

## ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN KUALITAS TOTAL TERHADAP KINERJA UKM DENGAN MEDIASI BUDAYA ORGANISASI PADA SEKTOR PAKAIAN MUSLIM DI TANAH ABANG, JAKARTA PUSAT

<sup>1</sup>Saidah, <sup>2</sup>Wahyuningsih Santosa, <sup>3</sup>Jennifer Victoria Astari Haryanto

<sup>1,2,3</sup>Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Indonesia

<sup>1</sup>aidablhmr30@yahoo.com, <sup>2\*</sup>wahyuningsih@trisakti.ac.id, <sup>3</sup>022001901006@std.trisakti.ac.id

### ABSTRACT

*This study aims to examine and analyze the effect of Total Quality Management on SME's Performance by mediating of Organizational Culture in Muslim clothing sector in Tanah Abang, Central Jakarta. Data collection methods obtained by distributing questionnaire with a simple random sampling to 125 respondents. The analysis method is Partial Least Square- Structural Equation Modelling (PLS-SEM) using application SmartPLS 3.0. The result of this study showed that in first hypothesis there was a effect of Total Quality Management on SME's Performance, then in second hypothesis there was a effect of Total Quality Management on Organizational Culture, then in third hypothesis there was a effect of Organizational Culture on SME's Performance, and next in fourth hypothesis there was a effect of Total Quality Management on SME's performance by mediating of Organizational Culture.*

**Keywords:** *Organization Culture, SME's Performance, Total Quality Management*

**Diterima (Received) :** 16-07-2022

**Direvisi (Revised) :** 02-08-2022

**Disetujui (Approved) :** 04-08-2022

**Dipublikasi (Published) :** 01-11-2022



©2022 Copyright (Hak Cipta) : Penulis (Authors)

Diterbitkan oleh (Published by) : Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Cendana, Kupang – Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi (This is an open access article under license) :

CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

---

## PENDAHULUAN

Pada masa pandemi Covid-19 ini, setiap organisasi baik organisasi perusahaan maupun organisasi non-perusahaan mengalami masalah yang krisis. Pandemi Covid-19 ini memiliki dampak yang besar terhadap keberlangsungan UKM di Indonesia. Dengan adanya covid-19 ini menyebabkan turunnya kinerja UKM dari sisi permintaan seperti konsumsi dan daya beli masyarakat yang akhirnya sebagian besar UKM melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Dengan pemberlakuan PHK ini menyebabkan

banyaknya tenaga kerja yang pendapatannya berkurang bahkan sampai tidak memiliki atau kehilangan pendapatan

Pandemi ini telah mengganggu kinerja UKM dengan pemerintah mengadakan kebijakan seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) mengharuskan para karyawan untuk melakukan bekerja dari atau dirumah yang mengakibatkan tidak produktifnya kinerja UKM. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Dengan adanya budaya organisasi, suatu masalah dapat diselesaikan secara lebih sistematis. Perilaku para pemimpin dalam suatu organisasi dapat berdampak besar pada kesediaan karyawan untuk mendukung atau menolak organisasi budaya yang ada pada organisasi.

Dengan permintaan yang terus meningkat dari pelanggan menjadikan kualitas sebagai prioritas utama suatu Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Secara langsung keuntungan UKM berasal dari kualitas proses dan produk yang dihasilkan. Manajemen kualitas total merupakan strategi manajemen pada suatu organisasi yang berfokus pada kualitas suatu produk yang akan memberikan kepuasan bagi pelanggan dimana dengan meningkatkan kualitas produk dan proses akan memberikan keuntungan bagi semua anggota organisasi maupun masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh: Manajemen Kualitas Total terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah, Manajemen Kualitas Total terhadap Budaya Organisasi; Budaya Organisasi terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah, dan Manajemen Kualitas Total terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah dengan mediasi Budaya Organisasi

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

Pada saat ini perusahaan-perusahaan khususnya pada usaha kecil dan menengah harus berusaha untuk dapat terus meningkatkan kinerja UKM melalui peningkatan kualitas dan perbaikan pada budaya organisasi di dalam organisasi. Dengan melakukan penerapan manajemen kualitas total pada suatu organisasi yang memfokuskan pada nilai dan kualitas produk yang didasari atas bantuan sumber daya manusia (SDM) pada organisasi tersebut akan meningkatkan kinerja organisasi.

