berdasarkan data DPPKUKM 2019 sebanyak 8.023 pelaku UMKM di Jakarta Utara telah terdaftar dan sebanyak 7.023 pelaku UMKM telah memiliki sertifikasi pelatihan, seperti pelatihan pembinaan kewirausahaan, pelatihan manajemen keuangan, dan lain-lain. Selain itu, sebanyak 2.226 pelaku UMKM di Jakarta Utara berhasil masuk ke tahap selanjutnya yaitu tahap pendampingan. Dengan pelatihan manajemen usaha untuk UMKM, diharapkan dapat menjadi strategi untuk meningkatkan kualitas produk secara efektif dengan memfokuskan perbaikan

kualitas terus-menerus untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Menurut Pambreni et al, (2019) manajemen UMKM dalam kinerjanya disarankan dapat berfokus pada pelanggan melalui pelayanan dan kualitas yang baik agar menjadi bentuk loyalitas pelanggan terhadap usaha. Hal itu sejalan dengan penelitian Jaya et al., (2021) penerapan teknik manajemen UMKM di Jakarta masih menerapkan teknik sederhana dan jenis usaha yang efektif penggunaan manajemen usahanya dari jenis usaha jasa perbaikan dan percetakan. Dengan begitu diperlukan pengetahuan dasar mengenai kesadaran kualitas untuk memperoleh keberhasilan kinerja UMKM.

Pada dasarnya *Total Quality Management* menjadi dasar dalam pembentukan strategi UMKM yang mempunyai kualitas unggul, hal itu sejalan dengan berbagai penelitian oleh Imran et al., (2018); Pambreni et al., (2019); Hardiani, (2019); Khoviani & Izzaty (2020); Hilman et al, (2020); Bhaskar, (2020); Marini, Hesti & Yuniarti, (2021); Jaya et al., (2021) menyimpulkan bahwa mempunyai pengaruh yang signifikan positif hubungan TQM pada kinerja UMKM. Namun terjadi hasil yang berbeda dari penelitian Bazazo et al, (2017) menyimpulkan tidak adanya hasil signifikan antara pengaruh TQM pada kinerja hotel. Hal tersebut yang menjadikan ketidaksamaan dengan hasil penelitian terdahulu pada pengaruh TQM terhadap kinerja UMKM.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai pengujian keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM yang telah dilakukan Asyhari et al., (2018); Hardiani, (2019); Afiyati et al., (2019); Marini, Hesti & Yuniarti, (2021) menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan positif antara keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM. Hal tersebut terjadi karena keunggulan bersaing dimaknai sebagai ujung tombak kinerja perusahaan dalam persaingan pasar yang mana terimplementasikan oleh berbagai strategi yang digunakan oleh meningkatkan kinerja suatu usaha.

Dengan demikian, penggunaan keunggulan bersaing menjadi variabel mediasi karena dengan perusahaan mempunyai capaian tujuan dan strategi yang tepat dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan maka mampu menghasilkan produk yang baik untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Selain itu masih sedikitnya yang meneliti keunggulan bersaing antara hubungan TQM dan kinerja UMKM sehingga menarik peneliti untuk melakukan penelitian tersebut. Hal itu didukung oleh penelitian Hardiani, (2019) yang menyatakan bahwa penelitian dengan menguji sektor UMKM masih minim, langka, dan unik serta adanya temuan yang signifikan keunggulan bersaing memediasi antara TQM pada kinerja UMKM.

## TINJAUAN TEORI

### **Teori *Resource Based View***

Pada dasarnya suatu usaha untuk memiliki kemampuan dalam menghasilkan *output* yang sesuai ekspektasi konsumen dan fokus terhadap tujuan usaha maka dapat dilihat sumber dayanya. Beberapa peneliti terdahulu yang sejalan dengan penelitian ini menggunakan teori *Resource Based View* (RBV) untuk bisa menekan sumber daya yang dimilikinya. *Resource Based View Theory* ini dipopulerkan oleh Wenerfelt, (1984), dalam teorinya bahwa usaha yang mampu menekan sumber dayanya dapat meningkatkan kinerja usaha dan mampu untuk bersaing secara kompetitif hingga tujuan dari usaha dapat tercapai. Teori RBV menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat mencapai suatu keunggulan kompetitif yang berkelanjutan apabila dapat memanfaatkan sumber daya internalnya terhadap pesaingnya dalam orientasi pasar yang dapat mempengaruhi kinerja (Khan & Bashir, 2020).

Dengan meningkatkan kinerja usaha dan keunggulan bersaing maka berpengaruh baik bagi perusahaan. Hal itu terjadi karena terdapat elemen penting yang mempunyai pengaruh dalam menemukan aktivitas pasar produk yang optimal melalui sumber daya yang baik (Wenerfelt, 1984). Terdapat hasil yang diperoleh dari peneliti terdahulu yaitu Gray (2006) dalam Mulyono,

(2013) bahwa dalam teori RBV melalui kemampuan kapabilitas absorptif untuk meningkatkan kinerja UMKM adalah dengan cara meningkatkan inovasi dan menumbuhkan kemampuan wirausaha yang baik. Selain itu, menurut Barret et al (2008) dalam Mulyono, (2013) ada perbedaan kemampuan manajerial yang dilakukan oleh UMKM dengan perusahaan skala besar, perbedaan tersebut terletak dalam kemampuan kapabilitas absorptif di UMKM yang menjadi nilai karakter yang unik. Untuk bisa mengejar keunikan tersebut maka dapat dilakukan kemampuan dalam pengembangan R&D serta kemampuan untuk mengasimilasi dan mereplikasi pengetahuan baru yang diperoleh dari sumber eksternal, sehingga dapat meningkatkan kapasitas manajerial yang baik.

### ***Dynamic Theory of Strategy***

*Dynamic Theory of Strategy* ini dipopulerkan oleh Porter, (1991), dalam teorinya menyatakan bahwa perusahaan dapat dikatakan sukses apabila kinerja usahanya mencapai keunggulan bersaing dan mempunyai perbaikan kinerja usaha yang berkelanjutan. Faktor-faktor yang dinilai dapat mencapai keunggulan bersaing diantaranya perusahaan mampu mengimplementasikan tujuan usahanya secara konsisten dan mampu menerapkan strategi manajemen usaha yang baik. Pada dasarnya keberhasilan kompetitif dalam suatu usaha membutuhkan teori strategi untuk menghubungkan kondisi pasar dan perilaku usahanya. Pendekatan strategi tersebut memiliki tujuan agar perusahaan yang terdiversifikasi dituntut untuk terus tumbuh dan berkembang menuju tingkat yang lebih maju. Menurut Wang et al., (2019) kondisi lingkungan usaha yang penuh ketidakpastian ini perlu diantisipasi dengan melakukan diversifikasi usaha. Suatu perusahaan menerapkan strategi diversifikasi ini memiliki konsekuensi yang dapat mempengaruhi kinerja usaha dalam suatu perusahaan.

Dalam tubuh teori ini pun menjelaskan bahwa teori ini menghubungkan perusahaan dengan orientasi pasar yang memberikan dasar dalam teori dinamis penuh strategi. Apabila tidak terjadi, maka proses dinamis yang dihasilkan dalam kinerja usaha tidak memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing sehingga tidak dapat tercapai suatu tujuan dalam keberhasilan usaha. Hal itu sejalan dengan penelitian Afiyati et al, (2019) bahwa keunggulan bersaing menjadi faktor penentu dalam mengukur terjadinya peningkatan atau penurunan dalam kinerja usaha. Apabila keunggulan bersaing yang dimiliki suatu usaha meningkat maka terjadi peningkatan juga kinerja usahanya. Selain itu, Barney et al., (2001) menyampaikan bahwa salah satu untuk meningkatkan kinerja usaha bisnis maka bisa dilihat dari keunggulan bersaing karena dari proses menerapkan strategi dalam keunggulan bersaing yang membuat pesaing dalam usaha menjadi persaingan yang begitu kompetitif.

### **Kinerja UMKM**

Setiap usaha mempunyai tujuan-tujuan yang harus dicapai dengan strategi yang efektif. Pada dasarnya tujuan utama dari suatu usaha yaitu meningkatkan kinerja usaha dengan hasil yang optimal (Khoviani & Izzaty, 2020). Kinerja usaha merupakan hasil pencapaian tujuan perusahaan dengan cara strategi yang baik dan efektif (Afiyati et al., 2019). Kinerja perusahaan menjadi salah satu keberhasilan UMKM di suatu negara yang faktor utamanya mempunyai karakteristik terbaik dalam penilaian evaluasi yang dinilai efisien dan efektif pada suatu UMKM (Raimondo, 2016). Menurut Hendratmoko, (2021) dalam meningkatkan kinerja UMKM maka peran pemerintah diperlukan untuk membantu permodalan UMKM di tengah pandemi covid-19 karena hampir semua UMKM terdampak kesulitan untuk menjalankan bisnis usahanya sehingga terdampak juga pada aliran kasnya. Beberapa karakteristik yang dapat berpengaruh pada kinerja UMKM yaitu dari pemilik UMKM itu sendiri terkait aspek demografi dalam mengelola usahanya.

