

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **A. Telaah Pustaka**

##### **1. Total Quality Mangement (TQM)**

###### **a. Pengertian Total Quality Management**

Total Quality Management (TQM) disebut juga dengan Manajemen Mutu Terpadu atau Manajemen Kualitas Terpadu adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan, dan manfaat bagi semua anggota organisasi dan masyarakat. Menurut Ibrahim (2000:22), Total Quality Management adalah suatu manajemen yang membuat perencanaan dan mengambil keputusan, mengorganisir, memimpin, mengarahkan, mengolah, memanfaatkan seluruh modal peralatan dan material, teknologi, sistem informasi, energi dan sumber daya manusia untuk membuat produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen terus menerus untuk kelangsungan hidup perusahaan secara efisien, efektif dan bertanggungjawab dengan partisipasi seluruh sumber daya manusia.

Sampai saat ini setiap perusahaan memfokuskan kualitas pada produk dan layanan. Salah satu konsep manajemen kualitas yang populer adalah Total Quality Management (TQM). TQM dimaknai sebagai

pendekatan kualitas unggul dalam melakukan bisnis dan memaksimalkan daya saing perusahaan yang mengarah pada pengembangan produk dan layanan berkualitas tinggi serta peningkatan kualitas karyawan dan lingkungan secara berkelanjutan (Goetsch & Davis, 2016).

Sejalan dengan pernyataan Goetsch & Davis (2016) penelitian yang dilakukan oleh Alghamdi (2018) menyimpulkan bahwa TQM dimaknai sebagai suatu pendekatan manajemen kualitas yang terintegrasi dan dapat diterapkan pada perusahaan publik dan swasta. TQM memfasilitasi budaya peningkatan berkelanjutan melalui organisasi yang sukses berusaha untuk memenuhi persepsi pelanggan tentang kualitas sehingga mampu meningkatkan nilai produk dan kepuasan konsumen serta kinerja organisasi.

TQM sebagai filosofi manajemen untuk mengukur produktivitas dan kualitas suatu perusahaan seperti manajemen organisasi, kesesuaian tujuan, proses kerja dan lingkungannya (Efendi & Mandala, 2018). Dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan mengenai pendekatan TQM yang dimaknai sebagai sistem strategis dalam meningkatkan kualitas produk dan efektivitas dalam layanan perusahaan sehingga terciptanya utilitas bagi pelanggan. Selain itu TQM juga memfokuskan manajemen kinerja dalam memastikan sasaran perusahaan untuk mencapai keunggulan produk dan jasa secara konsisten bagi konsumen.

Pengertian lain dikemukakan oleh (Drs. M.N. Nasution, 2001) mengatakan bahwa Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya.

#### **b. Unsur-unsur Total Quality Management**

Perbedaan Total Quality Management dengan pendekatan lain dalam menjalankan usaha adalah komponen bagaimana. Komponen-komponen ini memiliki sepuluh unsur yang dikemukakan oleh Goetsch dan Darvis seperti yang dikutip oleh Tjiptono (2015: 65), yaitu:

- 1) Fokus pada pelanggan.
- 2) Obsesi terhadap kualitas.
- 3) Pendekatan ilmiah.
- 4) Komitmen jangka panjang.
- 5) Kerja sama tim.
- 6) Perbaikan sistem secara berkesinambungan.
- 7) Pendidikan dan pelatihan.
- 8) Kebebasan yang terkendali.
- 9) Kesatuan tujuan.
- 10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

### c. Prinsip-prinsip Total Quality Management

Ada beberapa tokoh yang mengemukakan prinsip-prinsip TQM. Salah satunya adalah (Bill Crash, 1995) mengatakan bahwa program TQM harus mempunyai empat prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Program TQM harus didasarkan pada kesadaran akan kualitas dan berorientasi pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk.
- 2) Program TQM harus mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat dalam memberlakukan karyawan, mengikutsertakannya, dan memberinya inspirasi.
- 3) Program TQM harus didasarkan pada pendekatan desentralisasi yang memberikan wewenang disemua tingkat, terutama di garis depan, sehingga antusiasme keterlibatan dan tujuan bersama menjadi kenyataan.
- 4) Program TQM harus diterapkan secara menyeluruh sehingga semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan mencapai setiap sudut dan celah organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Hensler dan Brunnell (dalam Scheuing dan Christopher, 1993: 165-166) yang dikutip oleh. (Drs. M. N. Nasution, 2001) Dalam bukunya yang berjudul Manajemen Mutu Terpadu, mengatakan bahwa TQM merupakan suatu konsep yang berupaya, melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu,

diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu:

