

## Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Organizational Performance* melalui Inovasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Sentra UMKM Bakpia Yogyakarta)

Agus Raihan Naufal<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Department of Management, Faculty of Business and Economics, Universitas Islam Indonesia

\*Corresponding author, E-mail: [18311463@students.uii.ac.id](mailto:18311463@students.uii.ac.id)

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
<p><i>Section</i> Artikel Hasil Penelitian</p> <hr/> <p><i>Sejarah Artikel</i> Artikel Diserahkan: 27/01/2023 Diterima: 27/01/2023 Tersedia secara <i>Online</i>: 27/01/2023</p> <hr/> <p><i>Kata Kunci</i> <i>total quality management</i> inovasi <i>organizational performance</i></p>	<p>Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh inovasi sebagai variabel mediasi terhadap hubungan antara <i>total quality management</i> dan <i>organizational performance</i>. Objek pada penelitian ini yakni Sentra UMKM Bakpia di Yogyakarta dengan total responden berjumlah 105. Penelitian ini menggunakan teknik analisis <i>structural equation model</i> (SEM) yang diolah dengan aplikasi SmartPLS sebagai media. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>total quality management</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, lalu inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational performance</i>, kemudian <i>total quality management</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational performance</i>, dan yang terakhir variabel inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara <i>total quality management</i> dan <i>organizational performance</i>.</p>

©2022 PT Solusi Edukasi Berdikari: Publishers. All rights Reserved

### PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, yang itu ditandai dengan karakteristik pasar yang cenderung begitu kompetitif serta rivalitas yang agresif, perusahaan mau tidak mau harus menunjukkan kemampuan untuk bersaing tidak hanya mengandalkan kecepatan dalam beradaptasi dalam lingkungan tetapi



juga harus memiliki keunggulan kompetitif yang berfokus pada manajemen mutu dan inovasi. Melakukan adopsi dan penerapan praktik tata kelola operasi yang baik adalah hal yang dapat dilakukan agar perusahaan dapat bersaing dan unggul (Munizu, 2011). Manifestasi TQM (*total quality management*) merupakan sebuah alat yang bisa diimplementasikan oleh perusahaan dalam mencapai kinerja kualitas dan mempengaruhi perkembangan inovasi pada bisnis. Pada umumnya perusahaan mengaplikasikan TQM supaya dapat meningkatkan kualitas serta mudah beradaptasi dalam perubahan yang dinamis. Flynn, Schroeder dan Sakakibara (1994) mengatakan bahwa *total quality management* (TQM) adalah pendekatan terpadu guna memperoleh dan mempertahankan *output* yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan pada semua aspek tingkatan serta fungsi perusahaan dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen. Organisasi menerapkan TQM untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas orang lain, memenangkan kesetiaan pelanggan, mendapatkan sumber daya bisnis, atau mendapatkan pendanaan besar-besaran (Shafiq, Lasrado dan Hafeez, 2019). Juga, TQM menunjukkan manfaat tingkat tinggi dari peningkatan kinerja operasional (García-Bernal dan Ramírez-Alesón, 2010; Tan, 2013) dan kinerja keuangan (Dubey dan Gunasekaran, 2015; Shafiq, Lasrado dan Hafeez, 2019).