Dalam usaha yang dikenal sebagai UMKM tersebut biasanya pengukuran kinerja usahanya dengan berbagai macam perspektif. Seperti halnya pandangan keuangan, pandangan konsumen, pandangan proses bisnis internal dan pandangan pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan &

Norton, 1996). Selain itu, terdapat pengukuran kinerja usaha lainnya yang dapat direncanakan agar tujuan perusahaan dapat mencapai hasil yang maksimal. Pengukuran kinerja usaha lainnya itu melalui produktivitas, pertumbuhan penjualan, dan profitabilitas (Pramesti & Giantari, 2016). Namun beberapa penelitian terdahulu yang telah menggunakan pengukuran kinerja Kaplan & Norton, (1996) sudah banyak dilakukan oleh penelitian Jaya et al., (2021); Respatiningsih, (2019); Yajid et al., (2018); Kurniawati & Meilianaintani, (2016), sehingga dari pengadopsian pengukuran kinerja tersebut memiliki efek baik dalam menilai keefektifan dan keoptimalan sumber daya terhadap suatu usaha untuk bisa mengetahui dan mengevaluasi kinerja usaha yang sudah berjalan.

### ***Total Quality Management***

TQM menjadi wadah untuk meningkatkan usaha secara keberlanjutan melalui sistem organisasi manajemen yang baik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan kepercayaan konsumen terhadap produk maupun jasa yang diberikan oleh pemilik usaha sehingga dapat menciptakan kepuasan pelanggan (Jaya et al., 2021). TQM adalah suatu sistem manajemen kualitas yang unggul dalam hal operasional usaha, yang mana dapat memaksimalkan potensi kemampuan bersaing yang bisa memberikan pengaruh pada proses usaha dalam mengembangkan produk dengan perbaikan berkelanjutan dan memberikan layanan yang berkualitas serta melibatkan karyawan dengan potensi yang baik (Goetsch & Davis, 2016).

Teori RBV dalam kaitannya dengan sistem TQM menjadi faktor yang berpengaruh dalam melakukan peningkatan kualitas produk maupun layanan sehingga dapat berpengaruh pula meningkatnya kinerja usaha (Asad et al., 2020). Goetsch & Davis, (2016) bahwa TQM memiliki 10 faktor pengukuran indikator untuk mencapai keberhasilan usaha diantaranya fokus terhadap konsumen, peningkatan proses berkelanjutan, obsesi terhadap kualitas, adanya kerja sama tim, keikutsertaan dan pemberdayaan karyawan, pendekatan ilmiah, adanya pendidikan dan pelatihan kerja, komitmen jangka panjang, kesesuaian tujuan, dan bebas dalam terkendali.

### **Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing dimaknai sebagai kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk bertahan menghadapi persaingan melalui penawaran nilai yang lebih rendah namun memberikan manfaat yang lebih banyak (Kotler & Amstrong, 2003). Menurut Penelitian Hardiani, (2019) bahwa keunggulan bersaing dimaknai sebagai faktor penting untuk bisa melakukan persaingan usaha yang mana terimplementasikan oleh berbagai strategi yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk terus mempunyai daya saing yang kuat dan mampu memperbaiki sistem usaha secara berkesinambungan.

Dalam teori Porter, (1991) perusahaan dapat dikatakan sukses apabila kinerja usahanya mencapai keunggulan bersaing dan mempunyai perbaikan kinerja usaha yang berkelanjutan. Selain itu, Barney et al.,(2001) menyampaikan bahwa salah satu untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilihat dari keunggulan bersaing. Menurut Firman, (2021); Hardiani, (2019) yang diadopsi dari (Porter, 1993) terdapat 4 indikator pengukuran keunggulan bersaing dalam mencapai suatu tujuan usaha diantaranya strategi inovasi, strategi peningkatan kualitas, strategi penurunan biaya, dan strategi diferensiasi.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja UMKM**

TQM adalah sarana untuk menciptakan kualitas yang baik dengan berbagai strategi yang dilakukan seperti pengetahuan tentang strategi bisnis dan kondisi bisnis untuk pertumbuhan bisnis dan usaha dalam berinovasi untuk meningkatkan kinerja UMKM (Sahoo & Yadav, 2017). Banyak faktor TQM seperti peningkatan kualitas layanan maupun produk, kerja sama tim, fokus pelanggan, dan kualitas teknis yang dapat meningkatkan kinerja organisasi UMKM

(Chienwattanasook & Jermsittiparsert, 2019). Dengan dilakukannya penerapan pendekatan TQM yang efektif dalam suatu perusahaan maka berdampak baik pada meningkatnya kinerja UMKM (Minci, 2018).

Beberapa penelitian terdahulu yang telah melakukan pengujian tersebut memiliki hasil yang positif dan signifikan. Peneliti yang melakukan pengujian tersebut, salah satu diantaranya Sahoo & Yadav, (2017) menunjukkan bahwa pengujian antara pengaruh TQM dengan kinerja UMKM menunjukkan hasil yang signifikan positif. Selain itu, hasil tersebut didukung oleh penelitian lainnya Imran et al., (2018); Chienwattanasook & Jermsittiparsert, (2019); Pambreni et al., (2019); Hardiani, (2019); Hilman et al., (2020); Khoviani & Izzaty, (2020); Bhaskar, (2020); Marini, (2021); Jaya et al, (2021) yang memiliki hasil signifikan positif.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, peneliti telah membuat hipotesis sebagai berikut:

**H1: TQM secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM.**

### **Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Keunggulan Bersaing**

Dalam usaha yang dikembangkan oleh pemilik usaha diperlukan pertimbangan strategi inovasi untuk mencapai daya saing yang unggul. Menurut Minci, (2018) organisasi tersebut harus mendorong tujuannya agar peluang yang besar tersebut dapat didapatkan dalam pasar guna mengambil keputusan. Selain itu juga suatu usaha yang orientasi pada wirausaha harus bisa mempunyai pemikiran yang besar untuk menerapkan salah satu strategi manajemen yang menggunakan kemampuan berinovasi. Di mana didalamnya terdapat berbagai macam strategi guna menghadapi segala macam kemungkinan yang akan terjadi di dalam pasar (Minci, 2018).

Dalam memilih strategi manajemen yang inovatif terdapat berbagai macam upaya yang bisa dilakukan guna meningkatkan efisiensi. Diantaranya yaitu dengan mengupayakan sistem operasi yang berorientasi atau mengutamakan kualitas dari produk yang biasa disebut *Total Quality Management* atau TQM (Khoviani & Izzaty, 2020). Beberapa penelitian terdahulu yang telah melakukan pengujian tentang pengaruh TQM dengan keunggulan bersaing menunjukkan suatu hasil yang positif dan signifikan. Salah satu penelitian terdahulu menunjukkan pengujian antara pengaruh TQM dengan keunggulan bersaing menunjukkan hasil yang signifikan positif (Hardiani, 2019). Selain itu, hasil tersebut didukung oleh penelitian lainnya Firman, (2021); Irmadhani, Atika, & Junaidi, (2019); Minci, (2018) pun menunjukkan hasil yang serupa yaitu pengaruh TQM dengan keunggulan bersaing menunjukkan hasil yang signifikan positif.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, peneliti telah membuat hipotesis sebagai berikut:

**H2: TQM secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing.**

### **Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja UMKM**

Unggul dalam bersaing merupakan output dari penerapan strategi yang digunakan oleh sumberdaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Firman, 2021). Dengan persaingan usaha tersebut dapat menjadikan kinerja perusahaan berkerja secara optimal dengan melakukan inovasi sehingga dapat mencapai tujuan berdaya saing untuk tetap bertahan di era persaingan industri usaha. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Hardiani, (2019) bahwa keunggulan bersaing dimaknai sebagai ujung tombak kinerja perusahaan dalam persaingan pasar yang mana terimplementasikan oleh berbagai strategi yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk terus mempunyai daya saing yang kuat dan mampu memperbaiki sistem usaha secara berkesinambungan. Dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terjadi signifikan positif antara keunggulan bersaing dengan TQM.

