

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
BISNIS MELALUI KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA PRODUSEN BUAH SAWIT DI PROVINSI LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

ADINDA RIZKI INDRIANI

NPM 2011011059



PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

2024

ABSTRAK

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA BISNIS MELALUI KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PRODUSEN BUAH SAWIT DI PROVINSI LAMPUNG

Oleh

ADINDA RIZKI INDRIANI

Penelitian ini berkaitan dengan pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari *Total Quality Management* terhadap kinerja bisnis dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 115 ketua kelompok tani buah sawit yang ada di Provinsi Lampung. Pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *random sampling*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Metode yang digunakan yaitu Partial Least Square (PLS) dan menggunakan software SmartPLS 4. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis dan keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Keunggulan bersaing dalam memediasi tidak penuh karena pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung.

Kata Kunci: *Total Quality Management* (TQM), Kinerja Bisnis, Keunggulan Bersaing, Produsen Buah Sawit.

ABSTRACT

THE EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON BUSINESS PERFORMANCE THROUGH COMPETITIVE ADVANTAGE AS A MEDIATION VARIABLE IN PALM OIL PRODUCERS IN LAMPUNG PROVINCE

By

ADINDA RIZKI INDRIANI

This study deals with the influence of Total Quality Management (TQM) on business performance through competitive advantage. The purpose of this study is to determine how the influence of Total Quality Management on business performance with competitive advantage as a mediating variable on oil palm fruit producers in Lampung Province. The sample taken in this study was 115 heads of oil palm fruit farmer groups in Lampung Province. Sampling using a non-probability sampling method with random sampling techniques. This study uses a quantitative research type with descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis. The method used is Partial Least Square (PLS) and uses SmartPLS 4 software. The results of this study indicate that Total Quality Management (TQM) has a positive and significant influence on business performance and competitive advantage on oil palm fruit producers in Lampung Province. Competitive advantage in mediating is not full because its influence is smaller than the direct influence.

Keywords: *Total Quality Management (TQM), Business Performance, Competitive Advantage, Oil Palm Fruit Producers.*

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
BISNIS MELALUI KEUNGGULAN BERSAING SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA PRODUSEN BUAH SAWIT DI PROVINSI LAMPUNG**

Oleh

ADINDA RIZKI INDRIANI

2011011059

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar

SARJANA MANAJEMEN

Pada

Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

2024

Judul Skripsi : **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGE-
MENT* TERHADAP KINERJA BISNIS
MELALUI KEUNGGULAN BERSAING
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
PRODUSEN BUAH SAWIT DI PROVINSI
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Adinda Rizki Indriani**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2011011059**

Jurusan : **Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si.
NIP. 19620822 198703 2 002

Nurul Husna, S.E., M.S.M.
NIP. 19921129 202012 2 023

2. Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

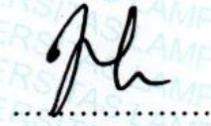
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si.**



Sekretaris : **Nurul Husna, S.E., M.S.M.**



Penguji Utama : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **11 Desember 2024**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Adinda Rizki Indriani
Nomor Pokok Mahasiswa : 2011011059
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Total Quality Management terhadap
Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Bersaing
Sebagai Variabel Mediasi pada Produsen
Buah Sawit di Provinsi Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 13 Desember 2024

Yang membuat pernyataan,



Adinda Rizki Indriani
2011011059

RIWAYAT HIDUP



Peneliti memiliki nama lengkap Adinda Rizki Indriani yang biasa dipanggil Dinda dilahirkan di Bengkulu, 20 Mei 2002, anak kedua dari empat bersaudara. Dilahirkan dan dibesarkan oleh kedua orang tua yaitu Bapak Febrizki dan Ibu Wiwin Sri Indriani. Pendidikan yang telah ditempuh peneliti adalah pendidikan taman kanak-kanak Al-Kautsar Bandarlampung (2008), pendidikan Sekolah Dasar AL-Kautsar Bandarlampung pada (2014), Sekolah Menengah Pertama Al-Kautsar Bandarlampung (2017) dan menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas Al-Kautsar Bandarlampung (2020). Peneliti juga berhasil menjadi mahasiswa di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, melalui jalur SBMPTN.