Produk dikatakan berkualitas apabila produk tersebut memiliki kecocokan penggunaan bagi produk itu sendiri (Zhang & Hartley, 2018). Heizer, Render, & Munson,

(2017) mendefinisikan bahwa manajemen kualitas total yaitu sebagai suatu manajemen yang menekankan pada kualitas barang atau jasa yang dihasilkan pada suatu organisasi secara menyeluruh mulai dari pemasok hingga sampai ke tangan konsumen akhir (Nyoko, 2014). Budaya organisasi adalah suatu sistem yang berisi nilai-nilai, tradisi, dan cara berpikir maupun cara pengambilan keputusan yang dimiliki oleh setiap organisasi yang menjadikan satu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya yang dianut bersama oleh setiap anggota (Robbins & Coulter, n.d.). Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, dan dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan berperan dalam mewujudkan stabilitas nasional. Kinerja yaitu berkaitan dengan apa yang harus diraih dan bagaimana hasil yang diraih tersebut (Mondy, 2015).

Menurut Hilman, Ali, & Gorondutse (2020) ketika manajemen kualitas total diintegrasikan dan diinternalisasi dengan budaya organisasi, organisasi akan menghasilkan kemampuan dalam manajemen kualitas total yang sulit ditiru oleh pesaing, dan dengan demikian dapat dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dari sini budaya organisasi membantu pemilik, manajer, dan karyawan perusahaan untuk mempengaruhi gaya kerja perusahaan mereka, mempengaruhi pembuatan keputusan dan perilaku, dan akibatnya meningkatkan kinerja pada organisasi yang mereka miliki.

## **Hipotesis**

Pendekatan manajemen kualitas total dapat menentukan apa saja yang menjadi bagian dari usaha kecil dan menengah yang harus diralat dan mana yang harus ditukar. Dengan adanya manajemen kualitas total yang dikelola secara benar dan baik, dapat memengaruhi bagaimana tindakan yang akan dilakukan oleh para karyawan. Manajemen kualitas memberikan pekerjaan, tugas, dan tujuan yang jelas sehingga para karyawan merasa terdorong dan akan menghasilkan kinerja yang maksimum sesuai dengan visi dan misi UKM yang ada. Kinerja menunjukkan kapasitas sistem operasional dan kemampuannya untuk mencapai prioritas kompetitif yang telah diidentifikasi sebelumnya, misalnya kualitas, harga layanan atau produk, dan waktu pengiriman

(Jagoda & Kiridena, 2015). Sehingga menimbulkan hipotesis yang berbunyi sebagai berikut:

**H1: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah**

Kesuksesan suatu organisasi dalam menerapkan konsep manajemen kualitas total sangat terpaut pada budaya organisasi dimana budaya organisasi memiliki peran untuk memberikan keputusan mengenai arah mana yang boleh dan tidak boleh di laksanakan serta mengelola sumber-sumber yang ada pada organisasi untuk menghadapi masalah atau pun tantangan baik internal maupun eksternal. Dengan artian dalam penerapan manajemen kualitas total bisa menggunakan budaya organisasi yang baik sebagai faktor keberhasilan manajemen kualitas total (Dauhan, 2013). Sehingga menimbulkan hipotesis yang berbunyi sebagai berikut:

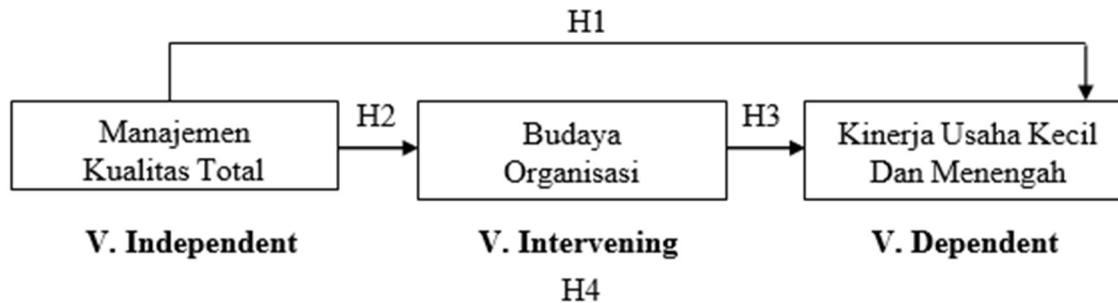
**H2: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap budaya organisasi.**

