

**PENGARUH IMPLEMENTASI MANAJEMEN KUALITAS  
TERHADAP KINERJA USAHA DENGAN ORGANISASI  
PEMBELAJARAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
PADA USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH  
(UMKM) INDUSTRI MAKANAN RINGAN  
KOTA PEKANBARU**

**Abdul Hashim<sup>1)</sup>, Samsir<sup>2)</sup>, Anggia Paramitha<sup>2)</sup>**

1) Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Riau

Email : [abdulhashim713@gmail.com](mailto:abdulhashim713@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Micro, Small and Medium enterprises (SMES) have been recognized to have a very vital role in the growth of economic development. In Indonesia, SMES is a business sector driving the economy because of its ability to absorb labor. Research conducted on SMES snack Food Industry in the City of Pekanbaru. The purpose of this study is to determine the effect of implementation of quality management on business performance with organizational learning as a mediating variable on the SMES in the snack Food Industry in the City of Pekanbaru. The population in this study includes 73 SMES. The sampling technique using census method with the determination of the sample when all members of the population used as a sample. Processing methods and data analysis in this research using analysis of Structural Equation Modelling (SEM) with Partial Least Square approach (PLS). The results of this study concluded that: 1) There is significant influence of quality management on organizational learning in SMES in the snack Food Industry in the City of Pekanbaru, 2) There is significant influence of quality management on business performance in SMES snack Food Industry in the City of Pekanbaru, 3) There is significant influence of organizational learning on business performance in SMES snack Food Industry in the City of Pekanbaru, 4) There is significant influence of quality management on business performance through organizational learning as an intervening variable significantly mediate the relationship is not direct variable quality management on business performance in SMES snack Food Industry in the City of Pekanbaru.*

*Keywords: Quality Management, Organizational Learning, Business Performance*

**PENDAHULUAN**

Di era globalisasi sekarang ini, setiap perusahaan atau industri dihadapkan pada perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat dan kompetitif. Mereka bersaing dalam menciptakan

kondisi yang memungkinkan untuk dapat bersaing secara baik di pasar, baik dilingkup domestik maupun di pasar internasional. Agar dapat bersaing dan unggul, maka salah satu solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan industri adalah mengadopsi dan menerapkan

praktek pengelolaan operasi perusahaan yang terbaik. Hal ini akan membantu mereka dalam mengidentifikasi perubahan-perubahan dalam lingkungan yang dinamis dan merespon secara proaktif perubahan tersebut melalui perbaikan terus menerus fungsi operasinya untuk mencapai kinerja yang baik.

Indonesia merupakan salah satu negara yang bidang perekonomiannya mengalami perkembangan, bidang perekonomian merupakan bidang yang bertujuan meningkatkan taraf hidup dan mensejahterakan masyarakat, sehingga banyak permasalahan yang muncul, seperti masalah dibidang usaha dan industri. Banyaknya permasalahan industri mendorong pemerintah untuk fokus dalam meningkatkan kualitas Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang ada, karena UMKM merupakan salah satu aspek penting penunjang perekonomian dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat. Eksistensi UMKM memang tidak dapat diragukan lagi karena terbukti mampu bertahan dan menjadi roda penggerak ekonomi, terutama pasca krisis ekonomi.

Menurut UU Republik Indonesia nomor 20 tahun 2008 tentang usaha mikro kecil dan menengah pengertian usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam UU ini. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam UU ini. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan

yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam UU ini. Tabel 1 dibawah ini menunjukkan kriteria UMKM yang diatur menurut UU No. 20 Tahun 2008.

**Tabel 1 Kriteria UMKM**

Uraian	Kriteria	
	Asset	Omset
Usaha Mikro	Maks. 50 juta	Maks. 300 juta
Usaha Kecil	>50 juta-500 juta	>300 juta-2,5 Miliar
Usaha Menengah	>500 juta-10 Miliar	>2,5 Miliar-50 Miliar

Sumber : UU No.20 Tahun 2008

Pemberdayaan UMKM ditengah arus globalisasi dan tingginya persaingan membuat UMKM harus mampu menghadapi tantangan global, seperti meningkatkan inovasi produk dan jasa, pengembangan sumber daya manusia dan teknologi, serta perluasan area pemasaran. Hal ini perlu dilakukan untuk menambah nilai jual UMKM itu sendiri, utamanya agar dapat bersaing dengan produk-produk asing yang kian membanjiri serta industri dan manufaktur di Indonesia, mengingat UMKM adalah sektor ekonomi yang mampu menyerap tenaga kerja yang besar di Indonesia (Sudaryanto, 2011: 56).

