

**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KUALITAS TERHADAP
KINERJA ORGANISASI DENGAN KINERJA OPERASIONAL
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA USAHA KECIL
MENENGAH DI KABUPATEN KUANTAN SINGINGI**

Fikrul Hakim¹⁾, Restu²⁾, Iwan Nauli Daulay²⁾

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

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

Email: fikrulhakim100@gmail.com

*The Effect Of The Implementation Of Quality Management On Organizational
Performance By Mediating Operational Performance In Small And Medium
Enterprises (Ukm) In Kuantan Singingi Regency*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of the implementation of quality management (X) on organizational performance (Y) by mediating operational performance (M) in Small and Medium Enterprises (UKM) in Kuantan Singingi Regency. The population in this study were all SMEs in the processing industry sector that had received PP-IRT certificates in Kuantan Singingi Regency, totaling 57 SMEs. Primary data were collected using a questionnaire as an instrument to prove the results of the study. To test the hypothesis in this study was to use SEM-PLS with the help of the Smart-PLS program. The sampling technique that has been chosen is the census method (57 SMEs in the manufacturing sector who have received PP-IRT Certificates in Kuantan Singingi Regency). The results of this study indicate that: 1) There is a positive and significant effect of the application of quality management on operational performance, 2) There is a positive and significant effect of the application of quality management on organizational performance, 3) There is a positive and significant effect of operational performance on organizational performance, 4) There is a the positive and significant influence of the application of quality management on organizational performance mediated by operational performance of SMEs in the processing industry sector that have received PP-IRT Certificate in Kuantan Singingi Regency.

Keywords: Quality Management, Operational Performance, Organizational Performance

PENDAHULUAN

Persaingan dengan para pelaku usaha lain akan selalu membayang-bayangi setiap perusahaan baik itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil menengah. Kenyataan tersebutlah yang juga

menjadi tantangan bagi perusahaan kecil menengah yang hanya bersaing dalam kancah domestik dalam suatu wilayah negara, atau bahkan hanya mencakup wilayah kota. Pada umumnya perusahaan-perusahaan besar dan mancanegara memiliki hampir semua keunggulan

dibandingkan dengan usaha kecil menengah mulai dari keunggulan modal, biaya, efisiensi, jaringan, dan lain-lain. Maka tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan-perusahaan tersebut mampu memproduksi secara sangat baik sehingga menghasilkan produk yang berkualitas.

Banyak ahli ekonomi mendefinisikan kualitas dengan berbagai pengertian yang jika ditarik benang merahnya, kesemuanya saling melengkapi satu sama lain. Secara umum, kualitas dapat didefinisikan sebagai tingkat atau kesesuaian sesuatu produk dengan pemakainya. Jadi suatu produk dianggap berkualitas jika produk tersebut mampu memenuhi atau sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pemakainya. Juita Alisjahbana dalam fakhri (2012), menyatakan bahwa kualitas dalam arti sempit dapat didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian produk dengan standar yang telah ditetapkan. Sehingga suatu produk dianggap berkualitas jika produk tersebut dihasilkan dari proses yang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja merupakan suatu hasil atau prestasi dari segi kuantitatif maupun kualitatif yang dicapai pada periode tertentu, yang biasanya diukur melalui efisiensi dan efektifitas.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Ulfah (2013). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfah (2013) terletak pada variabel yang lebih sederhana sehingga membuat penelitian ini lebih mudah untuk dipahami. Hal ini didukung oleh

penelitian yang dilakukan oleh Munizu (2012) yang menganalisis hubungan manajemen kualitas terhadap kinerja organisasi.

KAJIAN TEORI

Manajemen Kualitas

Crosby dalam Ulfah (2013:58), menyatakan bahwa kualitas adalah “*Conformance to Requirement*”, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi menurut Chaizi Nasucha dalam Fahmi (2012:228), yaitu efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Kinerja Operasional

Menurut Handoko dalam Wibowo (2014:17), kinerja operasional merupakan pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial yang dibawahkan pada suatu pemilihan, pembaharuan, pengoperasian dan pengawasan sistem-sistem produksi pada suatu perusahaan.

Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Antara Manajemen Kualitas dengan Kinerja Organisasi

Manajemen kualitas sebagai salah satu pendekatan *best practice* untuk meningkatkan kinerja organisasi (Ulfah, 2013). Hal ini menekankan adanya upaya untuk fokus pada manajemen kualitas dimana kinerja organisasi dapat berkembang. Selanjutnya, ini merupakan taktik untuk mendorong keberhasilan manajemen kualitas dan dengan mangakuisisi mereka. Organisasi dapat menciptakan keunggulan kompetitif dengan atau tanpa ideologi manajemen kualitas dan berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Manajemen Kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional

2. Hubungan Antara Manajemen Kualitas dengan Kinerja Operasional

Beberapa penelitian mengemukakan bahwa manajemen kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Penelitian yang dilakukan oleh Putriama (2012) mengemukakan bahwa manajemen kualitas memiliki hubungan yang positif dengan variabel kinerja operasional. Ulfah (2013) menyatakan bahwa semakin efektif praktik manajemen kualitas dijalankan maka akan semakin meningkat kinerja operasional yang dicapai oleh perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H2: Manajemen Kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

3. Hubungan Antara Kinerja Organisasi dengan Kinerja Operasional

Ulfah (2013) menyatakan bahwa semakin tinggi kinerja operasional perusahaan, maka akan

semakin meningkatkan kinerja organisasi yang dicapai suatu perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa kinerja operasional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi perusahaan. Dalam penelitiannya Prananda (2017) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kinerja operasional maka kinerja perusahaan akan meningkat begitupun sebaliknya. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H3: Kinerja Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi

4. Hubungan Antara Manajemen Kualitas dengan Kinerja Organisasi Melalui Kinerja Operasional

Penelitian yang dilakukan oleh Ulfah (2013) menyatakan manajemen kualitas yang efektif akan mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja operasional perusahaan yang tinggi dalam perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H4: Manajemen Kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kinerja operasional

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dalam bentuk survey yang menganalisis mengenai hubungan antara penerapan manajemen kualitas dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Survey yang dilakukan melalui kuesioner diberikan atau ditujukan kepada obyek penelitian, yaitu Usaha Kecil Menengah (UKM) sektor Industri Olahan di Kabupaten

Kuantan Singingi yang sudah mendapat sertifikat SPP IRT.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 57 Usaha Kecil Menengah (UKM) yang bergerak dalam bidang industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat Produk Pangan Industri Rumah Tangga (SPP-IRT) di Kabupaten Kuantan Singingi. Jumlah sampel dalam penelitian ini sejumlah 57 UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat SPP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi. Teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah studi populasi atau sensus, dimana studi populasi atau sensus menggunakan dan meneliti keseluruhan anggota populasi.

Defenisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini yaitu: 1) Manajemen kualitas, pengukuran manajemen kualitas mengacu pada instrument yang didasarkan pada penelitian Nugroho (2015) yaitu komitmen manajemen, budaya organisasi, kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, dan benchmarking. 2) Kinerja organisasi, pengukuran kinerja organisasi mengacu pada penelitian Munizu (2012) yaitu tingkat omset penjualan, tingkat keuntungan, dan jumlah pelanggan. 3) Kinerja operasional, pengukuran kinerja operasional mengacu pada penelitian Labdaghati (2017) yaitu ketepatan pengiriman, pengolahan limbah, pengadaan persediaan, optimasi biaya produksi, kualitas produk yang dihasilkan, prduktivitas.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Struktural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program SmartPLS. Penelitian ini membutuhkan suatu analisis data dan interpretasinya yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu. Sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh untuk menguji hipotesis yang diajukan. Alasan penggunaan SEM adalah karena teknik multivariat ini yang menggabungkan aspek dari regresi (meneliti hubungan ketergantungan) dan analisis faktor untuk mengestimasi rangkaian hubungan ketergantungan yang saling berhubungan secara simultan (Hair, et.,al., 2006:12). Pemodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seseorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang regresif maupun dimensional. Pada saat seorang peneliti menghadapi pertanyaan penelitian berupa identifikasi dimensi-dimensi sebuah konsep atau konstruk dan pada saat yang sama peneliti ingin mengukur pengaruh atas tingkat antara faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu, SEM merupakan alat yang digunakan untuk penelitian ini. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pada dasarnya, SEM adalah kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi berganda (Ferdinand, 2006:45). Alasan penggunaan