Selama menjalani masa studi sebagai mahasiswa, peneliti terlibat aktif dalam berbagai kegiatan kemahasiswaan, yang mencakup keanggotaan dalam Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen. Peneliti berperan aktif dalam kepanitiaan acara M-Wave 2020 dan Manajemen Expo 2021. Selain itu, peneliti juga berpartisipasi dalam program pengabdian masyarakat melalui Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang dilaksanakan di Desa Kagungan, Kabupaten Tanggamus, Provinsi Lampung selama 40 hari, di mana peneliti menjabat sebagai Sekretaris. Pengalaman tersebut memberikan kesempatan untuk berkontribusi langsung kepada masyarakat dan menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah. Kemudian, pada bulan Agustus 2023, peneliti mendapatkan kesempatan untuk melakukan magang di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Lampung pada bulan Agustus 2023.

MOTTO

"Cukuplah Allah menjadi penolong kami dan Allah adalah sebaik-baik pelindung."

(QS. Ali 'Imran:173)

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

(QS. Al Insyirah: 5-6)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin

Dengan segala rasa syukur atas segala nikmat dan karunia yang telah Allah SWT berikan sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Maka karya ini saya persembahkan kepada :

Orang Tuaku Tercinta

Bapak Febrizki dan Ibu Wiwin Sri Indriani

Papa dan Mama yang senantiasa memberikan dukungan baik materiil maupun moril untuk kesuksesanku sampai saat ini, perjuangan dan kesabaran dalam mendidik, memberikan ilmu dunia akhirat, cinta dan kasih sayang yang tiada hentinya hingga lantunan doa yang selalu diberikan untukku hingga menjadi sumber kekuatanku

Terima kasih atas doa dan harapan besar padaku, dan terima kasih telah menjadi motivasi dan pembimbing selama hidupku

Semoga sebuah karya dalam bentuk penelitian skripsi ini bermanfaat

SANWACANA

Puji syukur atas segala nikmat dan karunia yang telah Allah SWT sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediasi pada Produsen Buah Sawit di Provinsi Lampung”**. Terwujudnya skripsi ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, motivasi, dan bimbingan kepada peneliti. Maka dari itu, dengan sungguh peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing pertama yang selalu memberikan nasihat, saran, motivasi, masukan dan bimbingan kepada peneliti sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Ibu Nurul Husna, S.E., M.S.M. selaku dosen pembimbing kedua yang selalu memberikan nasihat, saran, motivasi, masukan dan bimbingan kepada peneliti sehingga akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si., selaku pembahas 1 pada seminar proposal dan hasil yang telah memberikan ilmu, masukan, kritik dan sarannya.
7. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku pembahas 2 pada seminar proposal dan hasil yang telah memberikan ilmu, masukan, kritik dan sarannya.
8. Ibu Nuzul Inas Nabila, S.E., M.S.M., selaku pembahas 3 pada seminar proposal dan hasil yang telah memberikan ilmu, masukan, kritik dan sarannya.

9. Ibu Nuzul Inas Nabila, S.E., M.S.M., selaku dosen Pembimbing Akademik (PA) yang telah membimbing dan memberikan arahan terkait segala proses studi selama perkuliahan.
10. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pembelajaran yang sangat berharga selama perkuliahan.
11. Pak Dedi dan Mbak Nur serta seluruh staf akademik, administrasi, tata usaha, pegawai, serta staf keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu dalam semua proses yang dilalui peneliti, baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi ini.
12. Mamaku tercinta, yang tiada hentinya mendoakan, membimbing, membantu dan menemani seluruh proses yang saya lalui.
13. Papaku tersayang, yang selalu mendoakan, mendukung dan bekerja keras untuk memberikan pendidikan terbaik bagi anak-anaknya.
14. Kakak dan adik-adikku tersayang, yang telah menyemangati serta mendukung saya untuk menggapai cita-cita.
15. Sahabat-sahabatku Nurul, Rafi, Visi, Rara, Osya, Sanil, dan Anas yang selalu memberikan hiburan dan motivasi yang membuat peneliti dapat lebih bersemangat dan mampu menghadapi berbagai tantangan yang muncul selama perjalanan penelitianku.
16. Teman-teman terdekatku selama perkuliahan Rifandi, Nesya, Gading, Sartika, Yuli, Nisa, Sadam, Azra, Rafi dan teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu terima kasih karena sudah berjuang bersama sejak awal hingga saat ini dan atas hiburan-hiburannya yang membuat semua perjalanan di perkuliahan menjadi penuh kenangan dan kebahagiaan.
17. Teman-teman seperjuangan dalam bimbingan Ibu Dr. Rr Erlina, S.E., M.Si. dan Ibu Nurul Husna, S.E., M.S.M. yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang mana telah memberikan banyak bantuan selama proses skripsi ini. Serta seluruh mahasiswa S1 Manajemen Universitas Lampung angkatan 2020 yang telah

memberikan banyak dukungan, motivasi, pencerahan dan masukan bagi peneliti selama proses perkuliahan.

18. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberi masukan serta inspirasi bagi peneliti.
19. Almamater tercinta Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 24 November 2024

Adinda Rizki Indriani

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Manajemen Operasi	12
2.1.2 <i>Total Quality Management (TQM)</i>	13
2.1.3 Keunggulan Bersaing	17
2.1.4 Kinerja Perusahaan	20
2.2 Penelitian Terdahulu	22
2.3 Kerangka Pemikiran	27
2.4 Pengembangan Hipotesis	28
2.4.1 <i>Total Quality Management (TQM)</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung	28
2.4.2 <i>Total Quality Management (TQM)</i> berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung	29
2.4.3 Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung	30
2.4.4 Keunggulan bersaing memediasi pengaruh <i>Total Quality Management (TQM)</i> terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung	31

III. METODOLOGI PENELITIAN.....	32
3.1 Jenis dan Sumber Data	32
3.2 Sumber Data.....	32
3.2.1 Data Primer.....	32
3.2.2 Data Sekunder.....	32
3.3 Populasi dan Sampel	33
3.3.1 Populasi	33
3.3.2 Sampel	33
3.4 Teknik Pengumpulan Data	34
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	34
3.5.1 Variabel Penelitian	34
3.5.2 Definisi Operasional Variabel.....	35
3.6 Analisis Faktor	37
3.6.1 Uji Validitas	37
3.6.2 Uji Realibilitas	37
3.6.3 Uji Normalitas	37
3.7 Metode Analisis Data.....	38
3.8 Structural (Inner) Model.....	38
3.9 Coefficient of Determination (R²)	38
3.10 Path Coefficient	39
3.11 Uji Hipotesis	39
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif	32
4.1.1 Karakteristik Responden.....	32
4.1.2 Distribusi Jawaban Responden.....	43
4.2 Teknik Analisis Data	49
4.2.1 <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran).....	49
4.2.2 <i>Inner Model</i> (Model Struktural)	56
4.4 Pembahasan	61
4.4.1 Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Bisnis pada Produsen Buah Sawit di Provinsi Lampung	61
4.4.2 Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Keunggulan Bersaing pada Produsen Buah Sawit di Provinsi Lampung	62

4.4.3 Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Bisnis pada Produsen Buah Sawit di Provinsi Lampung	63
4.4.4 Keunggulan Bersaing Memediasi Hubungan <i>Total Quality Management</i> dengan Kinerja Bisnis pada Produsen Buah Sawit di Provinsi Lampung.....	64
V. SIMPULAN DAN SARAN.....	65
5.1 Kesimpulan.....	65
5.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA.....	67
LAMPIRAN.....	73

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Produksi Komoditas Unggulan Provinsi Lampung Tahun 2022	3
Tabel 1.2 Produksi Kelapa Sawit di Provinsi Lampung Tahun (2020 – 2022).....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3.1 Skala Likert	34
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	36
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	32
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	41
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	41
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berdiri Kelompok	42
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Total Quality Management</i>	43
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Keunggulan Bersaing.....	46
Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Bisnis	47
Tabel 4.8 Nilai <i>Loading Factor</i>	49
Tabel 4.9 Korelasi Variabel Laten	51
Tabel 4.10 Nilai <i>Cross Loading</i>	51
Tabel 4.11 Kriteria HTMT	53
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas	53
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas.....	55
Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis (<i>Direct Path</i>)	57
Tabel 4.15 Nilai <i>R-Square</i>	59
Tabel 4.16 Hasil Uji Mediasi (<i>Spesific Indirect Effect</i>)	60

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Produsen Kelapa Sawit Terbesar di Dunia pada Tahun 2023.....	1
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	27
Gambar 4.1 Hasil Analisis <i>Outer Model</i> dengan SmartPLS	54
Gambar 4.2 Hasil Analisis <i>Inner Model</i> dengan SmartPLS.....	60