Pentingnya pemimpin dalam organisasi berasal dari pembentukan dan pengelolaan budaya tempat kerja yang dapat mengarah pada peningkatan kepuasan karyawan dan kinerja suatu organisasi. Kinerja UKM tidak dapat dipisahkan dengan SDM, maka dari itu budaya organisasi disebut sebagai budaya kerja. Budaya organisasi yang benar dan baik harus ditanamkan oleh setiap anggota agar kinerja usaha yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan tujuan organisasi (Arifin, 2016). Sehingga menimbulkan hipotesis yang berbunyi sebagai berikut:

**H3: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah**

Para peneliti telah mengakui bahwa budaya organisasi dapat membantu mengembangkan daya saing yang berkelanjutan keuntungan dan menjadi pendorong signifikan untuk kinerja yang terbaik (Madu, 2011). Budaya organisasi dominan bertindak sebagai kekuatan kohesif, meningkatkan atau menghambat efektivitas implementasi manajemen kualitas total dalam sebuah organisasi (Mosadeghrad, 2014). Meskipun penekanan pada Manajemen Kualitas Total dalam literatur sebagai sumber tunggal yang mungkin tidak cukup untuk menciptakan kinerja yang lebih baik di perusahaan. Namun, jika implementasi Manajemen Kualitas Total digabungkan dengan budaya organisasi, dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik untuk usaha kecil dan menengah tersebut (Hilman et al., 2020). Sehingga menimbulkan hipotesis yang berbunyi sebagai berikut:

**H4: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah dengan mediasi budaya organisasi**



Sumber: (Hilman et al., 2020)

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

## METODE PENELITIAN

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *probability sampling* yaitu komponen dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk ditunjuk menjadi sampel dengan teknik *simple random sampling*, dengan cara meminta secara acak pedagang baju muslim di masing-masing blok di Tanah Abang untuk mengisi kuesioner yang telah diberikan. (Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, 2017) menyatakan bahwa bahwa ukuran sampel yang sesuai berkisar antara 100-200 responden. Maka dalam penelitian ini, populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah pemilik, manajer, dan karyawan usaha kecil dan menengah (UKM) pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang, Jakarta Pusat dengan jumlah sampel yaitu sebanyak 125 responden. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini terdapat dua sumber data penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dengan menyebarkan kuesioner kepada pemilik, manajer, dan karyawan UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang, Jakarta Pusat. Sedangkan data sekunder berdasarkan data yang ada melalui artikel, jurnal dan buku pada peneliti sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan skala likert tujuh poin yang terdiri dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 7 (Sangat Setuju). Variabel dan pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara variabel independen yaitu manajemen

kualitas total terhadap variabel dependen yaitu kinerja UKM dengan mediasi budaya organisasi, yang masing-masing pengukurannya dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Pengukuran Masing – Masing Variabel**

Variabel	Dimensi	No. item	Jumlah Item	Sumber
Manajemen kualitas total	• Kepemimpinan	1,2,3,4,5,6	36	(Anderson & Sohal, 1999)
	• Perencanaan strategi	7,8,9,10,11,12		
	• Informasi dan analisis	13,14,15,16,17, 18,19		
	• Manajemen sumber daya manusia	20,21,22,23,24, 25		
	• Fokus pada pelanggan	26,27,28,29,30, 31		
	• Manajemen proses	32,33,34,35,36		
Budaya Organisasi	• Budaya klan	1,2,3,4,5,6	24	(Cameron & Quinn, 2011)
	• Budaya adhokrasi	7,8,9,10,11,12		
	• Budaya pasar	13,14,15,16,17, 18		
	• Budaya hierarki	19,20,21,22,23, 24		
Kinerja UKM	• Keuangan	1,2,3,4	6	(Kaplan & Norton, 1996)
	• Non- keuangan	5,6		

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan *Metode Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) atau PLS-SEM. Dalam analisis model PLS disajikan dengan menggunakan teknik dua langkah: Langkah pertama adalah mengevaluasi model pengukuran (*outer model*) yaitu validitas dan reliabilitas dan langkah kedua adalah mengevaluasi structural model (*inner model*) (Hair et al., 2019).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

