

ANALISIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH DALAM ERA GLOBALISASI

Muhmad Sil, SE, S.Pd, M.Si¹ dan Sujiyani Kassiavera²
Universitas Terbuka pada UPBJJ-UT Bengkulu¹ dan UNS Solo²
msil@ecampus.ut.ac.id

Novri Medyo Belly³
ITY Yogyakarta

Abstract

Peran UMKM sangat penting dalam perekonomian nasional. Era persaingan pasar yang semakin ketat, kualitas produk atau jasa yang diberikan menjadi fokus perhatian yang penting bagi pelaku UKM. Peningkatan kualitas dapat dilakukan melalui implementasi Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*). Kapabilitas pelaku UMKM pada orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar merupakan modal penting bagi UMKM agar dapat memiliki keunggulan bersaing dengan kinerja manajerial pada UMKM atau usaha besar lainnya. Rumusan analisis ini adalah bagaimana manajemen kualitas terpadu terhadap kinerja manajerial pada UMKM. Tulisan ini bertujuan menganalisis dan mengetahui pengaruh manajemen kualitas terpadu pada UMKM. Manfaat tulisan ini yang ingin dicapai diantaranya sebagai manajemen menantisipasi perubahan iklim bisnis dalam pengambilan kebijakan peningkatan kualitas keunggulan bersaing produk serta kinerja manajerial UMKM di Indonesia. Hasil analisis adalah kinerja manajerial yang diukur delapan dimensi : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, negosiasi dan representasi serta satu dimensi pengukuran kinerja secara keseluruhan. UMKM dalam menghadapi era globalisasi harus dapat meningkatkan kinerjanya yang profesionalisme sehingga hal akan mendorong UMKM merubah perilaku yang bersifat tradisional akan menjadi menjadi modern, dimana UMKM memasuki era digital dan mampu melakukan pemasaran melalui media sosial sekarang ini dan dimasa yang akan datang dalam rangka menyoalng era globalisasi.

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Di Era Globalisasi sekarang ini setiap perusahaan atau industri dihadapkan pada perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat dan kompetitif. Mereka bersaing dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk dapat bersaing secara baik di pasar, baik di lingkup domestik maupun di pasar internasional. Agar dapat bersaing dan unggul, maka salah satu solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan industri adalah mengadopsi dan menerapkan praktek pengelolaan operasi perusahaan yang terbaik. Hal ini akan membantu mereka dalam mengidentifikasi perubahan-perubahan dalam lingkungan yang dinamis dan merespon secara proaktif perubahan tersebut melalui perbaikan terus-menerus fungsi operasinya untuk mencapai kinerja superior.

Gelombang globalisasi belakangan ini sangat berdampak pada persaingan bisnis, baik di pasar domestik (nasional) maupun di pasar internasional/global. Peraturan perdagangan Internasional yang dikembangkan oleh *World Trade Organization* (WTO) memuat beberapa peraturan perdagangan yang rumit dan ketat. Salah satunya terfokus pada persyaratan standar mutu internasional yang mencakup semua sektor rantai produksi agro-industri.

Indonesia merupakan negara yang berkembang, salah satunya bidang yang mengalami perkembangan adalah bidang perekonomian, bidang perekonomian merupakan bidang yang bertujuan meningkatkan taraf hidup dan mensejahterakan masyarakat Indonesia, sehingga banyak permasalahan yang muncul, seperti masalah di bidang usaha dan industri. Banyaknya permasalahan industri mendorong pemerintah untuk fokus dalam meningkatkan kualitas Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang ada, karena UMKM merupakan salah satu aspek penting penunjang perekonomian dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat. Eksistensi UMKM memang tidak dapat diragukan lagi karena terbukti mampu bertahan dan menjadi roda penggerak ekonomi, terutama pasca krisis ekonomi. Disisi lain, UMKM juga menghadapi banyak sekali permasalahan, yaitu terbatasnya modal kerja, sumber daya manusia yang rendah, dan minimnya penguasaan ilmu pengetahuan serta teknologi (Sudaryanto & Hanim, 2002).