Salah satu bentuk UMKM yang berkembang pesat dan memberikan kontribusi besar terhadap Pendapatan Daerah Regional Bruto (PDRB) adalah UMKM yang bergerak di bidang pangan. UMKM tersebut adalah UMKM yang bergerak di bidang pengolahan dan pendistribusian makanan ringan (Riaswati A dalam Halim dan Sutopo, 2013). Semua pengusaha UMKM berlomba-lomba meningkatkan kualitas. Kinerja perusahaan juga akan mengalami peningkatan. Dibawah ini merupakan Data UMKM Makanan Ringan Kota Pekanbaru tahun 2011-2018.

**Tabel 2 Data UMKM Makanan Ringan Kota Pekanbaru Tahun 2011-2018**

No	Tahun	Jumlah	Growth (%)
1	2011 – 2012	8	7,3
2	2013 – 2014	21	18,9
3	2015 – 2016	34	30,6
4	2017 – 2018	48	43,2
	Total	111	100

Sumber : Dinas Koperasi, UMKM Kota Pekanbaru

Berdasarkan data UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru pada Tabel 2 diatas, UMKM makanan ringan Kota Pekanbaru yang mendaftar dan memiliki izin usaha pada Dinas Koperasi selama 8 tahun belakangan mengalami pertumbuhan, dengan pertumbuhan yang paling besar yaitu sebesar 43,2 persen.

Namun, terlepas dari segala potensi yang dimiliki oleh sektor UMKM, siklus bisnis di Pekanbaru masih belum kondusif bagi pengusaha UMKM. Hal ini dilihat dari fenomena laju pertumbuhan produk domestik regional bruto atas dasar harga konstan 2010 menurut lapangan usaha di Kota Pekanbaru tahun 2015-2018 sebagai berikut.

**Tabel 3 Data Laju Pertumbuhan PDRB Kota Pekanbaru Dalam Angka 2018**

Lapangan Usaha	2015	2016	2017	2018
Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	3,05	3,94	4,14	4,5
Petambangan dan Penggalian	2,34	2,43	2,46	-0,39
Industri Pengolahan	7,91	6,87	7,73	3,01
Pengadaan Listrik dan Gas	8,08	11,87	0,29	1,38
Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur	2,66	-1,45	1,13	0,08
Konstruksi	6,70	6,20	7,41	6,43
Perdagangan Besar dan Eceran, Reparasi Mobil dan Sepeda	2,22	5,87	6,43	7,02
Transportasi dan Perhubungan	6,79	3,24	4,57	3,25
Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	0,50	4,18	3,60	4,79
Informasi dan Komunikasi	7,86	5,66	5,88	6,83
Jasa Keuangan dan Asuransi	6,67	7,61	-2,36	5,26
Real Estate	8,51	1,87	2,34	3,43
Jasa Perusahaan	6,76	3,41	8,73	10,11
Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial	3,20	-1,40	0,52	0,77
Jasa Pendidikan	5,82	0,45	0,88	4,52
Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	10,67	3,97	7,56	7,84
Jasa lainnya	19,65	9,14	8,45	9,74
PDRB	5,57	5,68	6,12	5,39

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2018

Dari Tabel 3 di atas, bahwa UMKM makanan ringan yang termasuk pada lapangan usaha industri pengolahan ditemukan bahwa laju pertumbuhan PDRB di Kota Pekanbaru pada tahun 2018 menurun dari tahun sebelumnya yaitu 7,73% menjadi 3,01%. Angka penurunan laju PDRB tersebut sebesar 4.72%, terbilang sangat besar, dan jika ditinjau lebih detail, bahwa persentase peningkatan laju pertumbuhan PDRB sejak tahun 2015 hingga 2018 belum mampu mencapai 1% dan mengalami pertumbuhan yang tidak stabil. Sebagaimana peran UMKM sangat berperan penting dalam pertumbuhan PDRB, maka terjadinya penurunan menunjukkan adanya masalah yang terjadi. Terdapat banyak faktor yang begitu kompleks mengenai fenomena ini. Namun secara internal, faktor kinerja UMKM yang menurun merupakan satu faktor penyebab. Penurunan kinerja UMKM menjadi sebab turunnya kontribusi UMKM terhadap pertumbuhan PDRB. Menurut (Wibowo, 2018) Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan lingkup usaha yang paling resisten terhadap gejolak ekonomi, artinya UMKM memiliki pertumbuhan yang relatif cepat dengan perputaran aset dan usaha yang tinggi, sehingga banyak yang bermunculan dan banyak pula yang menutup usahanya dalam waktu relatif singkat, namun tidak sedikit pula UMKM yang berhasil secara perlahan merangkak dan mampu mendobrak pasar dalam negeri bahkan internasional.