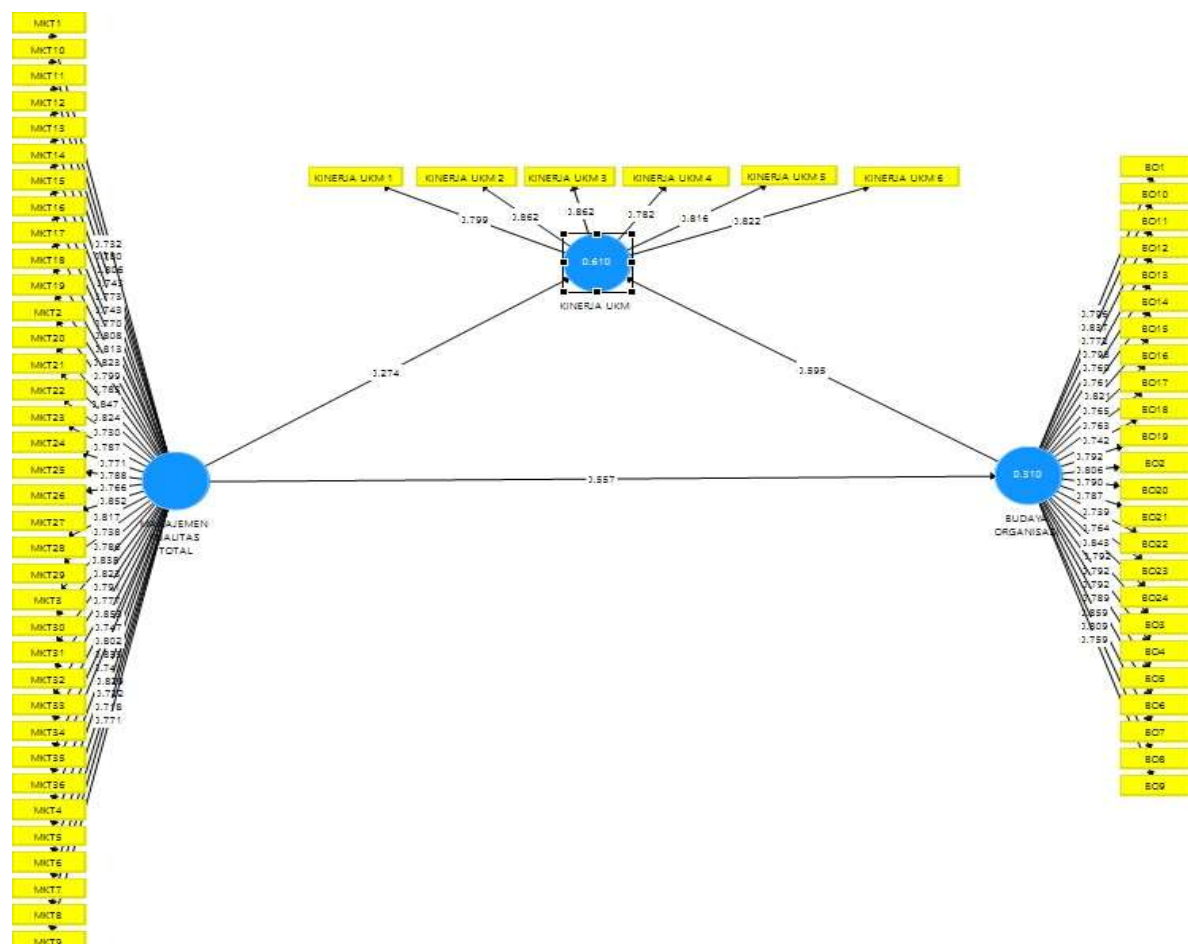
### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran merupakan langkah pertama dari bagian model PLS-SEM yang menjelaskan kaitan antara variable dengan indikator-indikatornya. Model pengukuran

(outer model) ini dievaluasi sama dengan model SEM yaitu dengan mengukur uji keselarasan, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

#### a. Uji Validitas

Validitas adalah aktivitas untuk memastikan serta mengetahui sejauh mana item pernyataan yang digunakan mampu untuk mengukur variabel yang diteliti. Uji validitas dilakukan untuk memastikan apakah adanya kemiripan antara item pernyataan yang dikumpulkan oleh peneliti sama dengan data yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian ini. Uji validitas pada penelitian ini terdiri dari validitas konvergen dan diskriminan yang disebut sebagai uji validitas konstruk (construct validity). Validitas konvergen dianalisis dengan memanfaatkan faktor loading dengan nilai  $>0,70$  dan Average Variance Extracted (AVE) dengan nilai  $> 0,50$  (Hair et al., 2019). Sedangkan validitas diskriminan dievaluasi melalui tabel Fornell-Larcker (Hair et al., 2019).