- 1) Kepuasan pelanggan.
- 2) Respek terhadap setiap orang
- 3) Manajemen berdasarkan fakta
- 4) Perbaikan keseimbangan

#### **d. Indikator**

TQM dimaknai sebagai sistem strategis dalam meningkatkan kualitas produk dan efektivitas dalam layanan perusahaan sehingga terciptanya utilitas bagi pelanggan. Menurut (Goetsch, 2016) dan penelitian yang dilakukan oleh Widjaya & Suryawan, (2014), Al-Shdaifat, (2015), dan Segara & Sudiartha, (2019) menyatakan bahwa TQM mempunyai 4 unsur yang dapat digunakan sebagai indikator dalam mencapai tujuan bisnis:

- 1) Fokus terhadap konsumen
- 2) Obsesi terhadap kualitas
- 3) Pendekatan ilmiah
- 4) Komitmen jangka panjang

## **2. Pengertian Kinerja UMKM**

### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja perusahaan dijadikan sebagai hasil dari aktivitas manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan dimaknai sebagai konstruksi multidimensi yang mengevaluasi posisi perusahaan terkait

dengan standar internal atau eksternal untuk mencapai efektivitas perusahaan (Alghamdi, 2018). Kinerja perusahaan dimaknai sebagai efektivitas perusahaan yang dapat dicapai dalam meningkatkan kemampuan perusahaan dan terciptanya keberhasilan suatu perusahaan. Adanya keterkaitan antara sistem pengendalian manajemen perusahaan dengan kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan (Muzaki, 2019)

Kinerja perusahaan dianggap sebagai pilihan yang tepat untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas bisnis dalam periode tertentu (Afrifa, 2016). Hingga saat ini semakin banyak perusahaan besar, menengah, bahkan kecil yang intens dalam memantau perkembangan kinerja perusahaan. Hal tersebut diperkuat oleh (Raimondo, 2016) yang menyatakan kinerja perusahaan digambarkan sebagai keberhasilan UMKM di suatu negara yang diakui sebagai kriteria terbaik dalam mengevaluasi efisiensi dan efektivitas UMKM pada periode tertentu. UMKM dinilai mampu menjadi alat untuk mewujudkan perekonomian yang ideal. Dalam penerapannya, sektor UMKM harus memperhatikan kinerja untuk mencapai tujuan bisnis. UMKM biasanya mengukur kinerja bisnis dalam perspektif ekonomi. Meskipun demikian, kinerja tersebut dapat diukur dengan perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan & Norton, 1996 dalam Kurniawati, 2016).

## **b. Pengertian UMKM**

UMKM adalah usaha produktif yang dimiliki perseroan maupun badan usaha yang telah memenuhi kriteria sebagai usaha mikro. Mengutip dari buku *Entrepreneurial Mindsets & Skills* (2021), para ahli menjelaskan pengertian UMKM (usaha mikro, kecil dan menengah) diantaranya yaitu:

- 1) Rudjito. (2003:3) menerangkan bahwa UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) adalah usaha yang membantu perekonomian Indonesia. Sebab, melalui UMKM akan membentuk lapangan kerja baru dan meningkatkan devisa negara melalui pajak badan usaha.
- 2) Adi M. Kwartono. (2007:12) menjelaskan UMK adalah kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki kekayaan bersih maksimal Rp200.000.000 dengan tanah dan bangunan tempat usaha tidak diperhitungkan. Selain itu, UMKM dapat diartikan pula sebagai kegiatan ekonomi yang memiliki omset penjualan tahunan paling banyak, yakni Rp1.000.000.000, dan milik Warga Negara Indonesia.
- 3) Ina Primiana. (2009). Menerangkan bahwa UMKM merupakan pengembangan kawasan andalan untuk mempercepat pemulihan perekonomian guna mewadahi program prioritas serta pengembangan berbagai sektor dan potensi.