SmartPLS adalah karena jumlah sampel dalam penelitian ini dalam jumlah yang kecil. Untuk menguji hipotesis dengan menggunakan SmartPLS perlu dilakukan proses Bootstrapping. Selanjutnya dilakukan analisis pada table path coefficients yang perlu dilihat adalah nilai sampel original (o) yang menunjukkan terjadinya hubungan positif dan negatif antar konstruk, dan t-statistik yang mengindikasikan signifikansi hubungan antar konstruk. Pengaruh antar variabel dianggap signifikan pada tingkat 5% jika nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel (Ghozali, 2011:89). Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi (α) 0,05 ditentukan sebagai berikut:

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner kepada 57 responden yang merupakan UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi, maka diperoleh data mengenai karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jumlah karyawan, dan sumber modal. Responden dengan jenis kelamin perempuan mendominasi yaitu sebanyak 35 responden dengan persentase 61,40 persen dan responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 22

responden dengan persentase 38,60 persen.

Responden dengan usia 41-60 tahun mendominasi yaitu sebanyak 35 responden dengan persentase 61,40 persen, kemudian diikuti responden dengan usia 20-40 tahun sebanyak 14 responden dengan persentase 24,56 persen dan responden dengan usia di atas 60 tahun sebanyak 8 responden dengan persentase 14,04 persen.

Responden dengan pendidikan terakhir SMA mendominasi yaitu sebanyak 32 responden dengan persentase 56,14 persen, kemudian diikuti responden dengan pendidikan terakhir SMP sebanyak 12 responden dengan persentase 21,05 persen. kemudian responden dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 6 responden dengan persentase 10,52 persen, kemudian responden dengan pendidikan terakhir SD sebanyak 4 responden dengan persentase 7,02 persen, dan responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 3 responden dengan persentase 5,27 persen.

Responden dengan jumlah tenaga kerja 1-3 orang mendominasi yaitu sebanyak 33 responden dengan persentase 57,90 persen, kemudian diikuti responden dengan jumlah tenaga kerja 4-6 orang sebanyak 17 responden dengan persentase 29,82 persen, kemudian responden dengan jumlah tenaga kerja lebih dari 6 sebanyak 7 orang dengan persentase 12,28 persen.

Responden dengan sumber modal awal pribadi mendominasi sebanyak 42 responden dengan persentase 73,69 persen, kemudian diikuti dengan responden dengan sumber modal awal pinjaman

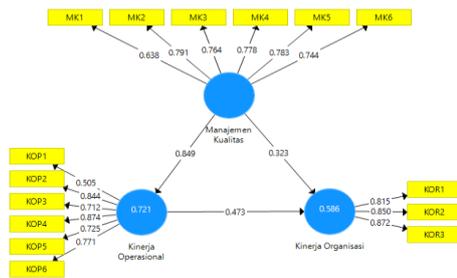
sebanyak 12 responden dengan persentase 21,05 persen, kemudian responden dengan sumber modal awal keluarga sebanyak 3 orang dengan persentase 5,26 persen.

Menilai Outer Model atau Measurement Model

Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *Outer Model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite reliability*.

Convergent Validity

Gambar 1 Uji model (Loading Factor)



Loading faktor menggambarkan seberapa besar keterkaitan indikator-indikator terhadap masing-masing konstruksya. Gambar 1 menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai diatas 0,70. Hal ini dapat dilihat pada variabel manajemen kualitas indikator komitmen manajemen memiliki *loading faktor* sebesar 0,638, indikator budaya organisasi memiliki *loading faktor* sebesar 0,791, indikator kepemimpinan memiliki *loading faktor* sebesar 0,764, indikator perbaikan berkelanjutan memiliki *loading faktor* sebesar 0,778, indikator tujuan dan kebijakan kualitas memiliki *loading faktor*