Keunggulan bersaing dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih kompetitif dan berkelanjutan dalam kinerja organisasi seperti UMKM. Dengan begitu maka pelaku UMKM perlu untuk mengimplementasikan strategi-strategi untuk memperkuat posisi usaha dalam persaingan usaha yang begitu kuat. Hal tersebut didukung penelitian terdahulu (Hardiani, 2019)

bahwa UMKM pada sektor makanan di daerah Yogyakarta dengan pengujian keunggulan bersaing pada kinerja UMKM memberikan dampak yang positif. Hal itu sejalan dengan hasil beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil yang positif signifikan Minci, (2018); Asyhari et al., (2018); Afiyati et al., (2019); Marini, (2021).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, peneliti telah membuat hipotesis sebagai berikut:

**H3: Keunggulan Bersaing secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.**

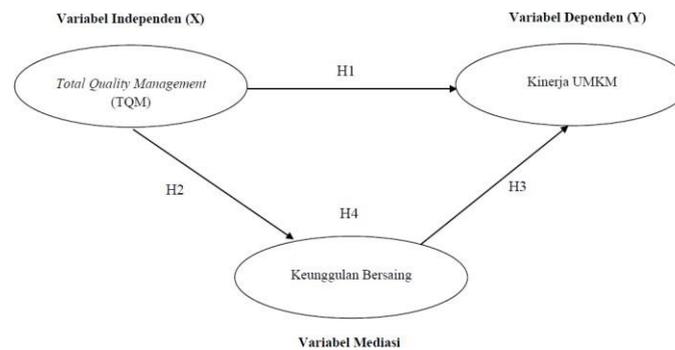
### **Pengaruh Keunggulan Bersaing Memediasi Hubungan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja UMKM**

Mengadopsi TQM dan keunggulan bersaing menjadi strategi bisnis yang sangat penting untuk mengukur kinerja usaha. Keunggulan bersaing menjadi suatu tantangan perusahaan untuk bisa menciptakan sumber daya yang optimal, meningkatkan kualitas produk dan jasa, melakukan inovasi dengan strategi diferensiasi sehingga mampu menciptakan kepuasan pelanggan. Menurut Afiyati et al., (2019) perusahaan dengan strategi diferensiasi yang baik dapat menciptakan kinerja usaha yang baik. Strategi diferensiasi tersebut dapat dicapai dengan cara pemanfaatan berbagai sumber daya yang optimal sehingga perusahaan mampu memberikan produk dan layanan yang berbeda dengan pesaing yang potensial.

Hal ini didasarkan pada penelitian sebelumnya tentang pengujian TQM terhadap kinerja UMKM yang dilakukan oleh Imran et al., (2018); Pambreni et al., (2019); Chienwattanasook & Jermstittiparsert, (2019); Hardiani, (2019); Khoviani & Izzaty (2020); Hilman et al., (2020); Bhaskar, (2020); Marini, (2021); Jaya et al., (2021) menyimpulkan hasil yang signifikan positif selama pengujian TQM terhadap kinerja UMKM. Hal ini dikarenakan TQM sebagai sarana untuk kualitas terbaik dengan strategi bisnis, memahami kondisi pertumbuhan bisnis, dan mendorong pemilik usaha untuk berinovasi sehingga terjadi peningkatan pada kinerja UMKM. Hal ini didasarkan pada penelitian sebelumnya tentang pengujian keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM yang telah dilakukan Asyhari et al., (2018); Hardiani, (2019); Afiyati et al., (2019); Marini, (2021) menyimpulkan terdapat hasil positif signifikan hubungan keunggulan bersaing dan kinerja UMKM. Hal tersebut terjadi karena keunggulan bersaing dimaknai sebagai ujung tombak kinerja perusahaan dalam persaingan pasar yang mana terimplementasikan oleh berbagai strategi yang digunakan oleh meningkatkan kinerja suatu usaha. Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai keunggulan bersaing memediasi TQM terhadap kinerja UMKM yang telah dilakukan oleh Firman, (2021); (Irmadhani, Atika, & Junaidi, 2019); Minci, (2018) menyimpulkan hasil yang signifikan positif. Hal tersebut dapat terjadi karena apabila TQM dan keunggulan bersaing meningkat maka terjadi peningkatan pula pada kinerja UMKM. Hal itu sejalan pada penelitian Hardiani, (2019) bahwa TQM dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan pada kinerja UMKM yang secara bersamaan faktor-faktor dalam TQM seperti perbaikan secara berkelanjutan dan faktor dalam keunggulan bersaing seperti memenuhi ekspektasi dan kepuasan konsumen sejalan dengan meningkatnya kinerja UMKM. Berdasarkan hal tersebut keunggulan bersaing mempunyai kemungkinan untuk dapat memerantai pengaruh TQM terhadap kinerja UMKM.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, peneliti telah membuat hipotesis sebagai berikut:

**H4: Keunggulan Bersaing memediasi hubungan TQM terhadap Kinerja UMKM secara signifikan memiliki pengaruh positif**



**Gambar 1 Kerangka Teori**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan studi asosiatif hubungan kausal, studi dengan menimbulkan pertanyaan apakah terjadi hubungan sebab-akibat dengan beberapa variabel, diantaranya independen variabel (mempengaruhi) dan dependen variabel (dipengaruhi) (Sugiyono, 2013). Metode penelitian ini kuantitatif, yang mana dalam proses penelitiannya menggunakan pengukuran dan observasi, perhitungan, dan data statistik yang bersifat numerik. Penelitian ini juga menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari sumber Pemilik UMKM. Data tersebut kemudian diolah untuk menguji hipotesis antar variabel-variabel yang dipakai melalui analisis statistik. Pengukuran data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala Likert dengan tingkatan poin 1 – 5 untuk mengukur pertanyaan tentang variabel-variabel tersebut.

Teknik pengumpulan datanya berupa survei lapangan menggunakan kuesioner tertutup dan wawancara. Kuesioner yang terdiri dari berbagai pertanyaan yang akan disebarakan melalui pemilik UMKM di Kecamatan Pademangan, Jakarta Utara. Materi wawancara yang akan ditanyakan dalam penelitian ini berdasarkan indikator *Total Quality Management* seputar fokus terhadap konsumen, peningkatan proses berkelanjutan, obsesi terhadap kualitas, adanya kerja sama tim, keikutsertaan dan pemberdayaan karyawan, pendekatan ilmiah, adanya pendidikan dan pelatihan kerja, komitmen jangka panjang, kesesuaian tujuan, dan bebas dalam terkendali. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang akan digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial yang diukur dengan PLS-SEM pada *software SmartPLS 3.0*. Menurut (Wong, 2019) PLS-SEM adalah teknik analisis data multivariat yang biasanya digunakan untuk meneliti dan menguji hubungan linear dan aditif yang didukung secara teoritis.

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini berupa Pemilik UMKM. Dengan populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 5.673 Pemilik UMKM di Kecamatan Pademangan, Jakarta Utara berdasarkan data dari Dinas PPKUKM DKI Jakarta pada periode 2022. Namun yang terpilih berdasarkan data JAKPRENEUR hanya ada 100 Pemilik UMKM. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan *purposive sampling*. Berikut kriteria yang digunakan untuk pengambilan sampel.

1. UMKM Kecamatan Pademangan yang merupakan rekomendasi dari Dinas PPKUKM DKI Jakarta periode 2022 berdasarkan data JAKPRENEUR.
2. UMKM yang telah menyadari maupun belum menyadari bahwa dalam operasionalnya sudah menerapkan sistem TQM.

Para peneliti menggunakan rumus *slovin* untuk mengukur besaran sampel yang digunakan dalam penelitian. Menurut Sugiyono, (2013), untuk menentukan besaran sampel agar bisa menjelaskan keseluruhan populasi maka dapat digunakan rumus *slovin* yang dipopulerkan oleh Slovin tahun 1996. Berikut rumus *slovin*:

$$n = \frac{N}{(1 + \frac{e^2}{N})}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

$e^2$  = margin of error (10% atau 0,1)

Berdasarkan rumus tersebut, maka dapat diketahui jumlah sampel sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{(1 + \frac{e^2}{N})}$$

$$n = \frac{5.673}{(1 + \frac{0,1}{5.673})}$$

$$n = 98,28$$

Jumlah sampel berdasarkan hasil penggunaan rumus *slovin* diketahui 98,28, kemudian peneliti membulatkan hasil perhitungan sampel menjadi 100 agar hasil penelitiannya menjadi lebih baik. Selain itu juga, karena Peneliti menggunakan dua kriteria pemilihan sampel yang dapat dilihat dalam tabel kriteria sampel, apabila 100 Pemilik UMKM Kecamatan Pademangan yang merupakan rekomendasi Dinas PPKUKM DKI Jakarta tidak menerapkan sistem TQM dalam operasional usahanya maka dinyatakan gugur. Berikut tabel kriteria sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 1 Kriteria Sampel**

Keterangan	Jumlah
UMKM Kecamatan Pademangan yang merupakan rekomendasi dari Dinas PPKUKM DKI Jakarta Periode 2022 berdasarkan data JAKPRENEUR	100
UMKM yang dalam operasional usahanya tidak menerapkan sistem TQM	(30)
<b>UMKM yang dalam operasional usahanya menerapkan sistem TQM</b>	<b>70</b>
<b>Total Sampel</b>	<b>70</b>

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2022)

Dalam penelitian ini peneliti tidak melakukan pengujian uji coba kuesioner karena berdasarkan penggunaan indikator kuesioner dalam setiap variabel penelitian ini dikategorikan sebagai indikator kuesioner penelitian yang bersifat baku karena telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas oleh berbagai peneliti terdahulu (mengadopsi dari berbagai penelitian terdahulu). Berikut pengembangan instrumen dalam penelitian ini.

### **Kinerja UMKM (Variabel Dependen)**

Kinerja UMKM diartikan sebagai suatu cara untuk mengetahui pencapaian hasil yang diterima oleh pelaku UMKM. Menurut Respatiningsih, (2019); Yajid et al., (2018); Kurniawati & Meilianaintani, (2016) yang diadopsi dari Kaplan & Norton, (1996) terdapat 4 indikator untuk mengukur kinerja UMKM dalam mencapai suatu tujuan usaha.