### c. Karakteristik UMKM

Karakteristik UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) adalah sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktivitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Ciri ini yang menjadi pembeda dan karakteristik antara pelaku usaha dengan skala usaha yang dijalankannya. Menurut Bank Dunia, UMKM dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu Usaha Mikro (memiliki karyawan 10 orang), Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang), dan Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang). Sedangkan dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

- 1) UMKM sektor informal, misalkan pedagang kaki lima.
- 2) UMKM Mikro adalah UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin, tetapi kurang mempunyai jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
- 3) Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerja sama baik itu menerima pekerjaan sub kontrak dan ekspor.
- 4) Fast Moving Enterprise adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Tabel perbedaan usaha mikro, kecil, menengah, dan besar. Selain perbedaan karakteristik, UMKM dan Usaha Besar juga dibedakan berdasarkan aset dan omset.



**Tabel 2 1 Perbedaan Usaha Mikro, kecil, menengah dan besar**

<b>Nama</b>	<b>Aset</b>	<b>Omset</b>
Usaha Mikro	Maksimal Rp. 50 Juta	Maksimal Rp. 300 Juta
Usaha Kecil	Rp50 juta – Rp 500 Juta	Rp.300 Juta Rp 2,5Miliar.
Usaha Menengah	Rp. 500 juta - Rp. 10 Miliar	Rp. 2,5 Miliar – Rp 50 miliar
Usaha Besar	Rp. 10 Miliar	Rp. 50 Miliar

Sumber: PP No. 7 Tahun 2021

#### **d. Manfaat Adanya UMKM**

UMKM sangat memberikan manfaat dan turut berperan penting dalam perekonomian Indonesia. Beberapa peran penting UMKM dalam perekonomian Indonesia adalah kedudukannya sebagai pemain utama dalam kegiatan ekonomi di berbagai sektor. Adapun manfaat UMKM antara lain sebagai berikut Menyediakan lapangan kerja dalam jumlah yang besar Ikut serta dalam mengembangkan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat Menciptakan pasar baru dan memunculkan inovasi Menjaga neraca pembayaran melalui kegiatan ekspor.

#### **e. Indikator kinerja UMKM**

Kinerja UMKM Kinerja UMKM dimaknai sebagai gambaran mengenai pencapaian target atau hasil yang telah diterima oleh pelaku UMKM. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Respatiningsih, Kurniawati & Meilianaintani, 2019,2016) yang berlandaskan pada

pendapat Kaplan & Norton menyatakan terdapat empat indikator untuk mengukur keberhasilan kinerja UMKM sebagai berikut:

- 1) Perspektif keuangan
- 2) Perspektif konsumen
- 3) Perspektif proses bisnis internal
- 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

### **3. Orientasi Pasar**

#### **a. Pengertian orientasi pasar**

Market Orientation adalah filosofi bisnis yang berfokus pada pengidentifikasian pemenuhan kebutuhan atau keinginan pelanggan. Pada saat sebuah perusahaan mempunyai pendekatan orientasi pasar yang memiliki fokus pada perancangan dan penjualan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan pelanggan untuk menjadi menguntungkan.

Definisi orientasi pasar yaitu perspektif perusahaan dalam aktivitas dan proses menghasilkan produk/jasa yang bernilai tinggi sebagai upaya pemenuhan keinginan dan kebutuhan konsumen serta berfokus pada kepuasan mereka akan produk yang dihasilkan perusahaan. Orientasi pasar dijadikan sebagai pengukuran kegiatan pengaplikasian konsep pemasaran. Perusahaan yang berorientasi pada pasar akan dapat memahami kebutuhan konsumen sehingga mereka bisa mengembangkan produk serta strategi pemasaran yang tepat.

Dalam meningkatkan persaingan global, setiap organisasi atau perusahaan harus berorientasi terhadap pasar sehingga terciptanya value bagi kebutuhan dan keinginan konsumen. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Merakati et al. (2017) menyatakan bahwa meningkatnya persaingan global membuat orientasi pasar penting untuk mendukung kinerja perusahaan dalam menciptakan value produk atau layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Orientasi pasar menjadi alat ukur aktivitas dari penerapan pemasaran suatu produk.

Organisasi yang berorientasi terhadap pasar menyadari pentingnya komitmen secara terus menerus untuk berinovasi dalam menciptakan value bagi konsumen dan mencapai keunggulan bersaing. Orientasi pasar mewakili jenis budaya perusahaan untuk memberikan perilaku responsif terhadap konsumen dalam meningkatkan nilai produk atau layanan (Khan, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Wahyuni, 2019) menyatakan bahwa dalam menghasilkan nilai bagi konsumen diperlukannya budaya organisasi yang berorientasi pasar dalam menciptakan perilaku responsif kepada konsumen.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa orientasi pasar merupakan suatu strategi perusahaan untuk memperoleh informasi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen serta mampu memahami kekuatan dan kelemahan pesaing. Orientasi Pasar dianggap cukup membantu di berbagai sektor organisasi untuk mengeksplorasi, tidak hanya permintaan yang teridentifikasi dengan baik tetapi juga untuk

memahami persyaratan implisit dari semua pemangku kepentingan (Khan & Bashir, 2020).