Berdasarkan hasil kuesioner prasarvei kinerja usaha terhadap 20 perusahaan UMKM industri makanan ringan di kota Pekanbaru pada Tabel 1.4 diatas, diketahui bahwa pertumbuhan penjualan 20 perusahaan UMKM bisa terbilang baik, hal tersebut dapat dilihat dari 15 UMKM atau dengan persentase 75% yang menyatakan peningkatan penjualannya rata-rata. Untuk pertumbuhan asset 20 perusahaan UMKM juga terbilang baik, hal tersebut

dapat dilihat dari 17 UMKM atau dengan persentase 85% yang menyatakan peningkatan asset usaha UMKM rata-rata. Kemudian, pertumbuhan laba usaha 20 perusahaan UMKM juga terbilang baik, hal tersebut dilihat dari 18 UMKM atau dengan persentase 60% yang menyatakan peningkatan laba usaha UMKM rata-rata., dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4 Data Hasil Kuesioner Pra Survei Kinerja Usaha**

No	Pertanyaan	Rendah	Rata-rata	Tinggi
1	Usaha yang saya geluti mengalami peningkatan penjualan dalam 2 tahun terakhir	2	15	3
	Persentase (%)	10%	75%	15%
2	Asset atau kekayaan usaha meningkat dalam 2 tahun terakhir	-	17	3
	Persentase (%)	-	85%	15%
3	Keuntungan yang saya peroleh dari usaha ini meningkat dalam 2 tahun terakhir	-	18	2
	Persentase (%)	-	90%	10%

Sumber : hasil olah data kuesioner pra survei 2020

Disamping itu, UMKM juga menghadapi banyak sekali permasalahan, yaitu terbatasnya modal kerja, sumber daya manusia yang rendah, dan minimnya penguasaan ilmu pengetahuan, serta teknologi (Hanim & Sudaryanto, 2003). Untuk menghadapi persaingan dan tetap mampu bertahan para pengusaha UMKM perlu meningkatkan kinerja usahanya dengan memperhatikan kualitas produk yang memfokuskan produk yang dihasilkannya sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen, melakukan perbaikan secara berkesinambungan, adanya kerjasama tim dalam organisasi dan melibatkan setiap karyawan dalam upaya meningkatkan kualitas, serta mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun non pemerintah. Salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan kinerja usaha tersebut adalah dengan penerapan sistem yang

terkait antara organisasi pembelajaran dan implementasi manajemen kualitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Lakhali et al., (2006) menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi manajemen kualitas pada sebuah perusahaan dapat diketahui dengan mengukur kinerja perusahaan secara menyeluruh. Ukuran kinerja perusahaan dalam implementasi manajemen kualitas dapat diukur dengan tiga ukuran kinerja yaitu kinerja keuangan, kualitas produk, kinerja operasional.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2007) yang meneliti mengenai pengaruh Implementasi Manajemen Kualitas terhadap Kinerja Perusahaan. Penelitian ini mengambil sampel 93 responden manajer puncak, manajer pemasaran dan operasional pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah yang menghasilkan kesimpulan Implementasi Manajemen Kualitas berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Perusahaan.

Organisasi pembelajaran sering dipandang sebagai pondasi dalam memperoleh keunggulan kompetitif dan merupakan kunci dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam operasinya, perusahaan membutuhkan kompetensi dan kepemimpinan untuk mentransformasi pengetahuan kepada seluruh anggota organisasi. Dengan dukungan lingkungan organisasi pembelajaran yang kondusif diharapkan dapat diciptakan orang-orang yang berpengetahuan dengan kompetensi yang dapat diandalkan untuk mencapai tujuan organisasi (Yusuf, 2008).