**Gambar 2**  
**Gambar Output Pengolahan Data SmartPLS**

Berdasarkan dari Gambar 2, hasil pengujian validitas konvergen diketahui bahwa 66 indikator yang digunakan sebagai alat ukur pada variabel Manajemen Kualitas Total, Budaya Organisasi, dan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah dinyatakan semua valid karena nilai factor loading masing-masing indikator lebih dari 0,70.

Pengujian selanjutnya yang perlu dilakukan adalah pengujian convergent validity dengan melihat loading factor dari masing – masing variabel yang mengukur konstruk tersebut nilainya harus  $> 0,5$  agar variabel tersebut dapat dianggap valid (Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, 2017). Nilai AVE dalam penelitian ini ditunjukkan melalui Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Hasil Nilai AVE**

Variabel	AVE	Keputusan
Manajemen Kualitas Total	0,620	Valid
Budaya Organisasi	0,623	Valid
Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	0,680	Valid

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan Tabel 2, nilai AVE seluruh konstruk variabel telah melebihi 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang disyaratkan.

Selanjutnya, untuk melihat validitas diskriminan dari masing-masing konstruk, maka diperlukan uji Fornell Lacker, dimana AVE untuk setiap variabel laten harus lebih tinggi dari pada  $R^2$  dengan semua variabel laten lainnya. Maka dengan demikian, masing-masing variabel laten berbagi varian lebih dengan masing-masing blok indikatornya daripada dengan variabel laten lainnya yang mewakili satu blok indikator yang berbeda.



**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas Diskriminan Tabel Fornell-Lacker**

Variabel	Budaya Organisasi	Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	Manajemen Kualitas Total
Budaya Organisasi	0.790		
Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	0.747	0.824	
Manajemen Kualitas Total	0.557	0.605	0.788

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Hasil uji validitas diskriminan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh nilai akar kuadrat AVE dari korelasi antar variabel dengan variabel itu sendiri lebih besar dari korelasi antara variabel dengan variabel yang lainnya sehingga disimpulkan bahwa validitas diskriminan terpenuhi.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu sebuah alat ukur pada suatu kuesioner yang jika dilakukan pengukuran secara berulang-ulang akan menghasilkan angka atau hasil yang sama. Dalam penelitian uji reliabilitas ini akan menggunakan nilai dari komposit reliabilitas dan Cronbach's Alpha sebagai koefisien dari reliabilitas. Nilai komposit reliabilitas dan Cronbach's Alpha yang dapat diakui reliable adalah yang bernilai  $\geq 0,70$  (Hair et al., 2019).

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Komposit Reliabilitas	Cronbach Alpha	Keterangan
Manajemen Kualitas Total	0,983	0,982	Reliable
Budaya Organisasi	0,975	0,974	Reliable
Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	0,927	0,906	Reliable

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memiliki nilai komposit reliabilitas dan Cronbach's Alpha melebihi 0,7 yang berarti

bahwa seluruh variabel telah memenuhi dasar pengambilan keputusan kriteria reliabilitas yang dipersyaratkan.

### Evaluasi model structural (*Inner Model*)

Menurut Hair et al. (2019) langkah kedua dari bagian model PLS-SEM yaitu evaluasi model struktural (*outer model*) yang dapat dilakukan dengan mengamati beberapa kriteria pengukuran sebagai berikut:

a. R-square

Nilai R-square dimanfaatkan untuk mengungkapkan pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel dependen tertentu. Suatu model yang kuat akan menghasilkan nilai R-square  $\geq 0,75$ . Untuk model yang moderat akan menghasilkan nilai R-square  $\geq 0,50$ . Sedangkan untuk model yang lemah akan menghasilkan nilai R-square sebesar  $\geq 0,25$ .