1. Pandangan Keuangan
2. Pandangan Konsumen
3. Pandangan Proses Bisnis Internal
4. Pandangan Pembelajaran dan Pertumbuhan

### **Total Quality Management (Variabel Independen)**

TQM diartikan sebagai sistem manajemen yang memiliki kemampuan dalam peningkatan kualitas berkelanjutan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut Firman, (2021); Segara & Sudiarta, (2019); Minci, (2018) yang diadopsi dari Goetsch & Davis, (2016) bahwa TQM memiliki 10 faktor pengukuran indikator untuk mencapai keberhasilan usaha.

1. Fokus terhadap konsumen
2. Peningkatan proses berkelanjutan
3. Obsesi terhadap kualitas
4. Adanya kerja sama tim
5. Keikutsertaan dan pemberdayaan karyawan
6. Pendekatan ilmiah
7. Adanya Pendidikan dan pelatihan kerja
8. Komitmen jangka panjang
9. Kesesuaian tujuan
10. Bebas dalam terkendali

### **Keunggulan Bersaing (Variabel Mediasi)**

Keunggulan Bersaing merupakan suatu hal yang unggul dari usaha di antara pesaing lainnya yang didapatkan dari menawarkan nilai lebih kepada pelanggan melalui biaya lebih rendah untuk hasil yang baik. Menurut Firman, (2021); Hardiani, (2019) yang diadopsi dari (Porter, 1993) terdapat 4 indikator pengukuran keunggulan bersaing dalam mencapai suatu tujuan usaha.

1. Strategi Inovasi
2. Strategi Peningkatan Kualitas
3. Strategi Penurunan Biaya
4. Strategi Diferensiasi

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan data dengan besaran sampel sebanyak 100 sampel, yang mana besaran ukurannya menggunakan rumus *slovin* yang sudah dijelaskan sebelumnya. Selain itu ukuran sampel penelitian ini merupakan hasil rekomendasi dari Dinas PPKUKM DKI Jakarta melalui data JAKPRENEUR 2022, karena Peneliti menggunakan dua kriteria pemilihan sampel yang dapat dilihat dalam tabel kriteria sampel, maka apabila Pelaku UMKM Kecamatan Pademangan yang merupakan rekomendasi Dinas PPKUKM DKI Jakarta tidak menerapkan sistem TQM dalam operasional usahanya maka dinyatakan gugur. Oleh sebab itu, jumlah sampel ini sebanyak 70 sampel, karena 30 lainnya dinyatakan gugur dengan alasan tidak menerapkan sistem TQM dalam operasional usahanya dan tidak bersedia untuk mengisi kuesioner serta diwawancara.

Jumlah Pemilik UMKM dalam penelitian ini sebanyak 70 responden didominasi oleh kalangan perempuan dengan jumlah 45 responden atau 64,29 persen yang mana angka tersebut jauh lebih besar dari jumlah Pemilik UMKM dari kalangan laki-laki sebanyak 25 responden atau 35,71 persen. Selain itu, Pemilik UMKM yang berusia 41 – 50 tahun mendominasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 21 responden atau 30,00 persen. Kemudian, tingkat pendidikan pemilik UMKM dari 70 responden didominasi oleh tingkat pendidikan SMA/SMK. Di mana pemilik UMKM yang menempuh pendidikan jenjang SMA/SMK sebanyak 37 responden atau

52,86 persen. Umumnya lama usaha dari Pemilik UMKM di Kecamatan Pademangan ini lebih dari 7 tahun dengan jumlah responden sebanyak 28 atau 40,00 persen. Dari 70 responden yang memiliki usaha kecil lebih mendominasi daripada usaha menengah, dapat dilihat dari jumlah karyawan yang dimiliki oleh para pemilik UMKM dengan 5 – 19 orang sebanyak 55 responden atau 78,57 persen. Selain itu, pemilik UMKM dengan jumlah karyawan 20 – 99 orang sebanyak 15 responden atau 21,43 persen.

### Analisis Deskriptif

Profil data penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk menyajikan frekuensi, nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata, dan standar deviasi.

**Tabel 1**  
**Analisis Deskriptif**

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	STDEV
TQM	70	2	5	4,58	0,60
Kinerja UMKM	70	1	5	4,27	0,77
Keunggulan Bersaing	70	2	5	4,23	0,70

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

Berikut pengukuran analisis deskriptif dalam tabel 2 untuk mengetahui profil data responden atas pernyataan dari setiap variabel dengan perolehan 70 sampel.

#### 1. Total Quality Management (TQM)

Berdasarkan 20 butir pernyataan dalam TQM sebagai variabel independen maka jumlah jawaban minimum sebesar 2 skor dan jumlah maksimum sebesar 5 skor, sehingga rata-rata jawaban pada variabel ini sebesar 4,58 yang mempunyai arti bahwa dalam penelitian ini jawaban responden dominan setuju untuk TQM memiliki pengaruh pada kinerja UMKM. Kemudian hasil dari nilai standar deviasi pada TQM memiliki nilai 0,60 yang artinya data dalam penelitian ini memiliki rentang nilai variabel yang lebih kecil karena memiliki *gap* yang kecil antara jumlah tiap data dengan nilai rata-rata yang dihitung.

#### 2. Kinerja UMKM

Berdasarkan 8 pernyataan dalam kinerja UMKM sebagai variabel dependen maka jumlah jawaban minimum sebesar 1 skor dan jumlah maksimum sebesar 5 skor, sehingga rata-rata jawaban pada variabel ini sebesar 4,27 yang mempunyai arti bahwa dalam penelitian ini jawaban responden dominan setuju untuk kinerja UMKM yang membentuk model TQM dan keunggulan bersaing dapat mempengaruhi keberhasilan UMKM. Kemudian hasil dari nilai standar deviasi pada kinerja UMKM memiliki nilai 0,77 yang artinya data dalam penelitian ini memiliki rentang nilai variabel yang lebih kecil karena memiliki *gap* yang kecil antara jumlah tiap data dengan nilai rata-rata yang dihitung.

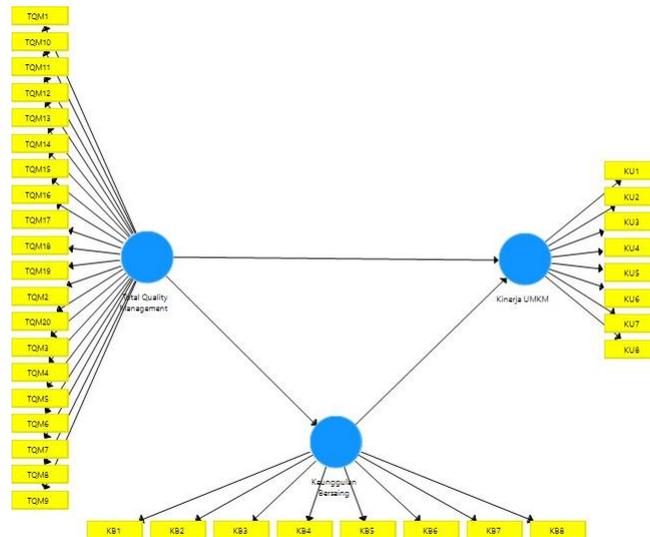
#### 3. Keunggulan Bersaing

Berdasarkan 8 pernyataan dalam keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi maka jumlah jawaban minimum sebesar 2 skor dan jumlah maksimum sebesar 5 skor, sehingga rata-rata jawaban pada variabel ini sebesar 4,23 yang mempunyai arti bahwa dalam penelitian ini jawaban responden dominan setuju untuk keunggulan bersaing memiliki pengaruh pada kinerja UMKM. Kemudian hasil dari nilai standar deviasi pada kinerja UMKM memiliki nilai 0,70 yang artinya data dalam penelitian ini memiliki rentang nilai variabel yang lebih kecil karena memiliki *gap* yang kecil antara jumlah tiap data dengan nilai rata-rata yang dihitung.

### Evaluation of Measurement Model (Outer Model)

Dalam pengukuran evaluasi ini atau disebut dengan *outer model* dimaknai sebagai model pengukuran yang dapat melihat keterkaitan hubungan antar indikator dengan variabel lainnya. *Outer model* ini sebagai pengujian dari validitas dan realibilitas. Berikut *path diagram* untuk

menggambarkan model penelitian ini.



**Gambar 1**

***Path Diagram***

*Path Diagram* dimaknai sebagai satu kesatuan diagram yang terdiri dari penggabungan model pengukuran dan model struktural. *Path Diagram* dalam penelitian ini menghubungkan antar variabel, yang mana TQM sebagai variabel independen atau di *SmartPLS* disebut sebagai variabel eksogen, kinerja UMKM sebagai variabel dependen yang juga disebut sebagai variabel endogen, dan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi. Menurut Hair et al (2016) untuk mendapatkan hasil pada *outer model* maka harus melakukan berbagai pengujian, diantaranya:

***Convergent Validity***

*Convergent validity* diartikan sebagai ukuran korelasi yang bernilai positif melalui ukuran alternatif dari konstruk yang sama. Oleh karena itu, item indikator dari setiap variabel harus mencapai konstruk yang valid. Untuk mengetahui konstruk yang valid maka dilakukan suatu evaluasi *convergent validity* dengan mempertimbangkan nilai *outer loadings* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Berikut nilai *outer loadings* dari konstruk TQM, kinerja UMKM, dan keunggulan bersaing.