Sebagai bahan pangan, produk Agro-industri di haruskan mempunyai persyaratan standar yang cukup ketat. Persyaratan standar tersebut bukan hanya terhadap mutu produknya, sehingga ada beberapa hal yang menjadi perhatian, yaitu (1) mutu produk, (2) keamanan pangan dan (3) ketelusuran (*traceability*). Untuk itu peningkatan terhadap penerapan standardisasi produk Agro-industri pangan olahan sangat penting sebagai faktor penguat daya saing produk daerah dan melihat bagaimana tingkat penerapan manajemen mutu ke dalam operasional UMKM. Pada dasarnya manajemen mutu sangat diperlukan oleh suatu perusahaan untuk menjamin agar produk dan jasa yang dihasilkannya selalu memuaskan pelanggan secara konsisten dari waktu ke waktu

Secara umum tujuan perusahaan adalah memaksimumkan laba dan meningkatkan nilai perusahaan untuk tujuan jangka panjang. Karakteristik lingkungan dunia usaha saat ini ditandai oleh perkembangan yang cepat disegala bidang. Persaingan bukan hanya mengenai seberapa tinggi produktivitas perusahaan dan seberapa rendahnya tingkat harga produk maupun jasa, namun lebih pada kualitas produk atau jasa tersebut, kenyamanan, kemudahan, serta ketepatan dan kecepatan waktu dalam pencapaiannya. Persaingan ekonomi dunia tersebut menjadi semakin ketat sehingga menuntut kepiawaian manajemen

dalam mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi dalam aktivitas ekonomi dunia, khususnya UMKM dapat mengikuti regulasi .bidang ekonomi dalam bidang teknologi, dalam hal digital dibidang pemaaran prodak.

Situasi persaingan ekonomi global saat ini sudah sedemikian tajam dan ketat, negara-negara maju yang mendominasi perekonomian dunia seperti Amerika, negara-negara Eropa, Jepang bahkan negara-negara baru seperti Singapore, Korea, Taiwan sudah tidak sabar lagi mempercepat terwujudnya liberalisasi ekonomi dan "pasar bebas. Dalam situasi persaingan ekonomi yang demikian tajam seperti ini, pendekatan *TQM*, semakin banyak digunakan dengan filosofi mencapai keunggulan berbagai aspek operasi usaha untuk mencapai keunggulan atau daya saing usaha secara total. *TQM* memberikan jawaban pada organisasi atau perusahaan terhadap tantangan global yang semakin sulit, kompleks dan cepat perubahannya.

UMKM memiliki berbagai keunggulan dibandingkan industri lain, dimana UMKM mampu memperluas lapangan pekerjaannya dan memberikan pelayanan ekonomi yang luas kepada masyarakat, serta berperan dalam proses pemerataan pendapatan. Ini membuktikan bahwa UMKM berperan aktif dalam pemerataan ekonomi masyarakat, sebagai salah kegiatan wirausaha yang menghasilkan laba, menambah lapangan pekerjaan, serta memberdayakan keterampilan masyarakat dalam berwirausaha. *TQM* mengarahkan perusahaan pada *continous improvement* yang dapat mewujudkan kepuasan konsumen secara total dan terus menerus. Proses yang berorientasi pada konsumen ini menggabungkan praktek manajemen dasar dengan usaha-usaha perbaikan yang sering dipakai serta peralatan-peralatan dan teknik yang handal. *TQM* dapat diterapkan untuk setiap perusahaan raksasa maupun perusahaan kecil, industri manufaktur atau jasa, dan organisasi publik atau swasta.

Keberadaan usaha kecil dalam menciptakan stabilitas ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja dan pemerataan pendapatan, namun karena tingkat produktivitasnya yang rendah menyebabkan nilai tambah bagi kegiatan ekonomi menjadi rendah. Produktivitas dan nilai tambah usaha kecil yang rendah dikarenakan faktor ketidakstabilan pertumbuhan market pada bidang yang digelutinya hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman, informasi pasar yang disediakan oleh pemerintah ataupun lainnya tentang sektor-sektor mana yang memiliki potensial market yang tinggi, diwilayah mana, dan kapan sektor tersebut memiliki potensial market yang tinggi dan berapa lama titik jenuh atau *live cycle* dari sektor atau produk tersebut dan kapan inovasi itu harus dilakukan dan pada instrument apa inovasi tersebut harus ditekankan. Semakin banyak

berdirinya UMKM, maka persaingan usaha antar UMKM semakin meningkat, industri maupun perusahaan semakin lama semakin banyak, dimana perusahaan berusaha mencapai tujuannya, baik perusahaan yang sudah berkembang maupun perusahaan pendatang baru, mereka menggunakan beragam strategi dalam menciptakan kinerja yang optimal, salah satu cara meningkatkan kinerja ialah dengan menerapkan aplikasi *TQM*.