sebesar 0,783, indikator benchmarking memiliki *loading faktor* sebesar 0,744. Pada variabel kinerja organisasi indikator tingkat omset penjualan memiliki *loading faktor* sebesar 0,815, indikator tingkat keuntungan memiliki *loading faktor* sebesar 0,850, indikator jumlah pelanggan memiliki *loading faktor* sebesar 0,872. Pada variabel kinerja operasional indikator ketepatan pengiriman memiliki *loading faktor* sebesar 0,505, indikator pengolahan limbah memiliki *loading faktor* sebesar 0,844, indikator pengadaan persediaan memiliki *loading faktor* sebesar 0,712, indikator optimasi biaya produksi memiliki *loading faktor* sebesar 0,874, indikator kualitas produk yang dihasilkan memiliki *loading faktor* sebesar 0,725, indikator produktivitas memiliki *loading faktor* sebesar 0,771. Meskipun ada dua indikator yang memiliki nilai dibawah 0,70 namun secara keseluruhan variabel dalam penelitian ini sudah valid.

Tabel 1 Outer Loadings

	Manajemen kualitas	Kinerja Organisasi	Kinerja Operasional
MK1	0,638		
MK2	0,791		
MK3	0,764		
MK4	0,778		
MK5	0,783		
MK6	0,744		
KOR1		0,815	
KOR2		0,850	
KOR3		0,872	
KOP1			0,505
KOP2			0,844
KOP3			0,712
KOP4			0,874
KOP5			0,725
KOP6			0,771

Dari tabel 1 diatas kita juga dapat melihat sebagian besar

indikator memberikan nilai *convergent validity* yang tinggi karena sebagian besar memiliki nilai diatas 0,70.

Discriminant Validity

Tabel 2 Cross Loadings (Nilai Discriminant Validity)

	Manajemen Kualitas	Kinerja Organisasi	Kinerja Operasional
KOP1	0,373	0,246	0,505
KOP2	0,733	0,578	0,844
KOP3	0,634	0,418	0,712
KOP4	0,703	0,701	0,874
KOP5	0,646	0,562	0,725
KOP6	0,654	0,707	0,771
KOR1	0,596	0,815	0,532
KOR2	0,584	0,850	0,634
KOR3	0,654	0,872	0,713
MK1	0,638	0,351	0,585
MK2	0,791	0,535	0,668
MK3	0,764	0,626	0,671
MK4	0,778	0,583	0,629
MK5	0,783	0,625	0,672
MK6	0,744	0,499	0,597

Cross loading berguna untuk menilai apakah konstruk memiliki *discriminant validity* yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator tersebut dengan konstruk lainnya. Dari tabel 5.10 diatas dapat dilihat bahwa korelasi indikator konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain, maka dapat dikatakan bahwa konstruk menunjukkan *discriminant validity* yang baik. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah pengukuran dengan metode *fornell-larcker* yang dapat dilakukan dengan membandingkan *Square Roots* atas *Average Variance Extracted* (AVE) dengan korelasi vertikal laten. Jika akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada

nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya, maka nilai *discriminant validity*-nya baik.

Nilai AVE yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,50

Tabel 3 Composite Reability dan Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Operasional	0,837	0,864	0,881	0,559
Kinerja Organisasi	0,802	0,811	0,883	0,716
Manajemen Kualitas	0,845	0,851	0,886	0,565

Dari tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) memiliki nilai diatas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki tingkat validitas yang tinggi.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah model diestimasi dan memenuhi kriteria outer model, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (inner model). Inner model menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Model struktural dinilai dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone Geisser Q-square untuk relevansi prediktif, dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Nilai R-square menunjukkan besar pengaruh simultan sub-struktur 1 (manajemen kualitas terhadap kinerja organisasi) dan pengaruh simultan sub-struktur 2 (manajemen kualitas dan kinerja operasional terhadap kinerja organisasi).

Tabel 4 Nilai R-square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Operasional	0,721	0,716
Kinerja Organisasi	0,586	0,571

Dari tabel diatas diperoleh nilai *R-Square* variabel kinerja operasional sebesar 0,721. Artinya adalah sebesar 72,1 persen variabel kinerja operasional dipengaruhi oleh manajemen kualitas. Kemudian diperoleh nilai *R-Square Adjusted* kinerja organisasi sebesar 0,571. Artinya 57,1 persen variabel kinerja organisasi dipengaruhi oleh manajemen kualitas dan kinerja operasional. Dari hasil tersebut, maka diperoleh hasil determinasi model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,721)(1 - 0,571) \\
 &= 1 - (0,279)(0,429) \\
 &= 1 - 0,120 \\
 &= 0,88 \text{ atau } 88\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil tersebut diperoleh R^2_{model} sebesar 88 persen. Artinya adalah pengaruh manajemen kualitas terhadap kinerja organisasi dengan kinerja operasional sebagai variabel intervening adalah sebesar 88 persen.