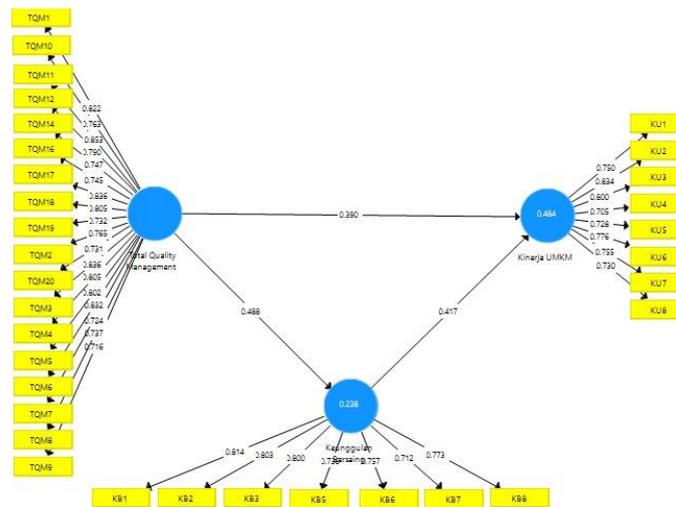
**Tabel 1**  
***Outer Loadings***

	Keunggulan Bersaing	Kinerja UMKM	<i>Total Quality Management</i>	Keterangan
KB1	0,809			Valid
KB2	0,807			Valid
KB3	0,812			Valid
KB4	0,698			Tidak Valid
KB5	0,731			Valid
KB6	0,749			Valid
KB7	0,711			Valid
KB8	0,765			Valid
KU1		0,751		Valid
KU2		0,835		Valid
KU3		0,800		Valid
KU4		0,704		Valid
KU5		0,728		Valid

	Keunggulan Bersaing	Kinerja UMKM	Total Quality Management	Keterangan
KU6		0,775		Valid
KU7		0,754		Valid
KU8		0,728		Valid
TQM1			0,815	Valid
TQM2			0,773	Valid
TQM3			0,836	Valid
TQM4			0,801	Valid
TQM5			0,800	Valid
TQM6			0,831	Valid
TQM7			0,720	Valid
TQM8			0,735	Valid
TQM9			0,715	Valid
TQM10			0,752	Valid
TQM11			0,846	Valid
TQM12			0,795	Valid
TQM13			0,642	Tidak Valid
TQM14			0,751	Valid
TQM15			0,570	Tidak Valid
TQM16			0,743	Valid
TQM17			0,836	Valid
TQM18			0,807	Valid
TQM19			0,732	Valid
TQM20			0,735	Valid

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Hasil uji *outer loadings* pada konstruk eksogen dalam penelitian ini yaitu TQM, yang mana terdapat 18 indikator memiliki nilai *outer loadings*  $\geq 0,7$  artinya indikator tersebut valid dan bisa dilakukan pengujian lebih lanjut. Namun hanya ada 2 indikator (TQM13 & TQM15) mempunyai nilai *outer loadings*  $< 0,7$  artinya indikator tersebut tidak valid dan tidak bisa dilakukan untuk pengujian lebih lanjut. Kemudian, hasil uji konstruk endogen dalam penelitian ini yaitu kinerja UMKM yang terdiri dari 8 indikator memiliki nilai *outer loadings*  $\geq 0,7$  artinya 8 indikator tersebut valid dan dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Terakhir pada hasil uji *outer loadings* pada keunggulan bersaing memiliki 7 indikator memiliki nilai *outer loadings*  $\geq 0,7$  artinya indikator tersebut valid dan dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Namun hanya ada 1 indikator (KB4) memiliki nilai *outer loadings*  $< 0,7$  artinya indikator tersebut tidak valid dan tidak dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Berikut diagram nilai dari *output outer model*.



**Gambar 1**  
**Outer Model**

Setelah melakukan evaluasi pada nilai *outer loadings* maka selanjutnya peneliti melakukan pertimbangan nilai dari *Average Variance Extracted* (AVE). Apabila nilai AVE > 0,5 maka nilai AVE tersebut dapat dikatakan valid. Berikut nilai AVE dari setiap variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 3**  
***Average Variance Extracted (AVE)***

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>
Keunggulan Bersaing	0,595
Kinerja UMKM	0,579
Total Quality Management	0,610

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel hasil uji AVE dapat diketahui bahwa semua indikator dalam pengukuran setiap variabel pada penelitian ini memiliki nilai > 0,5 yang mempunyai arti bahwa nilai tersebut dapat diterima atau valid.

### ***Discriminant Validity***

Validitas diskriminan diartikan sebagai konstruk yang mempunyai nilai unik karena ada perbedaan antara konstruk dengan konstruk lainnya. Dalam pengevaluasian validitas diskriminan diperlukan pengujian *cross loadings* dan *fornell larcker criterion*. Untuk *fornell larcker criterion* itu sendiri diartikan sebagai ukuran dengan membandingkan *square root* dari nilai AVE yang ada kaitannya dengan variabel laten. Berdasarkan hal itu, nilai *square root* dari setiap konstruk AVE ini harus lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Berikut nilai *fornell larcker* dari konstruk TQM, kinerja UMKM, dan keunggulan bersaing.

**Tabel 4**  
***Fornell Larcker Criterion***

	Keunggulan Bersaing	Kinerja UMKM	<i>Total Quality Management</i>
Keunggulan Bersaing	0,771		
Kinerja UMKM	0,607	0,761	
<i>Total Quality Management</i>	0,488	0,593	0,781

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan pengujian *fornell larcker criterion* dapat diketahui nilai *square root* AVE kinerja UMKM itu 0,761 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi keunggulan bersaing sebesar 0,607 yang artinya nilai suatu *discriminant validity* dapat diterima.

Selain itu, nilai TQM pada *square root AVE* yaitu 0,781 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi kinerja UMKM yaitu 0,593 dan juga nilai TQM pada *square root AVE* lebih besar dari nilai korelasi keunggulan bersaing sebesar 0,488. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* dapat diterima. Setelah melakukan pengujian *fornell larcker*, peneliti juga melakukan pertimbangan uji nilai *cross loadings*. *Cross loading* diartikan sebagai pengukuran *outer loadings* terhadap konstruk terkait dan konstruk lainnya, yang mana nilai dari *outer loadings* pada konstruk terkait harus lebih besar dari nilai *cross loading* pada konstruk lainnya. Berikut nilai *cross loadings* dari masing-masing variabel.

**Tabel 2**  
**Cross Loading**

	Keunggulan Bersaing	Kinerja UMKM	Total Quality Management
KB1	<b>0,814</b>	0,483	0,339
KB2	<b>0,803</b>	0,554	0,358
KB3	<b>0,800</b>	0,364	0,314
KB5	<b>0,736</b>	0,412	0,402
KB6	<b>0,757</b>	0,496	0,346
KB7	<b>0,712</b>	0,379	0,383
KB8	<b>0,773</b>	0,537	0,465
KU1	0,431	<b>0,750</b>	0,555
KU2	0,452	<b>0,834</b>	0,543
KU3	0,565	<b>0,800</b>	0,447
KU4	0,393	<b>0,705</b>	0,310
KU5	0,502	<b>0,728</b>	0,386
KU6	0,512	<b>0,776</b>	0,408
KU7	0,399	<b>0,755</b>	0,523
KU8	0,425	<b>0,730</b>	0,395
TQM1	0,382	0,569	<b>0,822</b>
TQM2	0,432	0,496	<b>0,765</b>
TQM3	0,468	0,518	<b>0,836</b>
TQM4	0,435	0,540	<b>0,805</b>
TQM5	0,323	0,393	<b>0,802</b>
TQM6	0,347	0,451	<b>0,832</b>
TQM7	0,269	0,423	<b>0,724</b>
TQM8	0,199	0,379	<b>0,737</b>
TQM9	0,386	0,428	<b>0,716</b>
TQM10	0,496	0,467	<b>0,763</b>
TQM11	0,372	0,458	<b>0,853</b>
TQM12	0,376	0,465	<b>0,790</b>
TQM14	0,384	0,336	<b>0,747</b>
TQM16	0,368	0,424	<b>0,745</b>
TQM17	0,421	0,534	<b>0,836</b>
TQM18	0,341	0,479	<b>0,805</b>
TQM19	0,340	0,425	<b>0,732</b>
TQM20	0,396	0,453	<b>0,731</b>

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil uji *cross loading* dapat diketahui secara keseluruhan nilai *outer loadings* dari setiap indikator pada konstruk terkait memiliki nilai lebih besar dari nilai *cross loadings* pada konstruk lainnya. Berikut penjelasan terkait hasil uji *cross loading*. Dengan demikian semua konstruk yang ada atau semua variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai validitas

diskriminan yang berkualitas.