Dalam penelitian (Zarkowi & Widiartanto, 2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengetahuan personal, *learning organization*, dan teknologi secara parsial terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi penilaian kemampuan pengetahuan personal yang dimiliki karyawan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

### **Rumusan Masalah**

1. Apa pengaruh implementasi manajemen kualitas terhadap organisasi pembelajaran?
2. Apa pengaruh implementasi manajemen kualitas terhadap kinerja usaha?
3. Apa pengaruh organisasi pembelajaran terhadap kinerja usaha?
4. Apa pengaruh organisasi pembelajaran dalam memediasi hubungan antara implementasi manajemen kualitas dan kinerja usaha?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh implementasi manajemen kualitas terhadap organisasi pembelajaran.
2. Untuk mengetahui pengaruh implementasi manajemen kualitas terhadap kinerja usaha.
3. Untuk mengetahui pengaruh organisasi pembelajaran terhadap kinerja usaha.
4. Untuk mengetahui pengaruh organisasi pembelajaran memediasi hubungan antara implementasi manajemen kualitas dan kinerja usaha.

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **Manajemen Kualitas.**

Menurut Greenberg dan Baron (2000) dalam Wibowo (2011), *Total quality management* sebagai strategi organisasi tentang komitmen untuk memperbaiki kepuasan pelanggan dengan mengembangkan teknik untuk secara berhati-hati mengelola kualitas keluaran.

Menurut Utami dan Setyorini (2014: 520-522), indikator untuk mengukur manajemen kualitas adalah sebagai berikut:

- Perencanaan strategis
- Fokus pada pelanggan
- Analisis dan informasi
- Manajemen sumber daya manusia
- Manajemen proses

#### **Organisasi Pembelajaran**

Menurut Pedler (2000) dalam Ahmad (2017), Organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran semua anggotanya dan terus mengubah dirinya dan konteksnya.

Menurut Senge (2002) dalam Wen (2014), indikator untuk mengukur organisasi pembelajaran adalah sebagai berikut:

- *Personal mastery*
- *Mental model*
- *Team learning*
- *System thinking*

#### **Kinerja Usaha**

Menurut Brah dan Lim dalam Faritsy (2014) kinerja usaha adalah mencerminkan kinerja yang dicerminkan dengan meningkatnya volume penjualan dan peningkatan pangsa pasar.

Menurut Lee dan Tsang (2001) dalam Samsir (2013), indikator untuk mengukur manajemen kualitas adalah sebagai berikut:

- Pertumbuhan penjualan
- Pertumbuhan aset
- Pertumbuhan laba usaha

#### **Hipotesis**

H1: Pengaruh implementasi manajemen kualitas berpengaruh signifikan terhadap organisasi pembelajaran.

H2: Pengaruh implementasi manajemen kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha

H3: Pengaruh organisasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

H4: Pengaruh organisasi pembelajaran memediasi hubungan antara implementasi manajemen kualitas dan kinerja usaha.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Sampel dalam penelitian ini seluruh UMKM Makanan Ringan di Kota Pekanbaru, berdasarkan data dari Dinas Koperasi, UMKM Kota Pekanbaru yaitu sebanyak 73 unit.

## Jenis Data

### 1. Data Kualitatif

Data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, atau observasi yang telah dituangkan dalam catatan lapangan (transkrip). Bentuk lain data kualitatif adalah gambar yang diperoleh melalui pemotretan atau rekaman video.

### 2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika.

## Sumber Data

### 1. Data Primer

Data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung antara lain, observasi, wawancara, diskusi terfokus (*focus grup discussion – FGD*) dan penyebaran kuesioner yang dilakukan secara langsung baik sendiri maupun dengan bantuan pihak ketiga.

### 2. Data Sekunder

Data yang diperoleh atau dikumpulkan dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua). Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti Badan Pusat Statistik (BPS), buku, laporan, jurnal, dan lain-lain. Data sekunder

dalam penelitian ini diperoleh melalui data persebaran UMKM makanan ringan yang berlokasi di Pekanbaru.

## Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data, dimana pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan subjek penelitian atau responden. Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan kepada orang lain yang diwawancarai (Purhantara, 2010).

### 2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014:230).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pengelolaan**

No.	Status	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	Pemilik Usaha	-	-
2	Manajer Usaha	23	31,5
3	Pemilik dan Manajer	50	68,5
Total		73	100

Sumber : Data Olahan 2020

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa status pengelolaan dari 73 UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru, yang terbanyak adalah status pemilik dan manajer usaha dengan 50 responden. Dapat diketahui bahwa kebanyakan UMKM dikelola dan dimanajeri oleh pemilik usaha karena kebanyakan usaha industri makanan ringan adalah usaha mikro dan kecil

sehingga pemilik bisa mengelolanya secara pribadi.

**Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	47	64,4
2	Perempuan	26	35,6
Total		73	100

Sumber : Data Olahan 2020

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat bahwa jenis kelamin dari 73 pengusaha UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru, mayoritas adalah laki-laki dengan 47 responden. Menurut Sutini (2010), motivasi perempuan dalam melakukan kegiatan bisnis lebih merupakan tekanan untuk menopang kebutuhan keluarga, sehingga dianggap kurang maksimal dalam menjalankan usaha dibandingkan laki-laki.

**Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No	Umur (Tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	≤ 20	-	-
2	21-30	22	30,1
3	31-40	31	42,5
4	41-50	18	24,7
5	≥ 50	2	2,7
Total		73	100

Sumber : Data Olahan 2020

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa umur dari 73 pengusaha UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru didominasi oleh responden yang mempunyai umur 31-40 tahun dengan jumlah 31 responden. Dalam hal ini sejalan dengan pendapat Munizu (2010), yang mengatakan bahwa usia produktif seseorang dalam bekerja yaitu dimulai pada umur 15 tahun.

**Tabel 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	SMP	18	24,7
2	SMA	52	71,2
3	D3	-	-
4	S1	3	4,1
5	Lainnya	-	-
Total		73	100

Sumber : Data Olahan 2020

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa pendidikan terakhir dari 73 pengusaha UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru, yang terbanyak adalah pendidikan terakhirnya SMA dengan 71,2 persen atau sebanyak 52 orang. Hal ini karena adanya *mindset* dimasyarakat yang berpikir untuk membangun usaha hal yang dibutuhkan hanya skill dan pengalaman.

**Tabel 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berdiri Usaha**

No.	Lama Berdiri (Tahun)	Jumlah Responden (UMKM)	Persentase (%)
1	1-5	7	9,6
2	6-10	18	24,7
3	11-15	17	23,3
4	16-20	26	35,6
5	21-25	5	6,8
Total		73	100

Sumber : Data Olahan 2020

Dari Tabel 8 dapat dilihat bahwa lama berdiri usaha dari 73 UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru, didominasi dengan usaha yang telah berdiri 16-20 tahun dengan banyak responden 35,6 persen atau sebanyak 26 UMKM. Dapat diketahui bahwa UMKM industri makanan ringan sudah lama berkembang di Kota Pekanbaru.

**Tabel 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja**

No.	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Responden (UMKM)	Persentase (%)
1	≤ 10	51	69,9
2	11-20	16	21,9
3	21-30	3	4,1
4	≥ 31	3	4,1
Total		73	100

Sumber : Data Olahan 2020

Dari Tabel 9 dapat dilihat bahwa jumlah tenaga kerja dari 73 UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru, mayoritasnya adalah UMKM yang memiliki tenaga kerja dibawah 10 orang dengan jumlah 51 UMKM. Diketahui bahwa kebanyakan usaha UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru adalah usaha mikro dan kecil.

**Tabel 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Bentuk/Status Usaha**

No	Bentuk/Status Usaha	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	Usaha Milik Sendiri	59	80,8
2	Usaha Patungan	14	19,2
3	Usaha Turunan	-	-
4	Usaha Lainnya	-	-
Total		73	100

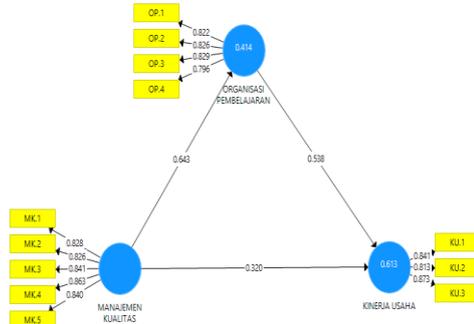
Sumber : Data Olahan 2020

Dari Tabel 11 dapat diketahui bahwa bentuk/status usaha dari 73 pengusaha UMKM industri makanan ringan di Kota Pekanbaru, yang terbanyak adalah usaha milik sendiri sebanyak 80,8 persen atau sebanyak 59 orang. Hal ini karena adanya *mindset* beberapa pengusaha yang berpikir bahwa lebih mudah membuat usaha sendiri dengan hanya memikirkan modal dan hasil usaha untuk diri sendiri

## Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

### 1. Menilai Outer Model

**Gambar 1 Analisis Outer Model**



#### a. Convergent Validity

**Tabel. 11 Outer Loading**

Variabel	Pernyataan	Loading Factor
Manajemen Kualitas	MK.1	0,828
	MK.2	0,826
	MK.3	0,841
	MK.4	0,863
	MK.5	0,840
Organisasi Pembelajaran	OP.1	0,822
	OP.2	0,826
	OP.3	0,829
	OP.4	0,796
Kinerja Usaha	KU.1	0,841
	KU.2	0,813
	KU.3	0,873

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2020

Dari Tabel 5.12 diperoleh pengujian *outer loading* indikator untuk variable memiliki nilai besar dari 0.5 sehingga ukuran refleksif individual dikatakan memenuhi syarat. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghozali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.

#### b. Discriminant Validity

**Tabel 12 Nilai Discriminant Validity**

Pernyataan	Kinerja Usaha	Manajemen Kualitas	Organisasi Pembelajaran
MK.1	0,828	0,476	0,546
MK.2	0,826	0,586	0,562
MK.3	0,841	0,577	0,537
MK.4	0,863	0,460	0,550
MK.5	0,840	0,583	0,596
OP.1	0,546	0,822	0,591
OP.2	0,542	0,826	0,670
OP.3	0,545	0,829	0,599
OP.4	0,467	0,796	0,568
KU.1	0,543	0,599	0,841
KU.2	0,604	0,591	0,813
KU.3	0,537	0,686	0,873

Sumber: Olahan Data SmartPLS, 2020

Dari Tabel 12 dapat dilihat bahwa beberapa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten tidak ada yang memiliki nilai *loading factor* yang tidak paling besar dibanding nilai *loading* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten telah memiliki *discriminant validity* yang baik dimana pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

#### c. Composite Reliability

**Tabel 13 Konstruk Reliabilitas Dan Validitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Manajemen Kualitas	0,923	0,705	0,705
Organisasi Pembelajaran	0,890	0,670	0,670
Kinerja Usaha	0,880	0,710	0,710

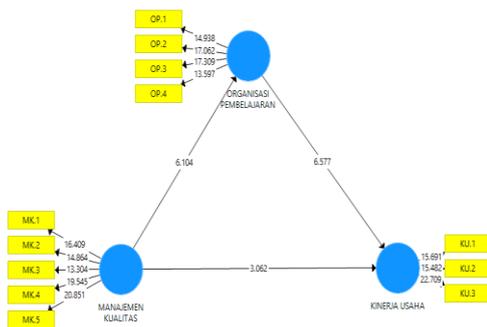
Sumber : Olahan Data SmartPLS, 2020

Berdasarkan Tabel 13 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk

yang diujikan valid dan reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Cronbach's Alpha, composite reliability* di atas 0,70 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

## 2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Gambar 2 Analisis Inner Weight



### a. R-Squares ( $R^2$ )

Tabel 14 Nilai  $R^2$

Variabel	R Square
Organisasi Pembelajaran	0,414
Kinerja Usaha	0,613

Sumber : Olahan Data SmartPLS, 2020

Berdasarkan Tabel 14 dapat dilihat bahwa model pengaruh manajemen kualitas terhadap organisasi pembelajaran memberikan nilai sebesar 0,414 (*moderate*), yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel organisasi pembelajaran yang dapat dijelaskan oleh variabel manajemen kualitas adalah sebesar 41,4 persen. Begitu juga dengan model pengaruh manajemen kualitas dan organisasi pembelajaran terhadap kinerja usaha memberikan nilai sebesar 0,613 (*moderate*), yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel kinerja usaha yang dapat dijelaskan oleh manajemen kualitas dan organisasi pembelajaran adalah sebesar 61,3 persen. Untuk menghitung koefisien determinasi totalnya dapat dilakukan dengan menggunakan rumus, sebagai berikut :

$$R^2 \text{ model} = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2)$$

$$= 1 - (1 - 0,414) (1 - 0,613)$$

$$= 1 - (0,586) (0,387)$$

$$= 1 - 0,226$$

$$= 0,774$$

Berdasarkan hasil persamaan di atas, diperoleh nilai ketetapan model sebesar 0,774. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi model ini dalam menjelaskan hubungan variabel manajemen kualitas terhadap organisasi pembelajaran dan kinerja usaha yang telah diteliti adalah sebesar 77,4 persen. Sedangkan 22,6 persen sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Dengan demikian, model penelitian ini dikatakan baik, sehingga layak digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis.