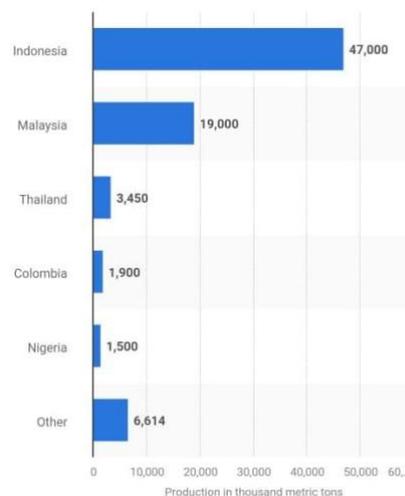
DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	74
Lampiran 2. Tabel Identitas Responden	80
Lampiran 3. Hasil Uji <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran).....	83
Lampiran 4. Hasil Analisis <i>Inner Model</i>	87
Lampiran 5. Hasil Kuesioner <i>Total Quality Management</i>	89
Lampiran 6. Hasil Kuesioner Keunggulan Bersaing.....	91
Lampiran 7. Hasil Kuesioner Kinerja Bisnis	93

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara penghasil kelapa sawit terbesar di dunia. Indonesia memproduksi 59 persen dari total produksi minyak sawit dunia atau sebanyak 45,5 juta ton per tahun. Dilansir dari Badan Pusat Statistik (BPS), pada 2022 Indonesia mengekspor *Crude Palm Oil (CPO)* dan produk turunannya sebanyak 25,01 juta ton. Selain Indonesia, negara lain yang menjadi produsen kelapa sawit terbesar di dunia antara lain adalah Malaysia, Thailand, Colombia, dan Nigeria. Pada tahun 2023, volume produksi minyak sawit Indonesia mencapai 47 juta metrik ton. Jumlah ini dua kali lebih besar dibandingkan volume produksi di Malaysia, yang merupakan negara dengan tingkat produksi tertinggi kedua di dunia pada tahun tersebut.



Gambar 1.1 Produsen Kelapa Sawit Terbesar di Dunia pada Tahun 2023

Sumber: Statista (2023)

Indonesia menduduki posisi pertama sebagai produsen kelapa sawit terbesar di dunia. Didasarkan pada data statistik produksi kelapa sawit global. Kelapa sawit adalah salah satu komoditas utama bagi Indonesia, dengan perkebunan kelapa sawit tersebar luas di berbagai wilayah di negara tersebut. Produksi kelapa sawit Indonesia tersebar di 190 kabupaten di dua pulau utama yaitu Pulau Sumatera dan Pulau Kalimantan. Pengembangan agribisnis kelapa sawit bermula di Sumatera Utara sebagai sentra utama, kemudian seiring dengan semakin prospektifnya komoditas kelapa sawit, perkebunan kelapa sawit mulai tersebar di provinsi – provinsi lainnya baik di Sumatera maupun di Kalimantan.

Provinsi Lampung sebagai salah satu daerah di Pulau Sumatera juga mulai mengembangkan kelapa sawit sebagai pendorong pertumbuhan perekonomiannya. Provinsi Lampung secara nasional dikenal sebagai daerah sentra komoditas tebu, lada, ubikayu, dan kopi. Namun dengan semakin berkembangnya kelapa sawit sebagai salah satu minyak nabati yang memiliki pangsa pasar yang besar di dalam negeri dan luar negeri, perkebunan kelapa sawit mulai berkembang di wilayah Lampung. Luas areal Perkebunan kelapa sawit di Provinsi Lampung pada tahun 2020 menduduki posisi ke- 13 se- Indonesia dengan luas areal sebesar 196.312 ha. Kabupaten yang memiliki luas areal tertinggi berada di Kabupaten Mesuji dengan luas areal 21.600 ha kapasitas produksi mencapai 36.987 ton per tahun. Berdasarkan peta *Geografic Information System (GIS)* data persebaran luas areal dan produksi kelapa sawit di Provinsi Lampung tahun 2020, Lampung memiliki empat kabupaten yang memiliki luas areal perkebunan kelapa sawit dengan luas areal diatas 12.000 ha yaitu Kabupaten Mesuji, Kabupaten Lampung Tengah, Kabupaten Tulang Bawang dan Kabupaten Way Kanan.