### **Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

Uji *composite reliability* dilakukan sebagai menguji suatu ketepatan pengukuran setiap variabel. Apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach aplha*  $> 0,7$  maka nilai tersebut dapat dikatakan *reliable*. Berikut nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach alpha* dari setiap konstruk variabel.

**Tabel 6**  
**Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Keunggulan Bersaing	0,886	0,911
Kinerja UMKM	0,896	0,916
Total Quality Management	0,962	0,966

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil uji *composite reliability* dan *Cronbach alpha* dapat diketahui bahwa semua konstruk pada nilai *composite reliability* dan nilai *composite reliability* memiliki nilai lebih dari 0,7 artinya semua variabel dalam penelitian ini dapat dapat dikatakan *reliable*. Hal tersebut dikarenakan semua variabel dalam pengujian *composite reliability dan Cronbach alpha* memenuhi pengukuran suatu konstruk. Oleh karena itu, semua konstruk penelitian dinyatakan *reliable* dan bisa dilakukan pengujian lebih lanjut.

Pengujian *evaluation of measurement model (outer model)* memiliki hasil dalam pengujian yang sudah dilakukan dan memenuhi syarat analisis serta dapat diterima, sehingga dapat dilakukan pengujian analisis tahap selanjutnya.

### **Evaluation of Structural Model (Inner Model)**

*Inner model* diartikan sebagai pengevaluasian pengukuran untuk pengujian kausalitas dengan berbagai konstruk variabel. Berdasarkan penelitian Hair et al., (2016) uji yang dilakukan dalam *evaluation of structural model* sebagai berikut.

#### **R<sup>2</sup>**

R<sup>2</sup> diartikan sebagai ukuran untuk mengevalasi inner model. Model tersebut mewakili jumlah varians dalam konstruk endogen yang ada pada konstruk eksogen yang terkait. R<sup>2</sup> diartikan sebagai model predictive power yang dinilai sebagai korelasi kuadrat antara nilai actual dengan nilai prediksi konstruk pada endogen tertentu. R<sup>2</sup> juga menjadi salah satu jumlah varian dalam variabel terkait konstruk endogen yang dijelaskan oleh semua konstruk eksogen yang terkait dengannya. Dengan begitu nilai R square terdiri dari 0,67 bermakna kuat; 0,33 bermakna moderat; 0,19 bermakna lemah. Berikut tabel nilai *R Square*.

**Tabel 7**  
**R Square**

Variabel	R Square
Keunggulan Bersaing	0,238
Kinerja UMKM	0,484

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil uji R<sup>2</sup> yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> pada TQM memengaruhi keunggulan bersaing sebesar 0,238 (lemah). Hal itu berarti bahwa sebesar 23,8% keunggulan bersaing dapat dipengaruhi oleh TQM dan sebesar 76,2% keunggulan bersaing dipengaruhi oleh variabel lainnya. Selain itu, nilai R<sup>2</sup> pada TQM dan keunggulan bersaing memengaruhi kinerja UMKM sebesar 0,484 (moderat). Hal tersebut mempunyai arti bahwa sebesar 48,4% kinerja UMKM dapat dipengaruhi oleh TQM dan keunggulan bersaing

sedangkan sisanya 51,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

**Path coefficients**

*Path coefficients* diartikan sebagai model yang melihat arah terjadinya hubungan hipotesis. Uji ini biasanya mempunyai nilai antara batas nilai standar -1 sampai +1. Sederhananya apabila nilai semakin mendekati +1 hubungan semakin positif dan begitu juga dengan -1 hubungan semakin negatif yang kuat. Berikut tabel dari nilai *path coefficients*.

**Tabel 8**  
**Path Coefficients**

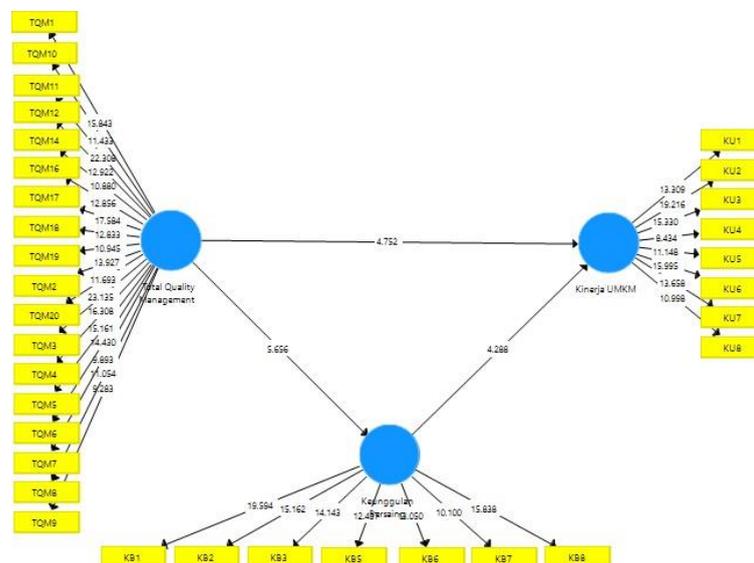
	Total Quality Management	Keunggulan Bersaing	Kinerja UMKM
Total Quality Management		0,488	0,390
Keunggulan Bersaing			0,417
Kinerja UMKM			

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pengujian *path coefficients* dapat diketahui bahwa setiap variabel yang ada dalam penelitian ini memiliki hubungan yang positif. Pada pengujian variabel TQM terhadap keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang positif sebesar 0,488. Selain itu, pada pengujian variabel TQM terhadap kinerja UMKM pun memiliki pengaruh yang positif sebesar 0,390. Kemudian pada pengujian keunggulan bersaing pada kinerja UMKM pun memiliki pengaruh yang positif sebesar 0,417.

**T-Statistics**

*T-Statistics* diartikan sebagai pengujian yang menguji signifikansi terhadap hipotesis. Biasanya pengujian menggunakan taraf alpha 5% maka nilai kritisnya sebesar 1,96. Apabila nilai *T-Statistic* > -1,96 atau *T-Statistic* < 1,96 maka hasil hipotesis tidak signifikan. Apabila terjadi sebaliknya, *T-Statistic* < -1,96 atau *T-Statistic* > 1,96 maka hasil hipotesis signifikan. Untuk mengetahui pengujian hipotesis ini hasilnya berbentuk *output bootstrapping*. Berikut gambar 2 *output bootstrapping* dan tabel 9 dari hasil uji hipotesis.



**Gambar 2**  
**Bootstrapping**

**Tabel 9**  
**Bootstrapping**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
TQM → Kinerja UMKM	0,390	0,399	0,082	4,752	0,000
TQM → Keunggulan Bersaing	0,488	0,504	0,086	5,656	0,000
Keunggulan Bersaing → Kinerja UMKM	0,417	0,420	0,097	4,288	0,000
TQM → Keunggulan Bersaing → Kinerja UMKM	0,203	0,212	0,062	3,287	0,001

Sumber: Output SmartPLS 3.0, data diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ada maka dapat diketahui bahwa nilai dari setiap hipotesis dalam penelitian ini yaitu H1, H2, H3, dan H4 memiliki nilai lebih dari 1,96 yang artinya semua hipotesis dalam penelitian ini diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja UMKM

Hipotesis pertama berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan diketahui bahwa TQM secara signifikan memiliki dampak positif pada kinerja UMKM. Hal tersebut terjadi karena semakin tinggi tingkat *Total Quality Management* (TQM) maka semakin tinggi pula tingkat kinerja UMKM. Hasil penelitian ini pun sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Sahoo & Yadav, (2017); Imran et al., (2018); Chienwattanasook & Jermsittiparsert, (2019); Pambreni et al., (2019); Hardiani, (2019); Hilman et al., (2020); Khoviani & Izzaty, (2020); Bhaskar, (2020); Marini, (2021); Jaya et al., (2021) menunjukkan hasil yang signifikan positif antara pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja UMKM. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Hilman et al., (2020) bahwa penggunaan metode yang tepat untuk menekankan kualitas produk dan layanan pada Usaha Besar dan UMKM adalah dengan menggunakan pendekatan TQM, karena dengan dilakukannya penerapan pendekatan TQM yang efektif dalam suatu perusahaan maka berdampak baik pada meningkatnya kinerja UMKM.

Hasil penelitian ini pun mendukung teori *Resources Based View Theory* yang mana dapat memberikan keefektifan dalam kapabilitas usaha dengan sumber daya yang optimal. Berdasarkan hasil temuan dan teori terjadi kesesuaian, maka dari itu pelaku UMKM diharapkan dapat mengimplementasikan sistem TQM untuk keberlangsungan operasional usaha sehingga sistem manajemen berupa *Total Quality Management* dapat meningkatkan operasional suatu usaha dengan perbaikan secara berkelanjutan. Apabila penerapan TQM dalam suatu usaha semakin efektif maka semakin maksimal juga pencapaian kinerja organisasi (Marini, 2021). Berdasarkan hasil wawancara, secara keseluruhan peneliti menangkap jawaban dari pemilik UMKM menyatakan dalam usahanya selalu berfokus terhadap konsumen.