Braman (2016) menyampaikan, bahwa pembangunan UMKM terkendala oleh beberapa hal di antaranya, masalah rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM), rendahnya manajemen usaha, daya saing produk, akses permodalan dan belum optimalnya jaringan kerjasama usaha, kualitas sumber daya manusia yang mampu meningkatkan produktivitas dan nilai tambah usaha kecil adalah manusia-manusia unggul yang selalu berorientasi untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan barang dan jasa yang baru sebagai pengembangan produk, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. melaksanakan proses yang lebih baik dan efisien akan dapat memenangkan persaingan pasar.

Pemberdayaan UMKM dan Koperasi merupakan langkah yang strategis dalam meningkatkan dan memperkuat dasar kehidupan perekonomian dari sebagian terbesar rakyat Indonesia, khususnya melalui penyediaan lapangan kerja dan mengurangi kesenjangan dan tingkat kemiskinan. Dengan demikian upaya untuk memberdayakan UMKM harus terencana, sistematis dan menyeluruh baik pada tataran makro, meso dan mikro yang meliputi (1) penciptaan iklim usaha dalam rangka membuka kesempatan berusaha seluas-luasnya, serta menjamin kepastian usaha disertai adanya efisiensi ekonomi; (2) pengembangan sistem pendukung usaha bagi UMKM untuk meningkatkan akses kepada sumber daya produktif sehingga dapat memanfaatkan kesempatan yang terbuka dan potensi sumber daya, terutama sumber daya lokal yang tersedia; (3) pengembangan kewirausahaan dan keunggulan kompetitif usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM); dan (4) pemberdayaan usaha skala mikro untuk meningkatkan pendapatan masyarakat yang bergerak dalam kegiatan usaha ekonomi di sektor informal yang berskala usaha mikro, terutama yang masih berstatus keluarga miskin. Selain itu, peningkatan kualitas koperasi untuk berkembang secara sehat sesuai dengan jati dirinya dan membangun efisiensi kolektif terutama bagi pengusaha mikro dan kecil.

Kualitas kinerja perusahaan dapat tercipta dengan memunculkan budaya kualitas dalam perusahaan tersebut. Upaya peningkatan kualitas kinerja menuntut karyawan dan emasok untuk memberikan kehandalan dalam pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan dan mampu meninggalkan kesan yang positif. Sejalan dengan upaya

peningkatan kualitas, *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendongkrak keunggulan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan dan peningkatan kualitas melalui perbaikan secara berkelanjutan.

Pada era globalisasi tidak hanya perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan yang terus menerus, khususnya perhotelan juga merupakan salah satu sektor usaha yang mendukung berkembangnya dan berhasilnya perekonomian suatu negara, oleh karena itu penelitian ini mencoba meneliti mengenai penerapan TQM pada perusahaan jasa perhotelan. Dalam penelitian ini hotel yang dijadikan sampel adalah hotel berbintang tiga, empat dan lima di Indonesia.

Kualitas kinerja perusahaan dapat tercipta dengan memunculkan budaya kualitas dalam perusahaan tersebut. Upaya peningkatan kualitas kinerja menuntut karyawan dan pemasok untuk memberikan kehandalan dalam pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan dan mampu meninggalkan kesan yang positif. Sejalan dengan upaya peningkatan kualitas, *TQM* adalah salah satu pendekatan yang direkomendasikan. *TQM* merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendongkrak keunggulan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan dan peningkatan kualitas melalui perbaikan secara berkelanjutan.

Di Indonesia perkembangan UMKM yang meningkat dari segi kuantitas (unit usaha) belum diimbangi oleh meratanya peningkatan kualitas UMKM. Permasalahan klasik yang dihadapi yaitu rendahnya produktivitas. Keadaan ini disebabkan oleh masalah internal yang dihadapi UMKM yaitu: rendahnya kualitas sumberdaya manusia (SDM) UMKM dalam manajemen, organisasi, penguasaan teknologi, dan pemasaran, lemahnya kewirausahaan dari para pelaku UMKM, dan terbatasnya akses UMKM terhadap permodalan, informasi, teknologi dan pasar, serta faktor produksi lainnya

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas, permasalahan pokok yang akan analisis dapat dirumuskan sebagai berikut : Apakah penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada UMKM dalam menghadapi Era Globalisasi khususnya di bidang ekonomi.