### b. Pengujian Hipotesis

Tabel 15 Path coefficient pengaruh langsung

No	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O /STD EV)	P Values
1	Manajemen Kualitas -> Organisasi Pembelajaran	0,643	0,635	0,105	6,104	0,000
2	Manajemen Kualitas -> Kinerja Usaha	0,320	0,312	0,104	3,062	0,002
3	Organisasi Pembelajaran -> Kinerja Usaha	0,538	0,544	0,082	6,577	0,000

Sumber : Olahan Data SmartPLS, 2020

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui bahwa:

- Besarnya koefisien parameter manajemen kualitas terhadap organisasi pembelajaran adalah sebesar 0,643 dengan nilai t-statistik 6,104 > 1,96. Ini berarti manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi pembelajaran, maka hipotesis penelitian ini **terbukti**.
- Manajemen kualitas memberikan pengaruh positif terhadap kinerja usaha dengan nilai koefisien parameter sebesar 0,320. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah 3,062 > 1,96. Artinya

manajemen kualitas memberikan pengaruh positif dan signifikan kinerja usaha, oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara manajemen kualitas terhadap kinerja usaha **terbukti**.

3. Organisasi pembelajaran mempunyai pengaruh ( $O = 0,538$ ) terhadap kinerja usaha. Nilai t-statistik pada hubungan konstruk ini adalah  $6,577 > 1,96$ . Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh organisasi pembelajaran terhadap kinerja usaha **terbukti**.

**Tabel 18 Path coefficient Pengaruh Tidak Langsung**

No	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV EVI))	P Values
1	Manajemen Kualitas -> Organisasi Pembelajaran -> Kinerja Usaha	0,346	0,349	0,091	3,742	0,000

Sumber : Olahan Data SmartPLS, 2020

4. Berdasarkan dari Tabel 18 dapat diketahui bahwa organisasi pembelajaran memediasi pengaruh antara manajemen kualitas terhadap kinerja usaha ( $O = 0,346$ ). Nilai *p-value* pada hubungan konstruk ini adalah  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara manajemen kualitas terhadap kinerja usaha yang dimediasi oleh organisasi pembelajaran **terbukti**.

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### Pengaruh Manajemen Kualitas Terhadap Organisasi Pembelajaran UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, membuktikan bahwa secara parsial manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi pembelajaran dengan nilai t-statistik  $6,104 > 1,96$ .

#### Pengaruh Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Usaha UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, membuktikan bahwa manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha dengan *path coefficient* pengaruh langsung nilai t-statistik  $3,062 > 1,96$ .

#### Pengaruh Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Usaha UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, membuktikan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha dengan *path coefficient* pengaruh langsung nilai t-statistik  $6,577 > 1,96$ .

#### Pengaruh Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Usaha Melalui Organisasi Pembelajaran UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, membuktikan bahwa variabel organisasi pembelajaran secara tidak langsung memberikan pengaruh mediasi antara variabel manajemen kualitas dan variabel kinerja usaha ( $O = 0,326$ ) dengan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$ .

### SIMPULAN DAN SARAN

#### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh implementasi manajemen kualitas terhadap kinerja usaha dengan organisasi pembelajaran sebagai variabel mediasi pada UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru,

maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen kualitas terhadap organisasi pembelajaran. Artinya semakin baik manajemen kualitas maka organisasi pembelajaran juga baik dan sebaliknya.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen kualitas terhadap kinerja usaha. Artinya semakin baik manajemen kualitas maka kinerja usaha juga akan baik dan sebaliknya.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara organisasi pembelajaran terhadap kinerja usaha. Artinya semakin baik organisasi pembelajaran maka kinerja usaha akan meningkat dan sebaliknya.
4. Ada peran mediasi organisasi pembelajaran dalam pengaruh manajemen kualitas terhadap kinerja usaha. Artinya, manajemen kualitas yang diterapkan pada UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru dapat lebih memaksimalkan dengan meningkatkan organisasi pembelajaran untuk mencapai kinerja usaha yang ingin dicapai.

#### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyarankan bagi UMKM Industri Makanan Ringan di Kota Pekanbaru antara lain sebagai berikut :

1. Saran untuk pihak UMKM di Kota Pekanbaru, perlu adanya proses perbaikan terus menerus dalam bidang jasa maupun produk agar pengelolaan terhadap usahanya lebih maksimal sehingga dapat bertahan di dalam maupun luar negeri.
2. Perlu adanya kesadaran diri pada pemimpin dan karyawan agar lebih mengutamakan kepentingan dan peningkatan usaha, serta menanamkan sifat saling

menghargai setiap saran dari orang lain.