#### 4. Fungsi dan Manfaat Orientasi Pasar

- a. Menurut Hasan (2008), orientasi pasar memiliki beberapa fungsi, yaitu:
  - 1) Mengarahkan perusahaan pada diferensiasi dan efisiensi produk berdasarkan orientasi pasar.
  - 2) Mengarahkan para manajer untuk mengurangi penekanan orientasi produk untuk merespon pasar.
  - 3) Mengarahkan sistem organisatorial, seperti formalisasi dan sentralisasi, akan ditentukan secara berurutan dan tidak akan berdiri sendiri.
- b. Adapun manfaat dari orientasi pasar adalah sebagai berikut:
  - 1) Membantu perusahaan dalam memproduksi produk atau jasa yang sesuai dengan yang dipersepsikan oleh pelanggan.
  - 2) Membantu memproduksi secara lebih efisien dibandingkan para pesaing.
  - 3) Menjelaskan perbedaan-perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan.

Adanya orientasi pasar dapat mengarahkan perusahaan pada *competitive advantage* yang dapat dipertahankan melalui aktivitas internal dan eksternal, yaitu:

- a. Internal. Misalnya: investasi ulang, ambiguitas kasual (lebih mampu mengenal kemampuan diri dengan lebih baik) dan melakukan adaptasi orientasi pasar (*adaptation of more market oriented*).

- b. Eksternal. Misalnya: adaptasi dengan perubahan, ambiguitas eksternal, intangibility, kecepatan mobilitas, kompleksitas sosial, efisiensi massal, dan peningkatan efektivitas sejalan dengan waktu serta pengetahuan prosedural.

## **5. Indikator**

Orientasi pasar merupakan suatu strategi perusahaan untuk memperoleh informasi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen serta mampu memahami kekuatan dan kelemahan pesaing. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Udriyah et al. (2019) dan Pramesti & Giantari (2016) yang berlandaskan pada pendapat Narver & Slater (1990) menyatakan terdapat tiga indikator untuk mengukur keberhasilan orientasi pasar sebagai berikut:

1. Orientasi pelanggan
2. Orientasi pesaing
3. Koordinasi antar peran

## **B. Pengembangan Hipotesis**

### **1. TQM Terhadap Kinerja UMKM**

TQM merupakan alat untuk membentuk strategi UMKM yang unggul melalui tindakan responsif kewirausahaan. TQM memungkinkan UMKM untuk mengeksplorasi strategis bisnis dan mengetahui kondisi pertumbuhan bisnis serta mendorong UMKM untuk berinovasi sehingga UMKM memperoleh keunggulan kompetitif (Sahoo, 2017). Sejumlah faktor TQM dapat meningkatkan kinerja organisasi UMKM di antaranya kualitas produk

dan layanan, keterlibatan karyawan, penekanan klien, dan kualitas teknik (Chienwattanasook, 2018).

Selain itu (Pambreni, 2019) menyatakan faktor-faktor TQM yang dapat meningkatkan kinerja organisasi UMKM, di antaranya fokus terhadap pelanggan, berbasis strategis, keterlibatan karyawan, dan perbaikan secara berkelanjutan. Perusahaan yang menggunakan model TQM akan memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja (Khoviani, 2020). Metode yang tepat untuk menekankan kualitas produk dan layanan pada Usaha Besar dan UMKM adalah menggunakan pendekatan TQM (Hilman et al., 2019). Dapat disimpulkan, semakin efektif TQM dijalankan maka semakin meningkat kinerja UMKM (Minci, 2018).

Beberapa penelitian terdahulu yang menguji pengaruh TQM terhadap kinerja organisasi UMKM menunjukkan hasil positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Sahoo & Yadav (2017) menunjukkan hasil yang signifikan dan positif antara pengaruh TQM terhadap kinerja organisasi UMKM. Hasil penelitian tersebut didukung dengan penelitian lainnya Chienwattanasook & Jermsittiparsert (2019); Khoviani & Izzaty (2020); Pambreni et al. (2019); Hilman et al. (2019); dan Minci (2018) menunjukkan hasil yang serupa yaitu positif dan signifikan antara pengaruh TQM terhadap Kinerja organisasi UMKM. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>** : TQM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Cilacap.