1.3. Tujuan

Tulisan ini dengan tujuan dengan penerapan TQM mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial pada UMKM.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Konsep *Total Quality Management*

Khim dan Larry (2008) menjelaskan bahwa *TQM* merupakan suatu filosofi yang menekankan pada peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan dengan mengeliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, mengembangkan ketrampilan dan mengurangi biaya produksi. Kaynak (2003) menunjuk aspek tersebut sebagai proses pengawasan, suatu pendekatan dimana kualitas produk ditentukan oleh karyawan yang bekerja di pabrik. Tresna (2005) yang menjelaskan bahwa Total Manajemen Mutu merupakan suatu filosofi, suatu konsep dengan seperangkat prinsip-prinsip panduan yang merupakan dasar bagi suatu organisasi yang ingin secara terus menerus melakukan perbaikan dan penyempurnaan, pada bagian *shopfloor* untuk perusahaan manufaktur, atau dalam operasi pelayanan kepada konsumen untuk usaha jasa.

Total Manajemen Mutu merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kinerja agar tetap mampu bersaing. Kualitas kinerja dapat tercipta apabila karyawan dapat melakukan pelayanan dengan benar dan mampu meninggalkan kesan yang baik pada pelanggan dan menurunkan jumlah kesalahan, sehingga karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan pendidikan agar dapat meningkatkan keterampilan diri guna mendukung tujuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja. Hal tersebut didukung melalui penelitian yang dilakukan oleh Talib *et al* (2013) mengenai kualitas manajemen yang ideal dan actual.

Kita sependapat bahwa mutu tidak ditentukan oleh pekerjaan di bengkel atau oleh teknis pemberi jasa yang bekerja melayani pelanggan akan tetapi ditentukan oleh para manajer senior suatu organisasi yang berkat posisi yang dimilikinya bertanggung jawab kepada pelanggan, karyawan, pemasok dan pemegang saham untuk keberhasilan suatu usaha. Manajer senior ini mengalokasikan implementasi proses manajemen yang memungkinkan perusahaan memenuhi visi dan misi mereka. Dengan mengkombinasikan prinsip-prinsip tentang mutu oleh para ahli dengan pengalaman praktek telah dicapai pengembangan suatu model sederhana akan tetapi sangat efektif untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu

Pendekatan TQM dilakukan berdasarkan enam konsep dasar, Novianto, dkk (2014) yaitu : (1) suatu manajemen yang mempunyai komitmen dan terlibat penuh untuk memberi dukungan organisasi dari atas kebawah, (2) suatu focus terus-menerus kepada konsumen internal dan eksternal, (3) melibatkan dan memberdayakan seluruh SDM organisasi secara efektif, (4) perbaikan terus menerus dari seluruh proses bisnis dan

proses produksi, (5) melibatkan para pemasok (*supplier*) sebagai mitra kerja, (6) menentukan sistem pengukuran untuk semua proses.

Praktek-praktek SDM dalam organisasi TQM harus kongruen dengan iklim budaya yang dibangun diatas asumsi-asumsi bersama dedikasi karyawan dan manajemen pada kualitas dan kepuasan pelanggan. Ketika Top manajemen memutuskan mengembangkan budaya TQM, tiap hotel bekerja untuk mengkomunikasikan misi baru itu ke seluruh organisasi, Pergantian budaya ke TQM meminta Top manajemen untuk membagi semua informasi yang relevan pada karyawan, walaupun hal ini kadang-kadang membuat takut orang yang menerima informasi, manajemen hotel-hotel TQM percaya bahwa komunikasi yang sering, jujur dan terbuka dengan para karyawan dibutuhkan untuk memperkuat budaya kualitas. Penerapan pilar dasar TQM dalam penelitian ini akan digunakan empat indicator yaitu: (1) Kepuasan pelanggan; (2) Pemberdayaan karyawan; (3) Peningkatan mutu secara berkelanjutan; dan 4) Manajemen berdasarkan fakta (Lewis & Smith, 1994 dan Blocher et al. 2005)