Inovasi merupakan dasar untuk efisiensi ekonomi tidak hanya perusahaan tetapi juga negara. Dampak strategi inovasi pada kinerja perusahaan akan berdampak pada volume penjualan, perubahan produktivitas, dan efisiensi, memungkinkan praktik manajemen operasional yang lebih efektif. Saat ini, perusahaan perlu mengembangkan pengetahuannya untuk beradaptasi dengan produk dan teknologi baru, serta terus menyebarkan pengetahuan ini kepada seluruh karyawan. Berdasarkan faktor internal suatu organisasi, sifat inovasi dapat berupa inovasi teknis, produk, dan/atau proses (Jiménez - Jimenez, Sanz Valle dan Hernandez - Espallardo, 2008). Beragam inovasi adalah *core* dari strategi bisnis yang diharapkan dapat mencapai dan mempertahankan *competitive advantage* di pasar. Misalnya, inovasi produk adalah *core* dari strategi bisnis dalam berbagai hal (1) memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, (2) menanggapi perubahan preferensi konsumen, (3) membentuk preferensi konsumen, (4) memperkuat posisi pasar perusahaan di pasar yang dilayani saat ini, (5) memasuki pasar baru, (6) membedakan penawaran produk perusahaan dari penawaran pesaing, (7) menetralkan efek perilaku pesaing, (8) mendahului peluang pasar produk, (9) menghalangi masuknya pesaing baru ke pasar yang saat ini dilayani oleh perusahaan, (10) mengubah struktur industri, dan (11) mengubah aturan persaingan (Varadarajan, 2009). Inovasi adalah penerapan produk baru berupa barang atau jasa yang dikembangkan secara signifikan atau proses, metode pemasaran baru, atau metode organisasi baru dalam praktik bisnis, organisasi tempat kerja, atau hubungan eksternal. Inovasi dalam konteks manajemen operasional juga menimbulkan sebuah dilema di berbagai sektor industri, tak terkecuali industri makan seperti produksi Bakpia. Beberapa kalangan menilai bakpia harus dijaga keasliannya mulai dari bahan dan cara pembuatan. Namun di era kemajuan seperti ini industri bakpia juga dituntut untuk melakukan Inovasi dalam konteks produk dan proses. Sentra industri bakpia juga harus memperhatikan kinerja kualitas agar dapat menghasilkan produk yang bermutu dan sesuai dengan standar kualitas yang baik serta tata kelola manajemen usaha yang berdaya saing. Berdasarkan fenomena dan beberapa teori serta penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik mendalami topik antara *total quality management*, *organizational performance* dan inovasi dengan mengangkat judul penelitian “Pengaruh Total Quality Management terhadap Organizational Performance melalui Inovasi sebagai Variabel Mediasi”.

## KAJIAN PUSTAKA & HIPOTESIS

### *Total Quality Management*

TQM adalah pengalihan penekanan yang sebelumnya hanya menerapkan alat dan teknik menjadi nilai-nilai keyakinan dalam organisasi sehingga memenuhi persyaratan dan harapan pelanggan. TQM dapat ditemukan dengan alat dan teknik dalam fokus manajemen operasi (Barnes, 2018). TQM dinilai juga sebagai sumber peningkatan kinerja organisasi melalui perbaikan terus-menerus dalam kegiatan organisasi. Praktik TQM muncul sebagai langkah pertama menuju pengembangan lingkungan dan budaya yang mendukung inovasi (Antunes *et al.*, 2021). Menurut Sadikoglu dan Zehir (2010) *total quality management* merupakan sebuah pendekatan untuk meningkatkan kualitas sistematis berfokus pada manajemen di seluruh perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja dalam aspek kualitas, produktivitas, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas.

### **Inovasi**

Inovasi adalah penciptaan nilai dengan menggunakan pengetahuan dan sumber daya yang relevan untuk mengubah ide menjadi produk, proses, atau praktik baru, atau perbaikan dalam produk, proses, atau praktik yang sudah ada (Varadarajan, 2018). Inovasi dianggap sebagai salah satu pendorong utama keberhasilan jangka panjang perusahaan di pasar yang kompetitif saat ini. Pasaunya, perusahaan dengan kapasitas berinovasi akan mampu menjawab tantangan lingkungan lebih cepat dan lebih baik dibandingkan perusahaan non-inovatif (Jiménez - Jimenez, Sanz Valle dan Hernandez - Espallardo, 2008).

### *Organizational Performance*

Menurut Bazrkar *et al.* (2022), *organizational performance* mencakup hampir semua tujuan daya saing dan keunggulan produksi dan terkait dengan biaya, fleksibilitas, kecepatan, keandalan, atau kualitas. Selain itu, *organizational performance* dapat didefinisikan sebagai payung yang mencakup semua konsep yang terkait dengan keberhasilan dan kegiatan seluruh organisasi. Salah satu karakteristik yang paling penting dan mendasar dari sebuah organisasi dengan kinerja yang unggul adalah misi dan visinya. Organisasi berkinerja terbaik menetapkan tujuan yang jelas dan terukur.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Inovasi**