## 2. TQM terhadap Orientasi Pasar

TQM menawarkan pendekatan yang sistematis untuk mengembangkan lingkungan kerja, mengadopsi orientasi pasar, yang selanjutnya meningkatkan kinerja (Bazazo, 2017). TQM memungkinkan implementasi orientasi pasar yang lebih baik dalam meningkatkan kepuasan konsumen (Pattanayak et al., 2017). (Bhaskar, 2020) juga menyatakan bahwa praktik TQM yang direncanakan dan diimplementasikan secara baik akan mengakibatkan analisis pasar yang mampu mengidentifikasi kebutuhan yang sesuai harapan konsumen sehingga perusahaan yang berorientasi pasar akan menciptakan strategi pemasaran yang lebih efisien dan mampu mempertahankan konsumen.

Beberapa penelitian terdahulu yang menguji pengaruh TQM terhadap orientasi pasar menunjukkan hasil positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Bhaskar (2020) menunjukkan hasil yang signifikan dan positif antara pengaruh TQM terhadap orientasi pasar. Hasil penelitian tersebut didukung dengan penelitian lainnya Bazazo et al. (2017) dan Pattanayak et al. (2017) menunjukkan hasil yang serupa yaitu positif dan signifikan antara pengaruh TQM terhadap orientasi pasar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2:** TQM memiliki pengaruh positif terhadap orientasi pasar di Kabupaten Cilacap.

### **3. Orientasi Pasar terhadap Kinerja UMKM**

Orientasi pasar yang unggul mampu meningkatkan kinerja UMKM. Hal tersebut diperkuat oleh Pramesti & Giantari (2016) menyatakan bahwa kinerja UMKM akan meningkat apabila penerapan orientasi pasar dapat berjalan efektif. Orientasi pasar membantu bisnis perhotelan dalam menawarkan produk atau layanan yang berkualitas tinggi dan sesuai harapan konsumen (Bazazo et al., 2017). Selain itu, Bazazo et al. (2017) juga menyatakan orientasi pasar dapat memperkuat strategi pemasaran untuk memenuhi kebutuhan konsumen sehingga akan meningkatkan kinerja bisnis perhotelan.

Perusahaan yang berorientasi pasar secara efektif akan mencapai kinerja perusahaan yang maksimum dan mencapai keunggulan bersaing di pasar (Bhaskar, 2020). Orientasi pasar sangat memengaruhi pelaku usaha dalam memasarkan produk atau layanan yang sesuai dengan harapan konsumen dalam memenuhi kebutuhannya (Zulkarnain & Mukarramah, 2019). Dapat disimpulkan, semakin efektif orientasi pasar dijalankan UMKM maka akan meningkatkan kinerja bisnis (Afiyati; et al., 2019).

Beberapa penelitian terdahulu yang menguji pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja organisasi UMKM menunjukkan hasil positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Bazazo et al. (2017) menunjukkan hasil yang



signifikan dan positif antara pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja organisasi UMKM. Hasil penelitian tersebut didukung dengan penelitian lainnya Bhaskar (2020); Pramesti & Giantari (2016); Zulkarnain & Mukarramah (2019); dan Afiyati; et al. (2019) menunjukkan hasil yang serupa yaitu positif dan signifikan antara pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja organisasi UMKM. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3:** Orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Cilacap.