Pengujian Hipotesis dan Hasil Analisis

Setelah nilai dari masing-masing variabel diperoleh, maka dilakukan pengujian hipotesis menggunakan PLS (Partial Least Square) dengan metode bootstrapping terhadap sampel. Pada penelitian ini, untuk menganalisis variabel mediasi peneliti menggunakan pendekatan

perbedaan koefisien dengan metode pemeriksaan dengan cara melakukan dua kali analisis, yaitu analisis tanpa melibatkan variabel mediasi dan analisis dengan melibatkan variabel mediasi (Solimun, 2011).

Tabel 5 Path Coefficients (Tanpa Melibatkan Variabel Mediasi)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Manajemen Kualitas -> Kinerja Organisasi	0,730	0,741	0,043	17,089	0,000

Dari tabel 5 diatas diperoleh t-statistik 17,089 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (17,089) > t-table (1,960) dan P value (0,000) < (0,050), pada kolom *original sample* (O) dapat dilihat bahwa tidak adanya tanda negatif, sehingga disimpulkan bahwa manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti kinerja organisasi UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi akan meningkat seiring keberhasilan praktik manajemen kualitas pada usaha yang mereka jalankan. Kemudian diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,730. Artinya adalah peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,730 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.

Selanjutnya pengujian dilakukan dengan memasukkan kinerja operasional sebagai variabel mediasi.

Tabel 6 Path Coefficients (Uji Hipotesis Langsung)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Manajemen Kualitas -> Kinerja Operasional	0,849	0,856	0,030	28,349	0,000
Manajemen Kualitas -> Kinerja Organisasi	0,323	0,335	0,145	2,226	0,026
Kinerja Operasional -> Kinerja Organisasi	0,473	0,466	0,147	3,209	0,001

1. Pengaruh Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Organisasi

Dari tabel 6 di atas diperoleh t-statistik 28,349 dan P value 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (28,249) > t-table (1,960) dan P value (0,000) < (0,050), pada kolom *original sample* (O) dapat dilihat bahwa tidak adanya tanda negatif, sehingga disimpulkan bahwa manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini berarti kinerja operasional UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi akan meningkat seiring keberhasilan praktik manajemen kualitas pada usaha yang mereka jalankan. Kemudian diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,849. Artinya adalah peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,849 dan sebaliknya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ulfah (2013) bahwa manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian

ini yaitu H1 diterima karena terbukti kebenarannya.

2. Pengaruh Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Operasional

Dari tabel 6 di atas diperoleh nilai t-statistik 2,226 dan P value 0,026. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (2,226) > t-table (1,960) dan P value (0,026) < (0,050), pada kolom *original sample* (O) dapat dilihat bahwa tidak adanya tanda negatif, sehingga disimpulkan bahwa praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti kinerja organisasi UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi akan meningkat seiring keberhasilan praktik manajemen kualitas pada usaha yang mereka jalankan. Kemudian diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,323. Artinya adalah setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,323 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ulfah (2013) bahwa praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian hipotesis (H2) dalam penelitian ini diterima.

3. Pengaruh Kinerja Operasional Terhadap Kinerja Organisasi

Dari tabel 6 diperoleh nilai t-statistik 3,209 dan P value 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (3,209) > t-table (1,960) dan P value (0,001) < (0,050), pada kolom *original sample* (O) dapat dilihat

bahwa tidak adanya tanda negatif, sehingga disimpulkan bahwa kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti semakin baik kinerja operasional UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi maka kinerja organisasi akan semakin meningkat. Kemudian diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,473. Artinya adalah setiap peningkatan kinerja operasional sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,473 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ulfah (2013) yang membuktikan bahwa kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian Hipotesis (H3) dalam penelitian ini diterima.