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Godness of Fit**

Variabel	R-Square
Budaya Organisasi	0,310
Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	0,610

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil Tabel 5, Nilai R-Square untuk budaya organisasi menunjukkan bahwa 31% varians dalam budaya organisasi dapat dijelaskan melalui manajemen kualitas total (model lemah). Sedangkan nilai R-Square untuk kinerja usaha kecil dan menengah menunjukkan bahwa 61% kinerja UKM dapat di jelaskan melalui manajemen kualitas total dan budaya organisasi (model moderat).

b. Jalur Koefisien

Yaitu evaluasi model struktural dengan cara melihat nilai yang menunjukkan arah korelasi atau pengaruh variabel. Nilai jalur koefisien -1-0 akan dinyatakan sebagai korelasi atau pengaruh yang negatif. Sedangkan nilai jalur koefisien 0-1 maka dinyatakan sebagai korelasi atau pengaruh yang positif

c. *T-statistic (Bootstrapping)*

Yaitu evaluasi model struktural dengan cara melihat nilai signifikansi sebagai patokan pengaruh antar variabel dengan menggunakan metode atau teknik bootstrapping yang terdapat pada PLS. nilai signifikansi level 5% dengan t-value 1,96. Nilai t-value > 1,96 akan dinyatakan signifikan atau saling berpengaruh.

**Tabel 6**  
**Hasil uji jalur koefisien dan T-statistic**

	Jalur Koefisien	T-statistic
Manajemen kualitas total -> kinerja UKM	0,557	3,648
Manajemen kualitas total -> budaya organisasi	0,274	3,710
Budaya organisasi -> kinerja UKM	0,595	8,820

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil jalur koefisien Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai tersebut memiliki dinyatakan positif karena memiliki nilai dikisaran 0-1. Kemudian berdasarkan hasil *T-statistic*, semua hipotesis dinyatakan berpengaruh atau signifikan dikarenakan nilai *t-value* >1,96.

d. *Predictive relevance (Q<sup>2</sup>)*

*Predictive relevance* melihat nilai *Q<sup>2</sup>* yang menunjukkan seberapa baik hasil observasi yang dihasilkan dengan menggunakan metode *blindfolding*. Nilai *Q<sup>2</sup>* > 0 dinyatakan memiliki nilai observasi yang baik (*predictive relevance*).

**Tabel 7**  
**Hasil Predictive Relevance**

Variabel	Predictive relevance ( <i>Q<sup>2</sup></i> )
Budaya Organisasi	0,184
Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	0,399

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil *predictive relevance* budaya organisasi dan kinerja usaha kecil dan menengah di nyatakan memiliki observasi yang baik dikarenakan nilai  $Q^2 > 0$ .

### Statistik Deskriptif

Deskriptif data adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu data yang memberikan suatu informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Adapun yang disajikan dalam deskripsi data ini nilai *mean* (rata-rata) dan nilai standar deviasi. Nilai *mean* adalah nilai rata-rata secara keseluruhan responden terhadap variable yang diteliti, sedangkan standar deviasi atau yang biasa disebut sebagai simpangan baku adalah hasil yang menunjukkan rata-rata jarak penyimpangan data yang diukur dengan nilai rata-rata data.

**Tabel 8**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

Variabel	Total Rata-Rata	
	Mean	Standar Deviasi
Manajemen Kualitas Total	5,567	1,200
Budaya Organisasi	5,482	1,206
Kinerja Usaha Kecil dan Menengah	5,297	1,1748

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan total rata-rata mean untuk variabel manajemen kualitas total yaitu sebesar 5,567 dengan nilai rata-rata standar deviasi yaitu sebesar 1,200. Berdasarkan total rata-rata *mean* untuk variabel budaya organisasi yaitu sebesar 5,482 dengan nilai rata-rata standar deviasi yaitu sebesar 1,206. Berdasarkan total rata-rata *mean* untuk variabel kineja usaha kecil dan menengah yaitu sebesar 5,297 dengan nilai rata-rata standar deviasi yaitu sebesar 1,1748.

## **Pembahasan**

### **H1: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah.**

Hipotesis 1 memiliki nilai *p-value* (signifikan) untuk pengaruh variable manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah adalah  $0,000 < 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,274 yang berarti dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hilman et al. (2020). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika UKM pada sektor pakaian di Tanah Abang secara terus menerus konsisten dalam mendukung upaya peningkatan kualitas seperti menyediakan produk yang bervariasi berdasarkan merk, warna, corak, dan bahan sehingga memudahkan pelanggan dalam memilih produk serta meningkatkan hubungan dengan pelanggan seperti setiap akhir bulan ramadhan memberikan hadiah atau bonus kepada pelanggan tetap. Pada masa pandemi ini banyak UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang juga melakukan usahanya melalui *E-commerce* sehingga dapat meningkatkan kinerja UKM.