Pengukuran mutu pada industri jasa sulit dilakukan karena karakteristik jasa pada umumnya tidak nampak, karakteristik unik dari suatu industri jasa/pelayanan yang sekaligus membedakannya dengan industri manufaktur menurut Dorothea (1999) antara lain : pelayanan merupakan output tidak berbentuk (*intangible output*); pelayanan merupakan output variable (tidak standar); pelayanan tidak dapat disimpan dalam *inventory*, tetapi dapat dikonsumsi dalam produksi; terdapat hubungan langsung yang erat dengan pelanggan melalui proses pelayanan; pelanggan berpartisipasi dalam proses memberikan pelayanan; ketrampilan personil “diserahkan’ atau “diberikan” secara langsung kepada pelanggan; pelayanan tidak dapat diberikan secara massal; membutuhkan pertimbangan pribadi yang tinggi dari individu yang memberikan pelayanan, pengukuran efektivitas pelayanan bersifat subyektif. Meningkatkan mutu jasa yang ditawarkan tidak semudah usaha meningkatkan mutu produk, karena karakteristiknya yang unik. Peningkatan mutu jasa akan berdampak pada organisasi secara menyeluruh.

Keberadaan usaha kecil dalam menciptakan stabilitas ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja dan pemerataan pendapatan, namun karena tingkat produktivitasnya yang rendah menyebabkan nilai tambah bagi kegiatan ekonomi menjadi rendah. Produktivitas dan nilai tambah usaha kecil yang rendah dikarenakan faktor ketidakstabilan pertumbuhan market pada bidang yang digelutinya hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman, informasi pasar yang disediakan oleh pemerintah ataupun lainnya tentang sektor-sektor mana yang memiliki potensial market yang tinggi, diwilayah mana,

dan kapan sektor tersebut memiliki potensial market yang tinggi dan berapa lama titik jenuh atau *live cycle* dari sektor atau produk tersebut dan kapan inovasi itu harus dilakukan dan pada instrument apa inovasi tersebut harus ditekankan. Semakin banyak berdirinya UMKM, maka persaingan usaha antar UMKM semakin meningkat, industri maupun perusahaan semakin lama semakin banyak, dimana perusahaan berusaha mencapai tujuannya, baik perusahaan yang sudah berkembang maupun perusahaan pendatang baru, mereka menggunakan beragam strategi dalam menciptakan kinerja yang optimal, salah satu cara meningkatkan kinerja ialah dengan menerapkan aplikasi TQM.

Braman (2008) menyampaikan, bahwa pembangunan UMKM terkendala oleh beberapa hal di antaranya, masalah rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM), rendahnya manajemen usaha, daya saing produk, akses permodalan dan belum optimalnya jaringan kerjasama usaha, kualitas sumber daya manusia yang mampu meningkatkan produktivitas dan nilai tambah usaha kecil adalah manusia-manusia unggul yang selalu berorientasi untuk mengejar dan memanfaatkan peluang dengan menciptakan barang dan jasa yang baru sebagai pengembangan produk, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. melaksanakan proses yang lebih baik dan efisien akan dapat memenangkan persaingan pasar. Vembritan (2015) kendala lain yang menghadang UMKM menyangkut akses modal, akses pasar dan pemasaran, serta pengelolaan manajemen dan informasi. Hal ini dapat berpengaruh pada kesiapan UMKM dalam menghadapi MEA.

Pemberdayaan UMKM merupakan langkah yang strategis dalam meningkatkan dan memperkuat dasar kehidupan perekonomian dari sebagian terbesar rakyat Indonesia, khususnya melalui penyediaan lapangan kerja dan mengurangi kesenjangan dan tingkat kemiskinan. Dengan demikian upaya untuk memberdayakan UMKM harus terencana, sistematis dan menyeluruh baik pada tataran makro, meso dan mikro yang meliputi (1) penciptaan iklim usaha dalam rangka membuka kesempatan berusaha seluas-luasnya, serta menjamin kepastian usaha disertai adanya efisiensi ekonomi; (2) pengembangan sistem pendukung usaha bagi UMKM untuk meningkatkan akses kepada sumber daya produktif sehingga dapat memanfaatkan kesempatan yang terbuka dan potensi sumber daya, terutama sumber daya lokal yang tersedia; (3) pengembangan kewirausahaan dan keunggulan kompetitif usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM); dan (4) pemberdayaan usaha skala mikro untuk meningkatkan pendapatan masyarakat yang bergerak dalam kegiatan usaha ekonomi di sektor informal yang berskala usaha mikro, terutama yang masih berstatus keluarga miskin. Selain itu, peningkatan kualitas