Dalam penelitian Sahoo (2019), menyatakan bahwa praktik *total quality management* dapat memberikan tenaga kerja dalam departemen R&D peluang untuk menerapkan prinsip *total quality management* dalam kegiatan inovatif dimana memungkinkan mereka untuk secara efisien mengidentifikasi permintaan pelanggan, sehingga menghasilkan pengetahuan baru dan meningkatkan sistem kerja dan proses. Kemudian, Manajemen SDM atau pendekatan berbasis manusia penting dalam membentuk budaya kualitas dalam organisasi dan akhirnya mempromosikan budaya inovasi (Mahmud *et al.*, 2019). Hubungan *total quality management* terhadap inovasi pada penelitian sebelumnya, antara lain yang dilakukan oleh (Mahmud *et al.*,

2019; Sahoo, 2019; Antunes *et al.*, 2021). Ketiga penelitian tersebut menyatakan bahwa *total quality management* (TQM) memiliki pengaruh positif terhadap Inovasi.

**H<sub>1</sub>:** *Diduga terdapat pengaruh positif penerapan TQM terhadap Inovasi.*

### **Pengaruh Inovasi terhadap *Organizational Performance***

Inovasi sering dianggap sebagai strategi, namun inovasi dapat dianggap lebih sebagai kebutuhan daripada sebagai keunggulan kompetitif, mengingat karakteristik persaingan pasar yang kuat, perubahan teknologi yang cepat, dan kelangkaan sumber daya yang harus dihadapi perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan pasar (Antunes, Quirós dan Justino, 2017). Menurut penelitian (Shan, Ahmad dan Nor, 2016), menyatakan bahwa inovasi sebagai salah satu elemen penting yang menjadi perhatian dalam bisnis atau riset bisnis. Praktik inovasi secara signifikan terkait dengan *organizational performance*. Hubungan inovasi terhadap *organizational performance* pada penelitian sebelumnya, antara lain yang dilakukan oleh (Shan, Ahmad dan Nor, 2016; Antunes, Quirós dan Justino, 2017) menyatakan bahwa inovasi memiliki pengaruh positif terhadap *organizational performance*.

**H<sub>2</sub>:** *Diduga terdapat pengaruh positif inovasi terhadap *organizational performance*.*

### **Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Organizational Performance***

*Total quality management* diharapkan dapat meningkatkan kinerja operasional dan keuangan. Powel dan Salaeheldin dalam Khalfallah *et al.* (2022) menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan TQM mengungguli perusahaan yang tidak menerapkan dalam kinerja operasional. Samson dan Terziovski dalam penelitian Khalfallah *et al.* (2022) Menggunakan data yang dikumpulkan dari perusahaan industri di Australia dan Selandia Baru, mereka menemukan bahwa praktik TQM, yaitu kepemimpinan, manajemen sumber daya manusia, dan orientasi pelanggan, memiliki hubungan paling signifikan dengan kinerja operasional.

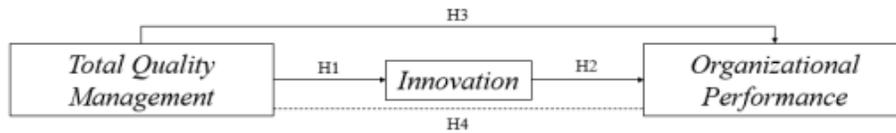
**H<sub>3</sub>:** *Diduga terdapat pengaruh positif total quality management terhadap *organizational performance*.*

### **Pengaruh Inovasi dalam Memediasi *Total Quality Management* dan *Organizational Performance***

*Total quality management* merupakan strategi yang dapat meningkatkan pembelajaran dan meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. Perubahan pasar yang cepat dan harapan hidup produk. Inovasi merupakan sumber keunggulan bersaing yang paling penting, karena dapat mengarah pada produksi produk baru yang lebih memenuhi kebutuhan pelanggan, dapat meningkatkan kualitas produk yang sudah ada, atau dapat mengurangi biaya produksi produk yang diminta pelanggan (Bazrkar *et al.*, 2022). Inovasi dipandang sebagai faktor terpenting bagi organisasi yang menerapkan strategi inovasi agar tetap dominan di pasar dan unggul secara berkelanjutan. Mungkin lebih sulit untuk mengimplementasikan strategi inovasi karena berbagai keterbatasan dalam mengidentifikasi katalis dan kebutuhan untuk menambahkan ukuran yang disebut karakteristik lunak seperti tingkat kutipan komparatif, paten berdasarkan kutipan, keterkaitan dalam sains, dan sebagainya. Sumber daya strategis dapat mempengaruhi