### **H2: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap budaya organisasi.**

Hipotesis 2 memiliki nilai *p-value* (signifikan) untuk pengaruh variabel manajemen kualitas total terhadap budaya organisasi adalah  $0,000 < 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,557 yang berarti dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hilman et al. (2020). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang telah mengimplementasikan manajemen kualitas total dengan pengembangan karyawan yang ditingkatkan dengan memberikan pelatihan para karyawan dengan mengarahkan untuk memiliki sikap yang baik dalam melayani pelanggan dan mengajarkan bagaimana karyawan dengan cepat menyelesaikan keluhan pelanggan. Pada masa pandemi Covid-19 ini UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang melakukan tindakan preventif yang dilakukan guna mencegah penyebaran Covid-19 yaitu dengan pemilik memastikan bahwa manajer, karyawan, dan pelanggan dijaga secara baik selama masa pandemi dengan cara melakukan pengecekan suhu tubuh pada manajer, karyawan maupun pelanggan yang ingin memasuki UKM tersebut, pembagian

masker kain maupun masker face shield dan vitamin kepada manajer dan karyawan setiap hari, dan melakukan penyemprotan cairan disinfektan secara berkala.

### **H3: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah.**

Hipotesis 3 memiliki nilai *p-value* (signifikan) untuk pengaruh variabel manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah adalah  $0,000 < 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,595 yang berarti dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hilman et al. (2020). Pemilik UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang sangat berorientasi pada hasil dan menganggap bahwa kesuksesan dengan memiliki produk yang paling unik dan terbaru seperti UKM yang menyediakan jilbab yang di sebagian besar UKM Tanah Abang hanya tersedia yang berbentuk segiempat, tetapi pada beberapa UKM menyediakan jilbab yang berbagai macam segi, seperti berbentuk persegi panjang dan ada juga yang berbentuk segitiga ataupun jilbab syar'I dimana mempermudah pelanggan dalam menggunakan produk karena bisa langsung dipakai tanpa membutuhkan jarum. UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang, Jakarta Pusat melakukan budaya organisasi seperti memberikan keamanan kerja dengan melakukan perhatian secara mendetail dalam masa pandemi covid-19 seperti memberi perhatian detail pada kesehatan dan keselamatan karyawan dan juga pelanggan.

### **H4: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah dengan mediasi budaya organisasi.**

Hipotesis 4 memiliki nilai *p-value* (signifikan) untuk pengaruh variabel manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah dengan mediasi budaya organisasi adalah  $0,001 < 0,05$  dengan nilai koefisien sebesar 0,331 yang berarti dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah dengan mediasi budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hilman et al. (2020). UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang memperhatikan praktik manajemen kualitas total yang meningkatkan kinerja UKM dengan mempertimbangkan kontribusi karyawan dalam membuat keputusan yang menyebabkan banyaknya ide-ide yang menjadi pilihan alternatif dalam

hal perbaikan berkelanjutan. Permintaan masker kain selama masa pandemi Covid-19 yang kian meningkat membuat banyak UKM pada sektor pakaian muslim Tanah Abang menyediakan produk yang diinginkan masyarakat dengan yang awalnya hanya menyediakan pakaian muslim, sekarang ini juga menyediakan masker dengan berbagai macam motif dimana dengan hal tersebut para pelanggan akan tertarik dengan berbagai macam gambar.

**Tabel 10**  
**Hasil pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Koefisien $\beta$	p-value	keputusan
H1: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah.	0,274	0,000	H1 diterima
H2: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap budaya organisasi.	0,557	0,000	H2 diterima
H3: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja usaha kecil dan menengah.	0,595	0,000	H3 diterima
H4: Terdapat pengaruh manajemen kualitas total terhadap kinerja usaha kecil dan menengah dengan mediasi budaya organisasi.	0,331	0,001	H4 diterima

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian yang di lakukan pada UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang, Jakarta Pusat bahwa Manajemen Kaulitas Total yang baik dengan mediasi Budaya Organisasi yang juga baik, maka akan menghasilkan Kinerja Usaha Kecil dan Menengah yang semakin meningkat pada UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang karena budaya organisasi dapat digunakan untuk mengatur sifat manajer dan para karyawan dalam mengambil keputusan untuk melakukan perbaikan secara terus menerus sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang tinggi dan akan meningkatkan Kinerja UKM yang semakin baik.