koperasi untuk berkembang secara sehat sesuai dengan jati dirinya dan membangun efisiensi kolektif teruDalam rangka pemberdayaan UMKM di Indonesia, Bank Indonesia (2015) mengembangkan filosofi lima jari/ Five finger philosophy, maksudnya setiap jari mempunyai peran masing-masing dan tidak dapat berdiri sendiri serta akan lebih kuat jika digunakan secara bersamaan.

Prakoso, BS, (2017) Guna meningkatkan kualitas pelaku UMKM di Tanah Air, tahun ini Kementerian Koperasi dan UKM menargetkan sebanyak 23.615 pelaku UMKM di seluruh Tanah Air mendapatkan pelatihan. berharap dengan adanya pelatihan para pelaku UMKM dapat naik kelas dari usaha mikro menjadi usaha kecil, dari usaha kecil menjadi menengah dan seterusnya. “Bila sudah naik kelas, maka pengelolaan keuangan usaha harus di-manage dengan lebih baik lagi,” katanya. Prakoso juga menekankan pentingnya pelaku usaha kecil untuk mulai menggeluti pemasaran melalui online atau e-Commerce. “Memperluas jaringan pemasaran bagi produk yang dihasilkan melalui online juga bakal semakin meningkatkan kinerja usahanya. Jangan pernah menunda-nunda untuk mulai masuk ke dunia pemasaran melalui e-Commerce, karena memang sekarang sudah memasuki era digital,” tandasnya. Untuk itu, lanjut Prakoso, pihaknya akan terus melakukan program pendampingan bagi usaha mikro dan kecil, khususnya bagi usaha mikro yang akan naik kelas. Pendampingan yang dilakukan, selain menyangkut manajemen mengelola usaha dan pasar online, juga diberikan semacam pelatihan mengemas produknya.

Kebersamaan UMKM dan bank komersial merupakan salah satu dari sekian banyak bentuk simbiosis mutualisme dalam ekonomi. Kebersamaan tersebut bukan saja bermanfaat bagi keduanya, tetapi juga bagi masyarakat dan pemerintah. Masyarakat menikmati ketersediaan lapangan kerja dan pemerintah menikmati kinerja ekonomi berupa naiknya Pendapatan Domestik Bruto (PDB), yang menyumbang lebih dari separuh PDB Indonesia. Namun demikian, kerja sama tersebut tetap perlu memegang prinsip kehati-hatian untuk memastikan terwujudnya manfaat bagi kedua pihak.

2.2. Kinerja Manajerial

Simamora (2001) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari out put yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan sebagaimana yang dikatakan simamora di atas dapat berupa fisik maupun nonfisik. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai Pengukuran kinerja non finansial

mengukur juga sasaran (goals) usaha seperti misalnya kepuasan dan tingkat keberhasilan di lingkup global yang bisa dicapai oleh para pemilik atau para manajernya; *Performance* (kinerja) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, (Suyadi, 2009).

Kualitas kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu cara agar penjualan jasa satu perusahaan lebih unggul dibandingkan para pesaingnya adalah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu, yang memenuhi tingkat kepentingan konsumen. Kualitas kinerja perusahaan sangat terkait dengan kemampuan organisasi dalam kemampuannya bersaing secara kompetitif di pasar global.

Daniel (2011), menyatakan hasil kinerja manajerial tidak cukup hanya melihat kinerja manajerial berdasarkan data-data dan informasi yang lalu, akan tetapi diperlukan bagaimana pelaksanaan proses manajerial dalam menjalankan aktivitas-aktivitas manajemen, dan komitmen pimpinan puncak dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen akan berinteraksi kepada perilaku pengambilan keputusan yang dilaksanakan semua personel perusahaan. Dengan demikian, penilaian kinerja manajer dilihat berdasarkan aktivitas manajerial pada fungsi-fungsi manajemen yang diukur berdasarkan: perencanaan, penyelidikan atau investigasi, mengkoordinir, mengevaluasi, mengawasi, susunan kepegawaian, negosiasi, dan representasi.