4. Pengaruh Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Kinerja Operasional

Tabel 7 Specific Indirect Effects (Uji Hipotesis Tidak Langsung)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Manajemen Kualitas -> Kinerja Operasional -> Kinerja Organisasi	0,401	0,399	0,128	3,125	0,002

Dari tabel 7 diperoleh t-statistik 3,125 dan P value 0,002. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-statistik (3,125) > t-table (1,960) dan P value (0,002) < (0,050), pada kolom *original sample* (O) dapat dilihat bahwa tidak adanya tanda negatif, sehingga disimpulkan bahwa praktik

manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan kinerja operasional sebagai variabel intervening. Hal ini berarti kinerja organisasi UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi dapat meningkat seiring dengan keberhasilan praktik manajemen kualitas yang dilakukan dalam usahanya melalui adanya peningkatan kinerja operasional dalam menjalankan usahanya. Kemudian diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,401. Artinya adalah setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja operasional sebesar 0,401. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Ulfah (2013) yang menyatakan praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja operasional. Dengan demikian Hipotesis (H4) dalam penelitian ini diterima.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dengan menggunakan analisis *Struktural Equation Modeling (SEM)* yang dioperasikan menggunakan SmartPLS, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

Praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi tanpa melibatkan variabel mediasi. Setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja

organisasi sebesar 0,730 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Semakin efektif praktik manajemen kualitas dijalankan, maka akan semakin meningkatkan kinerja organisasi yang dicapai oleh UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi. Praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,849 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Jadi semakin efektif praktik manajemen kualitas dijalankan, maka akan semakin meningkatkan kinerja operasional yang dicapai oleh UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi. Praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,323 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Semakin efektif praktik manajemen kualitas dijalankan, maka akan semakin meningkatkan kinerja organisasi yang dicapai oleh UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi. Kinerja operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,473 dan

sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap. Semakin efektif kinerja operasional dijalankan, maka akan semakin meningkatkan kinerja organisasi yang dicapai oleh UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi. Praktik manajemen kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja operasional. Setiap peningkatan praktik manajemen kualitas sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja operasional sebesar 0,401 dan sebaliknya. Jadi praktik manajemen kualitas yang efektif akan mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja operasional yang tinggi pada UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi. Setelah dilakukan pengujian terhadap tiap-tiap variabel sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja operasional dalam penelitian ini merupakan variabel yang memediasi sebagian (*partial mediation*).

Saran

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan atau pertimbangan untuk tetap menjaga dan mengefektifkan praktik manajemen kualitas, meningkatkan kinerja operasional yang telah diterapkan oleh UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi agar terjadinya peningkatan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan diatas maka didapatkan beberapa saran dari hasil penelitian, antara lain:

1. Bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Dalam hal penerapan manajemen kualitas yang dilakukan oleh UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi sudah baik, namun disarankan untuk lebih meningkatkan komitmen manajemen untuk menciptakan produk yang berkualitas. Dalam hal peningkatan kinerja operasional dan kinerja organisasi UKM sektor industri pengolahan yang telah mendapat Sertifikat PP-IRT di Kabupaten Kuantan Singingi juga sudah melakukannya dengan baik, namun disarankan untuk lebih meningkatkan promosi untuk meningkatkan omset penjualan dan juga lebih memperhatikan *Standart Operatinal Procedure* (SOP) agar seluruh kegiatan yang ada di UKM lebih terstruktur sehingga para tenaga kerja dan pemilik UKM lebih disiplin dalam melakukan pekerjaannya.

2. Bagi pemerintah

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran yang sangat besar bagi perkembangan perekonomian di Kabupaten Kuantan Singingi yaitu dengan menciptakan peluang kerja yang cukup besar sehingga dapat mengurangi pengangguran dan angka kemiskinan. Untuk itu penting bagi pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi untuk memperhatikan UKM yang ada di Kabupaten Kuantan Singingi dengan cara melakukan pelatihan manajemen bisnis agar UKM di Kabupaten Kuantan

Singingi dapat lebih maju dan dikenal oleh masyarakat lokal bahkan internasional.