*organizational performance* sehingga tidak hanya mengandalkan *total quality management*. Penelitian tersebut menyarankan agar peneliti lain berfokus pada inovasi karena seiring dengan hal lain akan memudahkan organisasi untuk memanifestasikan *total quality management* (Anifowose, Ghasemi dan Olaleye, 2022). Hubungan inovasi dalam memediasi terhadap *total quality management* dan *organizational performance* pada penelitian sebelumnya, antara lain yang dilakukan oleh (Anifowose, Ghasemi dan Olaleye, 2022; Bazrkar *et al.*, 2022) menyatakan bahwa inovasi dalam memediasi memiliki pengaruh positif terhadap *total quality management* dan *organizational performance*.

**H4:** Diduga terdapat pengaruh positif inovasi dalam memediasi terhadap *total quality management* dan *organizational performance*.



**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran  
 Sumber: Diolah Penulis (2022)

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini akan dilakukan pada Sentra UMKM Bakpia di Yogyakarta. UMKM ini bergerak di bidang industri *food and beverages* dengan produk. andalannya yakni Bakpia. Populasi yang terambil dalam penelitian ini merupakan para pelaku UMKM Bakpia di Yogyakarta sebanyak 105 Responden. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Teknik pengumpulan data ini adalah kuisisioner. Jawaban setiap responden dengan menggunakan 5 skala *likert* memiliki gradasi sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Teknik analisis statistik inferensial yang digunakan pada penelitian ini adalah SEM-PLS yang diolah menggunakan bantuan *software* Smart-PLS.

**Tabel 1.** Analisis Deskriptif Variabel Demografis

Variabel Demografis	N	%
<i>Usia UMKM</i>		
<5 tahun	27	25,7
5-10 tahun	52	49,5
>10 tahun	26	24,9
<i>Usia Responden</i>		
<25 tahun	24	22,9
25-30 tahun	15	14,3
31-40 tahun	25	23,8
41-50 tahun	28	26,7
>60 tahun	13	12,4
<i>Jenis Kelamin</i>		
Laki-laki	59	56,2
Perempuan	46	43,8

Variabel Demografis	N	%
<i>Pendidikan Terakhir</i>		
SMP	8	7,6
SMA/Sederajat	55	52,4
Diploma	12	11,4
Sarjana (S1)	30	28,6
<i>Jumlah Karyawan</i>		
<5 karyawan	25	23,8
5-20 karyawan	30	28,6
21-50 karyawan	35	33,3
>50 karyawan	15	14,3

Sumber: Data primer diolah (2022)

## HASIL ANALISIS

### Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis atau koefisien jalur merupakan langkah untuk menguji hasil hipotesis, yang mana dihitung menggunakan aplikasi SmartPLS dengan menggunakan teknik *bootstrapping*. Pada tabel 2. terdapat tiga hipotesis, yang mana ketiga hipotesis tersebut hasilnya didukung secara positif. Hal ini, dikarenakan bahwa nilai *T-statistics* harus lebih dari 1,96, serta nilai dari *P-value* harus kurang dari 0,05. Dengan begitu, hipotesis tersebut dapat dikatakan didukung atau tidaknya suatu hubungan variabel. Adapun pada bagian *Original Sample*, merupakan indikasi untuk menentukan apakah hubungan variabel tersebut dinyatakan positif atau tidak. Berikut pemaparan hubungan variabel penelitian ini pada tabel 2. sebagai berikut:

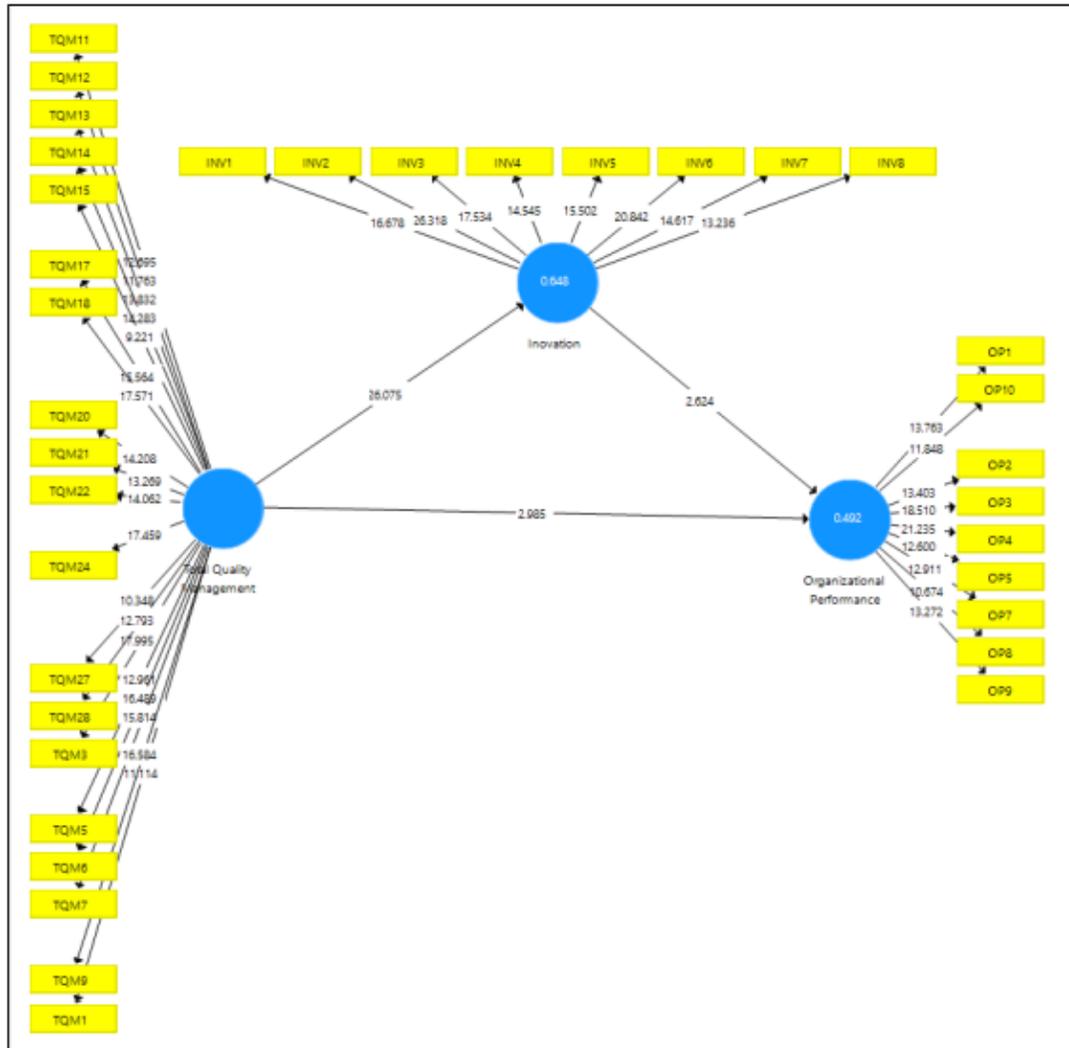
**Tabel 2.** Hasil Koefisien Jalur

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T-Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
<i>Total Quality Management -&gt; Innovation</i>	0,805	26,075	0,000	H <sub>1</sub> Didukung (+)
<i>Innovation -&gt; Organizational Performance</i>	0,342	2,624	0,009	H <sub>2</sub> Didukung (+)
<i>Total Quality Management -&gt; Organizational Performance</i>	0,396	2,985	0,003	H <sub>3</sub> Didukung (+)
<i>Total Quality Management -&gt; Innovation -&gt; Organizational Performance</i>	0,275	2,501	0,013	H <sub>4</sub> Didukung (+)

Sumber: Data primer diolah (2022)

Pada tabel 2. terdapat tiga hipotesis, yang mana ketiga hipotesis tersebut hasilnya didukung secara positif. Pengujian tersebut menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh (didukung) secara positif terhadap *innovation*. Selain itu, *total quality management* berpengaruh

(didukung) secara positif terhadap *organizational performance*. Adapun *innovation* berpengaruh (didukung) secara positif terhadap *organizational performance*. Terakhir, variabel *innovation* sebagai variabel *intervening* berpengaruh (didukung) secara positif terhadap *total quality management* dan *organizational performance*.