Pada UMKM dalam menghadapi era globalisasi ekonomi perlu keterlibatan total, pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan manajemen senior yang aktif dan mencakup usaha yang memanfaatkan bakat semua karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di pasar yang dimasuki. Karyawan pada semua tingkatan diberi wewenang/kuasa untuk memperbaiki output melalui kerjasama dalam struktur kerja baru yang luwes (fleksibel) untuk memecahkan persoalan, memperbaiki proses dan memuaskan pelanggan. Pemasok juga dilibatkan dan dari waktu ke waktu menjadi mitra melalui kerjasama dengan para karyawan yang telah diberi wewenang/kuasa yang dapat menguntungkan organisasi/perusahaan. Pada waktu yang sama keterlibatan pimpinan bekerjasama dengan karyawan yang telah diberi kuasa tersebut.

Partomo dan Soejoedono (2004), strategi yang lebih murah dan ampuh dalam mengembangkan UKM mengarah pada *skill* khusus secara internal yang bisa

menciptakan produk inti yang unggul untuk memperbesar pangsa manufaktur. Suryana (2001) dalam Partomo (2004) mengemukakan suatu teori yang sangat sesuai bila diterapkan pada pengembang UKM, yaitu *resourced-base strategy*. *Resourced-base strategy* adalah strategi perusahaan yang memanfaatkan sumberdaya internal yang superior untuk menciptakan kemampuan inti dalam menciptakan nilai tambah untuk mencapai keunggulan komparatif dan keunggulan kompetitif.”

Pelaku usaha dituntut untuk memiliki beberapa kemampuan. Kemampuan ini dapat berkembang dengan proses belajar selama praktek usahanya. Proses belajar ini dilakukan dalam praktek usaha agar semakin hari semakin piawai, sejalan dengan berkembangnya usaha. Kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaku usaha antara lain sebagai berikut.

1. Kemampuan teknis

Kemampuan teknis meliputi kemampuan memimpin, kemampuan manajemen bisnis dan organisasi, kemampuan monitoring lingkungan dan teknologi, serta kemampuan menulis. Dalam mengembangkan usahanya, pelaku usaha memerlukan orang lain, baik untuk menjadi pegawainya atau untuk membangun relasi. Hal tersebut memerlukan kemampuan memimpin dan kemampuan manajemen bisnis serta organisasi yang baik. Kemampuan tersebut didukung oleh kemampuan lisan, kemampuan mendengarkan, serta gaya manajemen yang tepat.

2. Kemampuan dalam manajemen bisnis

Pelaku usaha sebaiknya memiliki kemampuan perencanaan dan penentuan sasaran yang baik, salah satunya menyusun rencana usaha. Ia dituntut untuk mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, melakukan pengendalian, negosiasi sekaligus mengelola pertumbuhan.

3. Kemampuan pribadi dalam *entrepreneurship*.

Pelaku usaha harus mampu mengendalikan diri, berdisiplin, tidak gentar mengambil resiko yang telah diperhitungkan, inovatif dan kreatif, berorientasi pada perubahan, ulet, serta memiliki visi dalam menjalankan usahanya.

Posisi seorang manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat kongkrit, kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya. Perbaikan kualitas dianggap penting dalam memenuhi kebutuhan pelanggan karena produk atau jasa yang berkualitas akan memperbaiki posisi

persaingan di pasar yang kompetitif. Hal ini didukung oleh penelitian Kaynak (2003) yang menunjukkan bahwa secara filosofi *TQM* yang diimplementasikan sangat berkorelasi positif dengan persepsi kinerja keuangan jika dimediasi oleh kualitas kinerja.

Variabel *TQM* dalam penelitian ini diukur dengan memasukkan elemen-elemen utama manajemen kualitas yaitu orientasi proses, elemen manusia, budaya kualitas, masing-masing item kuesioner ditulis secara khusus untuk industri hotel (disebut sebagai 12 prinsip manajemen Yaitu : Kepemimpinan, fokus pada customer, pemberdayaan karyawan, perbaikan berkelanjutan, fakta dasar dalam pengambilan keputusan, pelatihan dan pengembangan, penghargaan (*reward*) dan pengakuan, fleksibilitas, peralatan dan teknik penggunaannya, perencanaan strategi, tim kerja, keterlibatan pemasok

Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan Mahoney (1963) dalam Nur Indriantoro (1993). Kinerja manajerial yang diukur meliputi delapan dimensi : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, negosiasi dan representasi serta satu dimensi pengukuran kinerja secara keseluruhan. UMKM dalam menghadapi era globalisasi harus dapat meningkatkan kinerjanya yang profesionalisme sehingga hal akan mendorong UMKM merubah perilaku yang bersifat tradisional akan menjadi menjadi modern.