Tabel 1.1 Jumlah Produksi Komoditas Unggulan Provinsi Lampung Tahun 2022

No	Komoditas	Produksi Tanaman (ton)
1.	Kelapa Sawit	202.216
2.	Karet	192.395
3.	Tebu	184.006
4.	Kopi Robusta	118.139
5.	Kakao	53.991
6.	Tembakau	421

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung

Kelapa sawit merupakan komoditas utama di Provinsi Lampung dibandingkan dengan komoditas lain seperti kopi, karet, tebu, tembakau, dan kakao, kelapa sawit menonjol sebagai komoditas yang mendominasi sektor pertanian dan kontribusi ekonomi provinsi tersebut. Dukungan infrastruktur dan investasi yang kuat, bersama dengan kondisi tanah dan iklim yang mendukung, telah menjadikan Lampung sebagai pusat produksi kelapa sawit yang vital, memberikan sumbangan signifikan terhadap pendapatan daerah serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat petani dan pelaku usaha terkait. Keunggulan komparatif dalam hal produktivitas dan profitabilitas telah memberikan kelapa sawit posisi yang dominan dalam struktur ekonomi provinsi.

Tanaman kelapa sawit merupakan salah satu komoditas unggulan tanaman perkebunan yang ditanam oleh pekebun di Provinsi Lampung. Berdasarkan data statistik Dinas Perkebunan Provinsi Lampung Tahun 2021 luas areal tanaman kelapa sawit perkebunan rakyat di Provinsi Lampung seluas 109.175 Ha yang terdiri dari Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) seluas 14.510 Ha, Tanaman Menghasilkan (TM) seluas 89.612 Ha, Tanaman Rusak (TR) seluas 5.053 Ha dengan Produksi sebesar 198.771 Ton dan Produktivitas 2.218 Kg/Ha.

Tabel 1.2 Produksi Kelapa Sawit di Provinsi Lampung Tahun (2020 – 2022)

Wilayah	Produksi Kelapa Sawit (ton)		
	2020	2021	2022
Lampung Barat	19	23	23
Tanggamus	43	20	15
Lampung Selatan	10.521	9.977	9.918
Lampung Timur	7.128	6.923	6.923
Lampung Tengah	43.095	43.149	43.148
Lampung Utara	4.750	5.672	4.713
Way Kanan	27.665	27.681	27.622
Tulang Bawang	46.807	47.140	47.140
Pesawaran	681	643	643
Pringsewu	817	818	938
Mesuji	36.987	37.151	37.151
Tulang Bawang Barat	4.111	4.027	4.024
Pesisir Barat	14.865	15.451	19.900
Bandar Lampung	150	97	58
Metro	-	-	-
Provinsi Lampung	197.639	198.771	202.216

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung

Tabel tersebut, terdapat jumlah produksi kelapa sawit di Provinsi Lampung tahun 2020-2022. Pada tahun 2020 jumlah produksi kelapa sawit memperoleh sebanyak 197.639 ton. Kemudian tahun 2021 jumlah produksi kelapa sawit memperoleh sebesar 198.771 ton. Lalu di tahun 2022 Provinsi Lampung memperoleh jumlah produksi kelapa sawit terbanyak dibandingkan tahun sebelumnya yakni mencapai 202.216 ton.

Permasalahan yang dihadapi para petani kelapa sawit di Provinsi Lampung, pada saat ini adalah rendahnya produksi tandan buah segar (TBS) kelapa sawit yang

rata-rata hanya 6,5- 7,0 ton per hektar per tahun. Artinya, tidak sampai satu ton per hektar nya dalam satu bulan. Kondisi demikian, disebabkan karena hanya sekitar 41 persen petani yang aktif melakukan pemupukan saat masa TBM (Tanaman Belum Menghasilkan), tidak menggunakan bibit unggul hingga minimnya perawatan serta lemahnya manajemen perkebunan. Kendala ini merupakan kendala yang dihadapi perkebunan rakyat hampir di setiap daerah pengembangan kelapa sawit.

Berdasarkan observasi dan wawancara permasalahan pada produsen buah sawit terkait dengan kurangnya kesadaran akan pentingnya standar kualitas yang ketat dalam proses produksi dapat mengakibatkan penurunan kualitas produk. Selain itu, kurangnya pelatihan yang memadai bagi petani tentang praktik-praktik terbaik dalam menjaga kualitas dan meningkatkan efisiensi produksi yang diadakan oleh ketua kelompok tani. Dalam lingkungan yang kompleks seperti industri perkebunan tim bekerja bersama secara sinergis, mereka membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi yang terbuka untuk dapat membantu produsen buah sawit untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Permasalahan diatas merupakan permasalahan yang termasuk dalam *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu). Perusahaan yang menerapkan TQM dan berfokus pada perbaikan kualitas akan mendorong perusahaan dalam perbaikan posisi persaingan (Meyliana dan Renata, 2012). *Total Quality Management* merupakan pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen Flynn et. Al. (1994). Penerapan sistem TQM ini melibatkan upaya pada semua tingkatan manajemen untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas Abbas (2020). TQM dapat diukur menggunakan 8 indikator karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Flynn et. Al. (1994) dalam Prayhoego and Devie (2013). Indikator tersebut adalah *top*

management support, quality information, process management, product design, workforce management, supplier involvement, customer involvement, dan employee empowerment. Dengan demikian tujuan dari TQM harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari pimpinan perusahaan dan disusul ke semua tingkat manajemen dan semua karyawan.