Gambar 2. Bootstrapping

## Pembahasan

### Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Innovation*

Hasil dalam penelitian ini menjelaskan bahwa *total quality management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation*. Dengan begitu semakin tinggi penerapan *total quality management* dalam UMKM Bakpia, maka tingkat *innovation* akan semakin tinggi juga. Hal ini dikarenakan *innovation* yang berkelanjutan akan memiliki keunggulan kualitas produk bakpia itu sendiri, sehingga dapat memberikan nilai yang baik dan meningkatkan pendapatan terhadap

UMKM Bakpia tersebut. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yakni (Sadikoglu dan Zehir, 2010; Shan, Ahmad dan Nor, 2016; Sahoo, 2019; Antunes *et al.*, 2021) yang menyatakan bahwa *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation*.

### **Pengaruh *Innovation* terhadap *Organizational Performance***

Hasil analisis pada penelitian ini menjelaskan bahwa variabel *innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Hal ini, semakin tinggi *innovation* dalam UMKM Bakpia maka tingkat *organizational performance* juga ikut meningkat. Dengan begitu, semakin besar inovasi yang dilakukan oleh UMKM Bakpia akan berpengaruh terhadap kinerja UMKM tersebut. Ketika UMKM Bakpia tersebut terus berinovasi maka akan terciptanya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sehingga pula terjadi peningkatan performa UMKM Bakpia tersebut. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh (Jiménez-Jimenez, Sanz Valle dan Hernandez-Espallardo, 2008; Sadikoglu dan Zehir, 2010; Antunes, Quirós dan Justino, 2017; Sahoo, 2019; Mai, Do dan Ho Nguyen, 2022; Marchiori *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pada hubungan variabel *innovation* terhadap *organizational performance*.

### **Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Organizational Performance***

Hasil analisis pada penelitian ini menjelaskan bahwa variabel *total quality management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Dikarenakan semakin efektif manifestasi *total quality management* maka semakin tinggi pula performa UMKM Bakpia tersebut. Dengan demikian, pengaruh dari hipotesis pada penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sadikoglu dan Zehir, 2010; Shan, Ahmad dan Nor, 2016; Tasie, 2016; Sahoo, 2019; Donate *et al.*, 2020) yang menyatakan bahwa hubungan variabel *total quality management* terhadap *organizational performance* menunjukkan hasil yang positif dan signifikan.

### **Pengaruh *Innovation* sebagai Variabel Mediasi antara *Total Quality Management* terhadap *Organizational Performance***

Hasil analisis dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana variabel *innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi antara variabel *total quality management* dan *organizational performance*. Dengan begitu, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi penerapan *innovation* pada suatu UMKM Bakpia, maka dapat memediasi hubungan antara *total quality management* dan *organizational performance*. Hal ini disebabkan karena inovasi merupakan faktor kunci berlangsungnya manajemen kualitas total secara baik, sehingga, secara otomatis dengan berjalannya manajemen kualitas total maka akan terjadi juga sebuah puncak performa yang dialami oleh sebuah perusahaan, khususnya UMKM Bakpia. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Sadikoglu dan Zehir, 2010; Antunes, Quirós dan Justino, 2017; Sahoo, 2019; Khalfallah *et al.*, 2022) yang mana hubungan mediasi tersebut didukung.

## **KESIMPULAN**

Dalam penelitian yang telah dilakukan terhadap 105 responden UMKM Bakpia di Yogyakarta, bahwa hasil penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak mediasi dari *innovation* terhadap

hubungan antara *total quality management* dan *organizational performance* UMKM Bakpia. Hasil uji hipotesis yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. *Total quality management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *innovation*. Dengan begitu *innovation* yang berkelanjutan akan memiliki keunggulan kualitas produk bakpia itu sendiri, sehingga dapat memberikan nilai yang baik dan meningkatkan pendapatan terhadap UMKM Bakpia tersebut.
2. *Innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Hal ini, semakin besar inovasi yang dilakukan oleh UMKM Bakpia akan berpengaruh terhadap kinerja UMKM tersebut. Ketika UMKM Bakpia tersebut terus berinovasi maka akan terciptanya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sehingga pula terjadi peningkatan performa UMKM Bakpia tersebut.
3. *Total quality management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Dikarenakan semakin efektif manifestasi *total quality management* maka semakin tinggi pula performa UMKM Bakpia tersebut.
4. *Innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam memediasi antara variabel *total quality management* dan *organizational performance*. Hal ini disebabkan karena inovasi merupakan faktor kunci berlangsungnya manajemen kualitas total secara baik, sehingga, secara otomatis dengan berjalannya manajemen kualitas total maka akan terjadi juga sebuah puncak performa yang dialami oleh sebuah perusahaan, khususnya UMKM Bakpia. Secara teoritis dan praktis, ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang kuat.