3. Perlu memaksimalkan segala komponen dalam mengukur kinerja usaha agar dapat mengembangkan aset, penjualan, dan pasar yang lebih luas lagi, agar bisa bersaing di dalam maupun luar negeri.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Beal, R, M. 2000. *‘Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitive Strategy, And Organizational Performance in Small Manufacturing Firm’*, *Journal Of Small Business Management*.
- Brah, S. dan Lim, H. 2006. *‘The Effects of Technology and TQM on the Performance of Logistics Companies’*, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.
- Chen, Y, L, dan Hsu, H, L. 2015. *‘The Integrated Relationship among Organizational Learning, TQM and Firm’s Business Performance: A Structural Equation Modeling Approach’*..
- Faiz, A, F. 2010. *‘Analisis Pengendalian Kualitas Produksi di PT. MasscomGraphy Dalam Upaya Mengendalikan Tingkat Kerusakan Produk Menggunakan Alat Bantu Statistik’*..
- Hair, B, B, dan Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis (7th Edition)*. *New Jersey: Pearson Education*

- Halim dan Sutopo. 2013. 'Analisis Strategi Pemasaran pada Usaha Kecil Menengah (UMKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UMKM Snack Barokah di Solo)'. *Diponegoro Journal of Management*.
- Lianna, O. 2015. 'Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *University Performance* Dengan *Learning Organization* dan *University Culture* Sebagai *Variabel Intervening*'.
- Lios, E. 2015. 'Pengaruh *Strategic Leadeship* Terhadap *Competitive Advantage* Melalui *Organizational Learning* Sebagai *Variabel Intervening*'. *Business Accounting*.
- Lukito, S, K, dan Saerce, E. 2014. 'Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Firm Performance* melalui *Learning Organization* pada Sektor Non Manufaktur di Surabaya'.
- Maryani, D, M, dan Hapsari, N. 2010. '*Building Learning Culture Towards a Learning Organization to Empower Employee's Knowledge*'.
- Munizu, M., Surachman., Ubud, S., S. 2012. 'Pengaruh Praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar)'. *Jurnal*
- Pranata, A. 2015. 'Pengaruh *Organizational Learning* Terhadap *Competitive Advantage* Melalui *Accounting Information System* Pada Perusahaan Non Manufaktur Terbuka'.
- Prayitno, R, H. 2010. 'Peranan Analisa Laporan Keuangan dalam Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus pada PT.X)'. *Jurnal Manajemen*.
- Sampe, F. 2012. *The Influence of Organizational Learning on Performance in Indonesian SMEs, Southern Cross University ePublications@SCU*.
- Samsir. 2013. '*The Effects of Industrial Environment, Innovation, and Government Policy on Business Performance (Evidences from Riau Songket Weaving Small Industry In Riau Province)*'.
- Senge, P, M. 2002. '*The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organiza-tion*'.
- Sil, M dan Kassiavera, S. 2018. 'Analisis *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial Pada Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Dalam Era Globalisasi'.
- Sudaryanto. 2011. 'Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean'.

- Suhardi. 2015. 'Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Jasa Tour dan Travel di Kota Batam)'.
- Wahyuningsih, Tri., Yuli Liestyana., L. F. D. 2010. 'Analisa Pengaruh Praktek *Total Quality Management* (TQM), Terhadap Kinerja Bisnis dan Kepuasan Konsumen (Studi Pada Sentra Industri Gerabah Kasongan Kabupaten Bantul, Yogyakarta)'.
- Wen, H. 2014. '*The nature, characteristics and ten strategies of learning organization*'. *International Journal of Educational Management*. 28(3), 289-298.
- Wibowo, E. W. 2018. 'Kajian Analisis Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Dengan Menggunakan Metode *Balance Scorecard*', *Jurnal Lentera Bisnis*.
- Yulia, Y. 2015. 'Analisa Pengaruh *Leadership Style* Terhadap *Firm Performance* Melalui *Learning Organization* dan *Employee Satisfaction* Pada Perusahaan Sektor Manufaktur Di Surabaya'.
- Yusuf, A E. 2008. 'Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja'.
- Zaqi, A, F, A, dan Suseno. 2014. 'Penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan Kinerja Perusahaan UMKM'.