3. Kesimpulan Dan Tindak Lanjut

a. Kesimpulan:

1. Variabel *TQM* dalam hal ini diukur dengan memasukkan elemen-elemen utama manajemen kualitas yaitu orientasi proses, elemen manusia, budaya kualitas, dan prinsip manajemen yang fokus pada epemimpinan, customer, pemberdayaan karyawan, perbaikan berkelanjutan, fakta dasar dalam pengambilan keputusan, pelatihan dan pengembangan, *reward* dan pengakuan, fleksibilitas, peralatan dan teknik penggunaannya, perencanaan strategi, tim kerja manajemen yang solit.
2. Berdasar hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Interaksi *Total Quality management* dan sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Interaksi *Total Quality management* dan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk pengembangan UMKM di Indonesia diperlukan pemasaran yang di gital dengan melalui Medsos, sehingga UMKM dapat berkembangan dalam menyongsong era globalisasi ekonomi.

b. Tindak lanjut

Penerapan TQM. pada sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, kinerja manajerial. Pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem reward terhadap efektifitas penerapan TQM pada UMKM, sehingga kinerja UMKM dengan menerapkan pada pemasaran melalui digital dengan melalui media sosial dalam menyongsong era globalisasi khususnya di bidang ekonomi.

Daftar Pustaka

- Biro Pusat Statistik, 2016, Jakarta. Direktori Hotel dan Jasa akomodasi lain Indonesia
- Blocher, Edward J, et.al, 2005, *Cost Management, A Strategi Emphasis*, 3th, New York: McGraw Hill.
- Braman, Setyo Budi, 2016, Masalah yang dihadapi UMKM, *Majalah Kontan. co.id*, Jakarta.
- Daniel, S., and W. Reitsperger, 2011, Linking quality strategy eith management control systems: Empirical evidence from Japanese industry, *Accounting, Organizations and Society* 17 : 601-618.
- Kaynak, H., 2003, The Relationship between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance.
- Khim, Ling Sim and larry N. Killough, 2008, The Performance Effects of Complementarities between Manufacturing practice and management Accounting system, *Journal of Management Accounting Research*.
- Locke,E., and G. Latham, 1990, *Goal Setting Theory and Task performance*. New York, NY; Prentice Hall.
- Mulyadi & Johny Setyawan, 2011, Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, *UGM*.
- Nur Indriantoro (1993), The Effect of Participative Budgeting on Job Perfomance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variables, *Ph.D. Dissertation*, University of Kentucky, Lexington.
- Novianto, yusuf, dkk, 2014, Analisis Penerapan Total Quality Management Industri Pertahanan Nasional (Studi kasus pada Industri Senjata), *JEMIS*, Vol. 2 No.1
- Partomo TS, Soedjono AR., 2004, *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*. Krisnawati L, editor. Bogor (ID): Ghalia Indonesia
- Prakosos, BS, 2017, Pengembangan dan Pemasaran UMKM melalui Media Medsos, *Majalah Coperative Online*, Jakarta.
- Retno Kurnianingsih, 2000, Pengaruh Sitem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik *Total Quality Management* : Studi empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia” *Seminar Nasional Akuntansi*.
- Simamora, Henry, 2001, *Manusia, Manajemen Sumber Daya* Cetakan ke-3, STIE YKPN, Yogyakarta
- Suyadi Prawirosentono, 2009, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, *BPFE Yogyakarta*.
- Vembrita, Maria Cornelia, 2015, Peluang, Tantangan dan Strategi UMKM Indonesia dalam Menghadapi MEA, <http://bahasa.indonesia.bisnis.blogs.pot.co.id/2015/12>
- Tresna P.Soemardi, 2005, Total Quality Management Sebagai Kunci Keunggulan Bersaing,. *Manajemen Usahawan Indonesia* 11, Th XXIV, Nopember.
- Young, S.M., M. Shields, and G. Wolf, 1998, Manufacturing Control and Performance: An Experiment. *Accounting, Organization and Society*.