## **6. Orientasi Pasar Memediasi Hubungan TQM dan Kinerja UMKM**

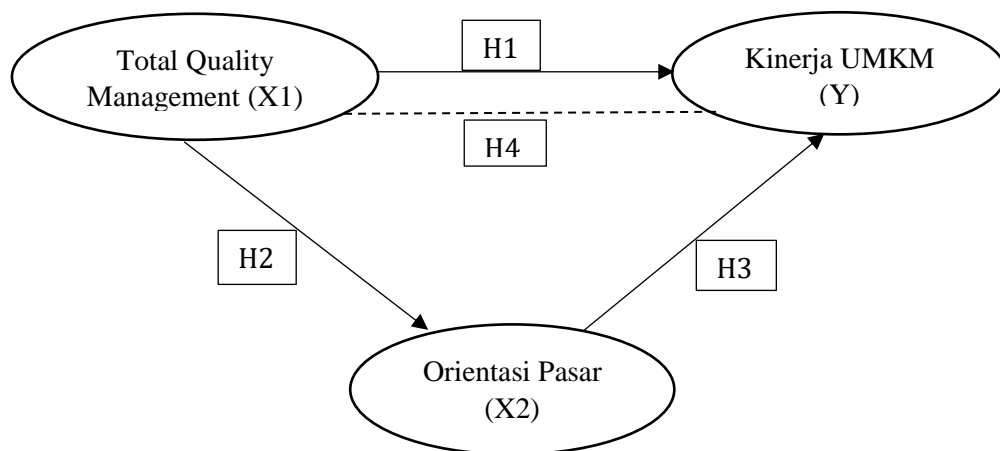
Mengadopsi TQM dan orientasi pasar sebagai strategi bisnis sangat penting terutama karena faktor eksternal yang menantang kemampuan perusahaan untuk memahami aktivitas pesaing, berupaya dalam meningkatkan kualitas produk atau layanan, dan memenuhi kepuasan konsumen (Wang et al., 2012). TQM dan orientasi pasar sebagai strategi pemasaran yang inovatif untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja dan mencapai keunggulan bersaing (Bhaskar, 2020). Bhaskar (2020) juga menyatakan bahwa orientasi pasar memiliki peran mediasi dalam membangun hubungan TQM dan orientasi pasar sehingga mampu menciptakan nilai bagi pelanggan dan mencapai kinerja bisnis yang berkelanjutan.

Masih sedikit penelitian terdahulu yang menguji pengaruh TQM terhadap kinerja organisasi UMKM yang dimediasi oleh orientasi pasar.

Penelitian yang dilakukan oleh Bhaskar (2020) menunjukkan hasil yang signifikan antara pengaruh TQM terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh orientasi pasar. Hasil penelitian tersebut serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2012) menunjukkan hasil yang sama yaitu signifikan antara pengaruh TQM terhadap kinerja hotel yang dimediasi oleh orientasi pasar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4:** Orientasi pasar memediasi hubungan TQM terhadap kinerja UMKM di Kabupaten Cilacap.

### C. Kerangka Berpikir



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka konseptual serta tinjauan pustaka yang telah dijelaskan diatas maka hipotesis dari penelitian ini adalah pengembangan hipotesis :

H1: TQM memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.

H2: TQM memiliki pengaruh positif terhadap orientasi pasar.

H3: Orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

H4: Orientasi pasar memediasi hubungan TQM terhadap kinerja UMKM.

Di bawah ini merupakan penjabaran dari pengembangan instrumen adalah sebagai berikut:

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

TQM dimaknai sebagai sistem strategis dalam meningkatkan kualitas produk dan efektivitas dalam layanan perusahaan sehingga terciptanya utilitas bagi pelanggan. Menurut Goetsch & Davis (2016) menyatakan bahwa TQM mempunyai 10 unsur yang dapat digunakan sebagai indikator dalam mencapai tujuan bisnis:

- a. Fokus terhadap konsumen
- b. Obsesi terhadap kualitas
- c. Pendekatan ilmiah
- d. Komitmen jangka panjang
- e. Adanya kerja sama tim
- f. Peningkatan proses berkelanjutan
- g. Adanya pendidikan dan pelatihan kerja
- h. Kebebasan yang terkendali
- i. Kesesuaian tujuan
- j. Keikutsertaan dan pemberdayaan karyawan

### **2. Orientasi Pasar**

Orientasi pasar merupakan suatu strategi perusahaan untuk memperoleh informasi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen serta

mampu memahami kekuatan dan kelemahan pesaing. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Udriyah et al. (2019) dan Pramesti & Giantari (2016) yang berlandaskan pada pendapat Narver & Slater menyatakan terdapat tiga indikator untuk mengukur keberhasilan orientasi pasar sebagai berikut:

- a. Orientasi pelanggan
- b. Orientasi pesaing
- c. Koordinasi antar peran

### **3. Kinerja UMKM**

Kinerja UMKM dimaknai sebagai gambaran mengenai pencapaian target atau hasil yang telah diterima oleh pelaku UMKM. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Respatiningsih (2019) dan Kurniawati & Meilianaintani (2016) yang berlandaskan pada pendapat Kaplan & Norton menyatakan terdapat empat indikator untuk mengukur keberhasilan kinerja UMKM sebagai berikut:

- a. Perspektif keuangan
- b. Perspektif konsumen
- c. Perspektif proses bisnis internal
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