Implikasi manajerial bagi pemimpin, manajer, dan karyawan UKM pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang, Jakarta Pusat yaitu dengan pengembangan karyawan yang ditingkatkan dengan membuat peraturan atau kebijakan-kebijakan yang lebih ketat

dan jelas untuk memberikan kesadaran bagi manajer dan para karyawan, serta mempertimbangkan kontribusi karyawan untuk mengatur pekerjaannya dan dapat membuat keputusan yang lebih tepat bagi UKM dan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan pengaruh tersebut. Peningkatan yang dapat dilakukan yaitu dengan memastikan bahwa karyawan diberikan pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan untuk meningkatkan pelayanan yang baik seperti melayani pelanggan dengan mengedepankan sopan santun, serta fokus untuk menetapkan biaya rendah.

Penelitian ini terbatas hanya dilakukan di beberapa objek UKM dan tidak mencakup semua pelaku unit usaha kecil dan menengah pada sektor pakaian muslim di Tanah Abang, Jakarta Pusat. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan perluasan objek penelitian dengan menggunakan responden yang cakupannya lebih luas dan tidak hanya di kawasan Tanah Abang, Jakarta Pusat agar hasil penelitian lebih bisa bervariasi. Responden yang digunakan terbatas, yaitu hanya berjumlah 125 responden yang diteliti dikarenakan adanya keterbatasan tenaga, waktu, serta biaya yang dikeluarkan. Penelitian selanjutnya hendaknya untuk menambah jumlah responden dalam penelitian. Hasil uji Goodness of fit pada penelitian ini memiliki R-square yang lemah dan moderate yaitu sebesar 31% untuk budaya organisasi dan 61% untuk kinerja UKM. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan berbagai variable lain seperti pemeliharaan produktivitas total, kepuasan pelanggan, logistik, serta inovasi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Anderson, M., & Sohal, A. S. (1999). A study of the relationship between quality management practices and performance in small businesses. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 16(9), 859–877.  
<https://doi.org/10.1108/02656719910289168>
- Arifin. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Akuntansi STIE Muhammadiyah Palopo*, 01(02), 29–42.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework. In *Syria Studies* (3rd ed., Vol. 7, Issue 1). Jossey-Bass.
- Dauhan, J. (2013). Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pln Area Suluttenggo Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 2097–2106.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Sage*. Sage.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data*



- Analysis. In *Multivariate Data Analysis, Multivariate Data Analysis B2 - Multivariate Data Analysis, Multivariate Data Analysis* (8th ed., Vol. 87, Issue 4). Cengage.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson.
- Hilman, H., Ali, G. A., & Gorondutse, A. H. (2020). The relationship between TQM and SMEs' performance: The mediating role of organizational culture. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(1), 61–84.  
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2019-0059>
- Jagoda, K., & Kiridena, S. (2015). Operations strategy processes and performance Insights from the contract apparel manufacturing industry. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(2), 261–279. <https://doi.org/10.1108/JMTM-10-2013-0156>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action. In *Proceedings of the IEEE* (Vol. 85, Issue 9, pp. 1509–1510). Harvard Business Press. <https://doi.org/10.1109/jproc.1997.628729>
- Madu, B. C. (2011). Organization Culture as Driver of Competitive Advantage. *Journal of Academic & Business Ethics*, 5, 1–9.
- Mondy, R. W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Erlangga.
- Mosadeghrad, A. M. (2014). Essentials of total quality management: A meta-analysis. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 27(6), 544–558.  
<https://doi.org/10.1108/IJHCQA-07-2013-0082>
- Nyoko, A. E. L. (2014). Penerapan Quality Control Circle Pada Sub Divisi Penjualan Proyek PT. Bintang Anugerah Surabaya Dalam Usaha Mencapai Target 100% Penjualan Customer VIP. *Jurnal Bisnis & Manajemen, FISIP-Undana*, 6(2), 107–124.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (n.d.). *Manajemen* (10th ed.). Erlangga.
- Zhang, M., & Hartley, J. L. (2018). Guanxi, IT systems, and innovation capability: The moderating role of proactiveness. *Journal of Business Research*, 90, 75–86.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.036>