Menurut responden yang telah diwawancara, apabila pemilik usaha dapat memenuhi harapan konsumen maka menjadi nilai tambah dari suatu usaha. Apabila konsumen merasa puas terhadap layanan dan produk yang diberikan pasti konsumen akan kembali lagi untuk beli produk atau memakai jasa layanan usaha atau konsumen mempunyai loyalitas tinggi terhadap usaha tersebut. Dengan begitu akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja keuangan yang dapat memberikan keuntungan lebih besar dari sebelumnya. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Wang, (2012) bahwa perusahaan dalam mencapai tujuannya harus memberikan

pelayanan yang efektif yang dapat menciptakan kepuasan pelanggan sehingga perusahaan dapat menerima keuntungan yang meningkat.

### **Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Keunggulan Bersaing**

Hipotesis kedua berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan diketahui bahwa TQM secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini pun sejalan dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Firman, (2021); Hardiani, (2019); Irmadhani, Atika, & Junaidi, (2019); Minci, (2018) menunjukkan hasil yang signifikan positif antara pengaruh *Total Quality Management* terhadap Keunggulan Bersaing. Menurut Hardiani, (2019) bahwa keunggulan bersaing menjadi strategi yang sangat penting untuk mendukung perbaikan secara berkelanjutan yang dinilai mampu untuk berdaya saing yang kuat dan mampu memperbaiki sistem usaha secara berkesinambungan. Selain itu juga dengan diterapkannya sistem TQM menjadi suatu peningkatan daya saing suatu usaha karena di dalamnya terdapat suatu kefokuskan kepada pelanggan, ada perbaikan secara berkelanjutan, meningkatkan keterampilan karyawan dengan pendidikan dan pelatihan (Firman, 2021).

Hasil penelitian ini pun mendukung *Dynamic Theory of Strategy* yang mana teori ini sejalan dengan konsep *Total Quality Management* (TQM) yang penerapannya juga melakukan pendekatan perbaikan secara berkesinambungan. Menurut teori Porter (1991) bahwa salah satu strategi untuk mencapai keunggulan bersaing dengan menerapkan strategi diferensiasi dan biaya rendah. Berdasarkan hasil temuan dan teori memiliki kesesuaian maka dengan begitu penerapan sistem TQM dalam usaha dapat diterapkan dengan baik oleh pemilik UMKM, sehingga sistem manajemen berupa *Total Quality Management* dapat meningkatkan persaingan secara kompetitif dengan unsur melakukan strategi inovasi, peningkatan kualitas, penurunan biaya, dan melakukan diferensiasi produk. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijiharjono, (2021) bahwa *Total Quality Management* mengutamakan kualitas produk ataupun jasa, memberikan pelayanan optimal serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan dapat menciptakan dan meningkatkan daya saing yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik UMKM mengenai penerapan sistem TQM terhadap keunggulan bersaing dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem TQM terhadap keunggulan bersaing dinilai baik namun belum maksimal secara inovasi. Hal tersebut terjadi karena dominan pemilik UMKM di Kecamatan Pademangan berusia 41 – 50 tahun, artinya pemilik UMKM mempunyai pengalaman usaha lebih banyak dibandingkan dengan Pemilik UMKM yang berusia dibawahnya. Namun jika dibandingkan dari sisi inovasi dan diferensiasi, Pemilik UMKM yang berusia 41 – 50 tahun tersebut kalah jauh dengan Pemilik UMKM usia dibawahnya.

### **Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja UMKM**

Hipotesis ketiga berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan diketahui bahwa keunggulan bersaing secara signifikan memiliki pengaruh positif pada kinerja UMKM. Hasil penelitian ini pun sejalan dengan peneliti sebelumnya yaitu Minci, (2018); Asyhari et al., (2018); Hardiani, (2019); Afiyati et al., (2019); Marini, (2021) terdapat dampak signifikan positif antara hubungan keunggulan bersaing pada kinerja UMKM. Hasil ini juga menunjukkan terdapat keterkaitan dengan teori *Resources Based View* (RBV) menyatakan bahwa suatu usaha dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan apabila usaha tersebut dapat memanfaatkan sumber daya internalnya terhadap pesaingnya dalam orientasi pasar yang dapat mempengaruhi kinerja usaha (Khan & Bashir, 2020). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Jaya et al., (2021) menyatakan bahwa pembentukan keunggulan bersaing dapat tercapai apabila suatu perusahaan mempunyai prinsip RBV yang memfokuskan pada kondisi internal yang dapat menjadi nilai dan kekuatan dalam menciptakan suatu produk. Di mana teori RBV dapat meningkatkan kinerja organisasi serta menghasilkan kualitas produk yang baik untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian ini terdapat temuan bahwa apabila keunggulan bersaing meningkat maka terjadi peningkatan pula pada kinerja UMKM dan apabila keunggulan bersaing mengalami penurunan maka terjadi penurunan pula pada kinerja UMKM. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Afiyati et al., (2019) bahwa keunggulan bersaing menjadi faktor penentu yang menentukan tinggi atau rendahnya kinerja usaha. Semakin tinggi keunggulan bersaing yang dimiliki suatu usaha maka semakin tinggi juga tingkat kinerja usahanya. Selain itu, Barney et al.,(2001) menyampaikan bahwa salah satu untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilihat dari keunggulan bersaing.

Fenomena yang terjadi dua tahun belakangan ini tepatnya tahun 2019 telah terjadi pandemi yang menyebabkan tingkat kinerja usaha di segala sektor terjadi penurunan. Hal tersebut berdampak pula pada menurunnya tingkat persaingan usaha yang dapat menjadikan pemilik UMKM kehilangan banyak modal usaha karena harus menutupi kerugian usaha serta terjadi penghambatan arus kas usaha. Namun pada bulan Mei 2022, UMKM yang menjadi responden dalam penelitian ini telah bangkit kembali sebanyak 58 Pemilik UMKM atau 82,86 persen mengalami peningkatan keuntungan penjualan sehingga hanya 12 Pemilik UMKM atau 17,14 persen yang masih mengalami penurunan ataupun angka yang tidak pasti dalam memperoleh keuntungan penjualan. Hal tersebut dikarenakan Pemilik UMKM yang berhasil bangkit telah menerapkan strategi inovasi, strategi diferensiasi, strategi peningkatan kualitas, dan strategi penurunan biaya.

### **Pengaruh Keunggulan Bersaing Memediasi Hubungan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja UMKM**

Hipotesis keempat berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan diketahui bahwa keunggulan bersaing memediasi hubungan TQM pada kinerja UMKM secara signifikan memiliki pengaruh positif. Hasil penelitian ini pun sejalan dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Firman, (2021); (Irmadhani, Atika, & Junaidi, 2019); Hardiani, (2019); Minci, (2018) menunjukkan hasil yang signifikan positif antara pengaruh keunggulan bersaing memediasi hubungan *Total Quality Management* terhadap kinerja UMKM.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pemilik UMKM, peneliti melihat adanya pengaruh keunggulan bersaing yang mampu meningkatkan hubungan *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja UMKM. Beragam jawaban yang dijawab oleh Pemilik UMKM tetap mengarahkan pada satu arah yaitu setuju, bahwa keunggulan bersaing dapat memediasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja UMKM. Secara bersamaan faktor-faktor dalam *Total Quality Management* seperti perbaikan secara berkelanjutan dan faktor dalam keunggulan bersaing seperti memenuhi ekspektasi dan kepuasan konsumen sejalan dengan meningkatnya kinerja UMKM. Apabila suatu perusahaan memiliki kemampuan daya saing yang baik maka hal itu dapat memberikan efek pada kinerja usaha yang meningkat dan juga perusahaan berusaha untuk terus memberikan kualitas manajemen yang baik melalui berbagai strategi inovasi agar konsumen pun dapat merasakan kepuasan dan menaruh rasa loyalitasnya terhadap usaha tersebut (Hardiani, 2019).

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dengan *SmartPLS 3.0* yang telah dilakukan maka kesimpulan yang dapat diperoleh yaitu TQM terhadap kinerja UMKM, TQM terhadap keunggulan bersaing, keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM serta keunggulan bersaing memediasi hubungan TQM terhadap kinerja UMKM, secara keseluruhan memiliki hasil yang sama yaitu secara signifikan memiliki pengaruh positif.

## Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis pengujian yang telah dilakukan maka terdapat keterbatasan yang ke depannya dapat diperbaiki oleh penelitian selanjutnya melalui saran yang diberikan oleh peneliti, sebagai berikut.