Implikasi manajerial dalam penelitian ini difokuskan pada *owner* UMKM Bakpia di Yogyakarta, yang mana harus mampu mengembangkan dan mengintegrasikan kembali kemampuan keberlangsungan inovasi secara berkelanjutan supaya memperkuat dampak *total quality management* terhadap *organizational performance*. Adapun pendekatan pada peningkatan *organizational performance* memberikan *output* yang lebih baik. Agar mampu mengatasi potensi masalah terkait hambatannya sebuah UMKM Bakpia dalam berinovasi, maka hasil dari penelitian ini harapannya dapat dijadikan sebagai bukti agar para penggerak UMKM Bakpia di Yogyakarta untuk selalu melakukan inovasi berkelanjutan dalam situasi ketatnya persaingan pasar dan masa yang ketidakpastian sangat tinggi. Selain itu, pada aspek *total quality management*, *owner* sebuah perusahaan, khususnya penggerak UMKM Bakpia harus dapat menerapkan panduan atau sistem kerja yang dapat dipahami, serta cocok dengan kemampuan yang dimiliki karyawannya. Selain itu, dengan sistem kerja yang mana tujuannya dapat meningkatkan performa kinerja dan keberlangsungan penerapan manajemen kualitas total, harapannya sistem kerja tersebut dapat meningkatkan atau merangsang karyawannya untuk menghasilkan ide, yang mana ide maupun aspirasi tersebut dapat menciptakan inovasi terhadap produk bakpia itu sendiri.

Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini, yang mana harapannya menjadi sebuah perbaikan pada penelitian di masa yang akan datang. Pada penelitian ini hanya mengandalkan data atau informasi yang didapatkan dari pemilik Bakpia, yang mana informasi atau hasil data yang diperoleh dari penelitian ini masih belum dibuktikan ketika dalam tahap produksi secara langsung. Hal ini disebabkan oleh situasi pasca pandemi, yang mana para pemilik UMKM sendiri ini belum mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian ketika pada waktu tahap produksi secara langsung.

Diharapkan untuk penelitian berikutnya agar mampu mengembangkan penelitian ini pada unit usaha di bidang lainnya. Selain itu, penelitian juga dapat mengembangkan penelitian ini pada unit usaha di daerah lainnya, sehingga mampu memberikan keragaman terkait hasil penelitian ini. Penelitian berikutnya diharapkan juga mampu memperdalam analisa tentang pengaruh pada pendekatan variabel lain selain dalam penelitian ini, yang mana bertujuan untuk meningkatkan aspek kinerja operasional lainnya, seperti contoh pada aspek *Supply Chain Management*, sebab aspek tersebut dapat memberikan hasil yang terbaik terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, hipotesis baru dapat dikonseptualkan secara empiris dengan memberikan analisis dari perspektif lainnya.

## REFERENSI

- Anifowose, O.N., Ghasemi, M. dan Olaleye, B.R. (2022) “Total Quality Management and Small and Medium-Sized Enterprises’s Performance: Mediating Role of Innovation Speed,” *Sustainability*, 14(14), hal. 8719. Tersedia pada: <https://doi.org/10.3390/su14148719>.
- Antunes, M.G. *et al.* (2021) “Effects of total quality management (Tqm) dimensions on innovation—evidence from smes,” *Sustainability (Switzerland)*, 13(18), hal. 10095. Tersedia pada: <https://doi.org/10.3390/su131810095>.
- Antunes, M.G., Quirós, J.T. dan Justino, M. do R.F. (2017) “The relationship between innovation and total quality management and the innovation effects on organizational performance,” *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(9), hal. 1474–1492. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJQRM-02-2016-0025>.
- Barnes, D. (2018) *Operations Management: An International Perspective*. 1 ed. UK: Red Globe Press.
- Bazrkar, A. *et al.* (2022) “Improve Organizational Performance by Implementing the Dimensions of Total Quality Management with Respect to the Mediating Role of Organizational Innovation Capability,” *Studia Universitatis „Vasile Goldis” Arad – Economics Series*, 32(4), hal. 38–57. Tersedia pada: <https://doi.org/doi:10.2478/sues-2022-0018>.
- Donate, M.J. *et al.* (2020) “Total quality management and high-performance work systems for social capital development,” *Journal of Intellectual Capital*, 21(1), hal. 87–114. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2018-0116>.
- Dubey, R. dan Gunasekaran, A. (2015) “Exploring soft TQM dimensions and their impact on firm performance: some exploratory empirical results,” *International Journal of Production Research*, 53(2), hal. 371–382. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.933909>.
- Flynn, B.B., Schroeder, R.G. dan Sakakibara, S. (1994) “A framework for quality management research and an associated measurement instrument,” *Journal of Operations Management*, 11(4), hal. 339–366. Tersedia pada: [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(97\)90004-8](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0272-6963(97)90004-8).
- García-Bernal, J. dan Ramírez-Alesón, M. (2010) “Increasing the organisational performance