3. Bagi Akademisi

Terdapat beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi penelitian ini dan untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan atau mengganti variabel lainnya seperti kinerja budaya kualitas dan kepuasan konsumen, serta memperluas indikator dari setiap variabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Ahmad. 2015. *Hubungan Tingkat Pengetahuan Dengan Kinerja Organisasi*. Universitas Muhammadiyah.
- Al Fakhri, Faiz.2010.*Analisis pengendalian kualitas produksi di PT. MasscomGraphy dalam upaya mengendalikan tingkat kerusakan produk menggunakan alat bantu statistik*.E-library Undip.
- Alhudri, S.2015.*Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang*. Jom FISIP,2(2).
- Amstrong, M.2003.*The Art of HRD: Managing People A Practical Guide for Line Managers*.Jakarta: PT. Buana Ilmu Popular.
- Ardiana., et all.2010.*Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya*

- Terhadap Kinerja UKM di Surabaya.*Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.12.
- Accounting.Sixth Edition. Cincinnati: South-West Publishing.
- Augusty Ferdinand.2015.*Metode penelitian manajemen : Pedoman penelitian untuk skripsi, tesis dan disertai ilmu manajemen.*Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasanah, H.2013.*Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Staf Akuntansi Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang).*Skripsi.
- Bastian, Indra.2005.*Akuntansi Sektor Publik.*Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fahmi.2012.*Analisis Kinerja Keuangan.*Bandung: Alfabeta.
- Hermawan N.2015.*Pengaruh Return of Assets, Lverage, Corporate Governance dan Sales Growth terhadap Tax Efficiencie pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Tahun 2009-2012.*Universitas Negeri Semarang.Skripsi.
- Ferdinand, A.Z.A.2014.*Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Diaertai Ilmu Manajemen.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro.Semarang.
- Hidayah, N.2016.*Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) terhadap Budaya Kualitas dan Daya Saing untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Mikro Percetakan Digital Printing Kota Pekanbaru-Riau.*Tesis.
- Gaspersz, V.2011.*Total Quality Management Untuk Praktisi Bisnis dan Industri.*Jakarta Pusat: Vrinchrsto Publication.
- Ibrahim Akhmandrandy.2016.*Analisis implementasi manajemen kualitas dari kinerja operasional pada industri ekstraktif di Sulawesi Utara.* Sulawesi Utara.Jurnal EMBA.
- Ghozali.2015.*Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS.* Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Labdhagati, Haifa.2017.*Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Supply Chain*
- Hadi Sutopo.2010. *Terampil mengolah data kualitatif dengan NVIVO.* Jakarta. Prenada Media Grup.
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen.2003.*Management*

- Management, dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Operasi. Semarang. Skripsi.*
- Marimin, Dkk. 2017. *Strategi peningkatan kualitas untuk pasar internasional melalui penerapan manajemen kualitas total : pembelajaran dari produk edamame beku.* Bogor.
- Munizu, M. 2012. *Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing, dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Indutri Manufaktur di Kota Makassar).* Jurnal Aplikasi Manajemen, 10(3).
- Prayhoego, Devie. 2013. *Analisa Pengaruh Total Quality Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan.* Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra.
- Salaheldin. 2008. *Manajemen Kualitas.* Jakarta.
- Solimun. 2011. *Analisis Multivariat Permodelan Struktural Metode Partial Least Square-PLS.* Malang: Penerbit CV Citra Malang.
- Srimindarti, Ceacilia. 2014. *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja.*
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D.* Bandung: CV. Alfabeta.
- Susetyo. 2011. *Aplikasi Six Sigma DMAIC dan Kaizen sebagai metode pengendalian dan perbaikan kualitas produk.* Teknologi, Vol 4.
- Tampubolon. 2016. *Analisis pengaruh manajemen kualitas terhadap kinerja operasional pada PT. Perlindo.* Makassar.
- Ulfah F. 2013. *Analisis pengaruh implementasi manajemen kualitas terhadap kinerja organisasi pada usaha kecil menengah di Kota Salatiga.* Semarang.
- Walizer, Wienir. 2015. *Metode dan Analisis Penelitian.* Alih bahasa Arif Sukadi Sudiman. Jakarta: Grasindo.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja. Edisi Keempat.* Jakarta: Rajawali Pers.
- Yurniwati. 2008. *Analisis Kinerja Organisasi Sebelum dan Sesudah Merger pada PD BPR BKK Purwodadi.* Skripsi. Semarang: UNDIP.