1. Penelitian ini memiliki jumlah sampel yang sedikit dan dibatasi pada satu wilayah tertentu yaitu Kecamatan Pademangan, Jakarta Utara karena peneliti keterbatasan biaya dan waktu. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar dapat menetapkan jumlah sampel lebih banyak dan memperluas tempat penelitian seperti tingkat kabupaten/kota dan tingkat provinsi.
2. Penelitian ini terbatas pada variabel yang mempengaruhi kinerja UMKM hanya dengan menggunakan variabel *Total Quality Management (TQM)* dan keunggulan bersaing, sebaiknya pada penelitian selanjutnya disarankan dapat menguji variabel lebih beragam baik menambah variabel ataupun mengganti variabel lainnya, seperti orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, Sistem Informasi Akuntansi dan sebagainya. Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan agar menguji topik lainnya seperti *Lean Six Sigma* terhadap kinerja UMKM.
3. Penelitian ini terbatas pada pertanyaan penelitian yang diajukan kepada Pemilik UMKM yang sifatnya kurang spesifik dan mendalam. Penelitian selanjutnya disarankan dapat mewawancarai secara mendalam mengenai penerapan TQM terhadap kinerja UMKM serta keunggulan bersaing kepada Pemilik UMKM

**DAFTAR PUSTAKA**

- Afiyati, A., Murni, S., & Hariadi, P. (2019). Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Strategi Diferensiasi Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(3). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i3.1371>
- Asad, M., Devi, S., & Ali, A. (2020). Total Quality Management, Entrepreneurial Orientation, and Market Orientation: Moderating Effect of Environment on Performance of SMEs. *Paradigms*, 27(14(1)), 102–108. <https://doi.org/10.24312/193014016>
- Asyhari, A., Pudjihastuti, S. H., & Kurdaningsih, D. M. (2018). Peran mediasi keunggulan kompetitif pada faktor determinan kinerja bisnis UKM di sentra tenun batik di Jawa Tengah. *Jurnal Siasat Bisnis*, 22(2), 111–131. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol22.iss2.art1>
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(01\)00114-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00114-3)
- Bayu, D. (2022). Jumlah UMKM di Indonesia. *DataIndonesia.Id*. <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/berapa-jumlah-umkm-di-indonesia>
- Bazazo, I., Alansari, I., Alquraan, H., Alzgaybh, Y., & Masa'deh, R. (2017). The Influence of Total Quality Management, Market Orientation and E-Marketing on Hotel Performance. *International Journal of Business Administration*, 8(4), 79. <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n4p79>
- Bhaskar, H. L. (2020). Establishing a link among total quality management, market orientation and organizational performance: An empirical investigation. *TQM Journal*, 32(6), 1507–1524. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2019-0012>
- Chienwattanasook, K., & Jermstittiparsert, K. (2019). Influence of entrepreneurial orientation and total quality management on organizational performance of pharmaceutical SMEs in Thailand with moderating role of organizational learning. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 10(2), 223–233. <https://doi.org/10.5530/srp.2019.2.31>
- Firman, A. (2021). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Keunggulan Bersaing Pada PT Toyota Kalla Cabang Alauddin Makassar*. 1–16.
- Goetsch, D., & Davis, S. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality 8th Edition*. Printice.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Marko, S. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks.
- Hamel, C., & Wijaya, A. (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Usaha UKM Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4), 863. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i4.9865>
- Hardiani, F. O. (2019). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Hendratmoko. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja UMKM di Indonesia. *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship*, 2(1), 50–65.
- Hilman, H., Ali, G. A., & Gorondutse, A. H. (2020). The relationship between TQM and SMEs' performance: The mediating role of organizational culture. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(1), 61–84. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2019-0059>

- IMF. (2018). *Laporan Tahunan IMF 2018 Tinjauan Umum Membangun Masa Depan Bersama*.
- Imran, M., Binti Aziz, A., Binti Abdul Hamid, S. N., Shabbir, M. S., Salman, R., & Jian, Z. (2018). The mediating role of total quality management between entrepreneurial orientation and SMEs export performance. *Management Science Letters*, 8(6), 519–532. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.5.003>
- Islami, A. C., Kunaifi, A., & Gunawan, J. (2017). Ragam Pengukuran Kinerja pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Surabaya. *Jurnal Sains & Seni*, 6(2). <https://doi.org/10.12962/j23373520.v6i2.23112>
- Jaya, A. S., Purwoheddi, U., & Armeliza, D. (2021). Pengaruh TQM terhadap Kinerja UMKM Melalui Orientasi Pasar sebagai Variabel Intervening. *Akuntansi, Perpajakan Dan Auditing*, 2(2), 215–241.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy (Reprinted from the Balanced Scorecard). *California Management Review*, 39(1), 53-. <http://eprints.bournemouth.ac.uk/2933/1/licence.txt>
- Katadata.co.id. (2020). *Digitalisasi UMKM di Tengah Pandemi Covid-19*. <https://katadata.co.id/umkm>
- Kemenkeu.go.id. (2021). Pemerintah Terus Perkuat UMKM Melalui Berbagai Bentuk Bantuan. *Kemenkeu.Go.Id*. <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/pemerintah-terus-perkuat-umkm-melalui-berbagai-bentuk-bantuan/>
- Khan, I., & Bashir, T. (2020). Market orientation, social entrepreneurial orientation, and organizational performance: The mediating role of learning orientation. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(4), 673–703. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.289467.673800>
- Khoviani, F. S., & Izzaty, K. N. (2020). Penerapan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Umkm Dengan Total Quality Management Sebagai Variabel Intervening. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2), 62–76. <https://doi.org/10.35829/magisma.v8i2.89>
- Kurniawati, E. P., & Meilianaintani, A. (2016). Effect analysis of the use of accounting information, managerial performance and employee performance Towards SMEs. *Journal of Administrative and Business Studies*, 2(3), 131–142. <https://doi.org/10.20474/jabs-2.3.4>
- Liputan6.com. (2022). Rasio kewirausahaan di Indonesia Baru 3,47 Persen. *Liputan 6*. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4925383/rasio-kewirausahaan-di-indonesia-baru-347-persen>
- Marini; Hesti & Yuniarti, R. (2021). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Inovasi Sebagai Variabel Mediasi. *National Conference on Applied Business, Education, & Technology (NCABET)*, 4(1), 1–23.
- Minci, V. Y. (2018). Pengaruh Praktik Total Quality Management Terhadap Kinerja Usaha dan Daya Saing Sebagai Variabel Mediasi Pada Usaha Kecil dan Menengah di Kota Dumai. *Jurnal Online Mahasiswa FEB*, 1(1), 1–14.
- Mulyono, F. (2013). Firm Capability dalam Teori Resource-Based View. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 128–143.
- Pambreni, Y., Khatibi, A., Ferdous Azam, S. M., & Tham, J. (2019). The influence of total quality management toward organization performance. *Management Science Letters*, 9(9), 1397–1406. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.011>
- Porter, M. E. (1991). Towards a Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*,

- I2(Fundamental Research Issues in Strategy and Economics)*, 95–117.
- Porter, M. E. (1993). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga.
- Pramesti, N. M. V., & Giantari, I. G. A. K. (2016). Peran Orientasi Pasar Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UKM Industri Kerajinan Endek. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- Ramayanti, R., & Novita, N. (2017). Perkembangan Kinerja Umkm Sebelum Dan Sesudah Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). *Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis (SNEBIS)*, 1(1), 1–9.
- Respatiningsih, H. (2019). Manajemen Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah ( Umkm ). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 15(2), 53.
- Sahoo & Yadav, S. S. (2017). Journal of Manufacturing Technology Management: Guest editorial. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(4), 313–314. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JMTM-04-2017-0064>
- Segara, I. G. B. M., & Sudiarta, G. M. (2019). Peran Kualitas Pelayanan Dalam Memediasi Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Sepeda Bali Tour. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(5), 3247. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i05.p24>
- Septyaningsih, I., & Zuraya, N. (2020). Kemenkop: 56 Persen UMKM Mengalami Penurunan Penjualan. *Republika.Co.Id*. <https://www.republika.co.id/berita/q8vsnj383/kemenkop-56-persen-umkm-mengalami-penurunan-penjualan>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 119–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.013>
- Wenerfelt, B. (1984). *Resource-Based View of the Firm* (5(2)).
- Wijiharjono, N. (2021). *Manajemen Strategik : Pemikiran Michael Porter dan Implikasinya bagi Pengembangan Ekonomi Kreatif*. 1, 1–28. [https://www.researchgate.net/publication/352370573\\_Manajemen\\_Strategik\\_Pemikiran\\_Michael\\_Porter\\_dan\\_Implikasinya\\_bagi\\_Pengembangan\\_Ekonomi\\_Kreatif](https://www.researchgate.net/publication/352370573_Manajemen_Strategik_Pemikiran_Michael_Porter_dan_Implikasinya_bagi_Pengembangan_Ekonomi_Kreatif).
- Wong, K. (2019). *Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) with SmartPLS in 38 Hours* (Issue March).
- Yajid, M. S. A., Khatibi, A., Azam, S. M. F., & Ranasinghe, H. K. G. S. (2018). A systematic literature analysis on entrepreneurial orientation and business performance. *Pressacademia*, 7(3), 269–287. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2018.955>
- Yu, W., Chavez, R., Jacobs, M. A., & Feng, M. (2018). Data-driven supply chain capabilities and performance: A resource-based view. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 114, 371–385. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2017.04.002>