- benefits of TQM: an approach based on organisational design,” *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(4), hal. 363–382. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1080/14783361003606548>.
- Jiménez-Jimenez, D., Sanz Valle, R. dan Hernandez-Espallardo, M. (2008) “Fostering innovation,” *European Journal of Innovation Management*, 11(3), hal. 389–412. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/14601060810889026>.
- Khalfallah, M. *et al.* (2022) “Innovation mediating relationship between TQM and performance: cases of industrial certified companies,” *The TQM Journal*, 34(3), hal. 552–575. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2021-0019>.
- Mahmud, N. *et al.* (2019) “Total Quality Management and SME Performance: The Mediating Effect of Innovation in Malaysia,” *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 14(1), hal. 201–217. Tersedia pada: <https://doi.org/10.24191/apmaj.v14i1-10>.
- Mai, N.K., Do, T.T. dan Ho Nguyen, D.T. (2022) “The impact of leadership competences, organizational learning and organizational innovation on business performance,” *Business Process Management Journal*, 28(5/6), hal. 1391–1411. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2021-0659>.
- Marchiori, D.M. *et al.* (2022) “The relationship between human capital, information technology capability, innovativeness and organizational performance: An integrated approach,” *Technological Forecasting and Social Change*, 177, hal. 121526. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121526>.
- Munizu, M. (2011) “PENGARUH PENERAPAN PRAKTIK TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KUALITAS (Studi Persepsi Karyawan Pada PT. Sermani Steel Makassar),” *Iqtishoduna*, 7(1), hal. 1–16. Tersedia pada: <https://doi.org/10.18860/iq.v0i0.1749>.
- Sadikoglu, E. dan Zehir, C. (2010) “Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms,” *International Journal of Production Economics*, 127(1), hal. 13–26. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.02.013>.
- Sahoo, S. (2019) “Quality management, innovation capability and firm performance,” *The TQM Journal*, 31(6), hal. 1003–1027. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2019-0092>.
- Shafiq, M., Lasrado, F. dan Hafeez, K. (2019) “The effect of TQM on organisational performance: empirical evidence from the textile sector of a developing country using SEM,” *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(1–2), hal. 31–52. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1283211>.
- Shan, A.W., Ahmad, M.F. dan Nor, N.H.M. (2016) “The Mediating Effect of Innovation between Total Quality Management (TQM) and Business Performance,” in *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. Bristol: IOP Publishing, hal. 012011. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1088/1757-899X/160/1/012011>.

- Tan, B.-I. (2013) "TQM adoption and organisational performance of family owned businesses: a literature review and proposed structural model," *International Journal of Modelling in Operations Management*, 3(1), hal. 1–19. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1504/IJMOM.2013.052053>.
- Tasie, G.O. (2016) "An Exploratory Review of Total Quality Management and Organizational Performance," *International Journal of Business and Law Research*, 4(1), hal. 39–45. Tersedia pada: <http://seahipaj.org/journals-ci/mar-2019/mar-2016/IJBLR/full/IJBLR-M-5-2016.pdf>.
- Varadarajan, R. (2009) "Fortune at the bottom of the innovation pyramid: The strategic logic of incremental innovations," *Business Horizons*, 52(1), hal. 21–29. Tersedia pada: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.03.011>.
- Varadarajan, R. (2018) "Innovation, Innovation Strategy, and Strategic Innovation," in *Innovation and Strategy*. Emerald Publishing Limited (Review of Marketing Research), hal. 143–166. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/S1548-643520180000015007>.