Beberapa hasil penelitian menjelaskan bahwa TQM menjadi salah satu pendekatan praktek yang terbaik guna meningkatkan kinerja perusahaan Callystha dan Devie (2013). Gazpersz (2011) mengemukakan bahwa tujuan dari kepemimpinan dalam manajemen kualitas adalah meningkatkan kinerja manusia dan mesin, memperbaiki atau meningkatkan kualitas yang ada, meningkatkan output dan produktivitas, serta secara simultan menciptakan kebanggaan kerja (*Pride of workmanship*) bagi pekerja. Menurut konsep manajemen kualitas kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang dapat peka terhadap perubahan dan fokus dalam melakukan pekerjaan. Wibowo (2007) mengemukakan bahwa *Total Quality Management* memiliki konsekuensi yaitu, kepemimpinan yang kuat karena hal tersebut merupakan kunci keberhasilan rencana strategik dan pencapaian tujuan kualitas. Goetsch dan Davis (2006) juga mengemukakan bahwa organisasi mengembangkan dan mempertahankan budaya kualitas akan berbeda secara signifikan dari organisasi dengan budaya tradisional. Budaya kualitas merupakan suatu sistem nilai organisasi yang dapat menghasilkan lingkungan kondusif untuk membentuk dan memperbaiki secara berkesinambungan dari kualitas yang terdiri dari nilai-nilai, prosedur, tradisi, dan harapan yang dapat meningkatkan kualitas.

Ketidakmampuan produsen untuk mengontrol harga jual buah sawit mereka, yang dapat mengarah pada persaingan dan penurunan margin keuntungan. Perbedaan dalam praktik pertanian, pengelolaan tanaman, dan proses pascapanen dapat mengakibatkan variasi yang signifikan dalam kualitas hasil panen. Hal ini tidak hanya memengaruhi nilai jual tetapi juga mempengaruhi reputasi produsen. Namun dalam industri yang tergantung pada rantai pasokan yang kompleks dan

terintegrasi, produsen buah sawit memastikan bahwa proses pengiriman dari kebun sawit ke pelanggan dilakukan dengan tepat waktu dan tanpa gangguan.

Permasalahan diatas merupakan permasalahan yang termasuk dalam keunggulan bersaing. Untuk itu agar dapat bersaing dan memiliki kinerja yang baik perusahaan dapat mengimplementasikan *Total Quality Management*. Meningkatnya kompetisi global membuat pimpinan mengadopsi *Total Quality Management* (TQM) sebagai strategi dalam memenuhi persyaratan pelanggan. Untuk mencapai keunggulan perusahaan dalam segala aspek bisnis melalui perbaikan yang dilakukan secara terus menerus pada perusahaan maka dibutuhkan TQM sebagai filosofi manajemen. Hal tersebut karena TQM memberikan pengaruh terhadap daya saing dan kinerja dari perusahaan Chase et al. (2005). Daya saing merupakan bentuk-bentuk strategi yang dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya Regina dan Devie (2013). Daya saing berkelanjutan merupakan salah satu strategi perusahaan dalam misi pencapaian tujuan akhirnya yaitu, kinerja yang maksimal dan menghasilkan keuntungan yang tinggi. Yang artinya, daya saing berkelanjutan bukan merupakan tujuan akhir, namun daya saing disini merupakan sebuah sarana dalam mencapai tujuan akhir perusahaan yaitu peningkatan kinerja perusahaan.

Produsen buah sawit menghadapi sejumlah tantangan dalam kinerja bisnis mereka. Dalam perspektif pelanggan masalah terkait dengan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas produk, dan memastikan ketersediaan yang konsisten. Di sisi lain perusahaan menghadapi efisiensi operasional yang rendah, pengelolaan rantai pasok yang kompleks, dan tantangan dalam menerapkan praktik berkelanjutan.

Permasalahan diatas merupakan permasalahan yang termasuk dalam kinerja bisnis. Kinerja bisnis pada produsen buah sawit melibatkan evaluasi efisiensi produksi, pengelolaan sumber daya, dan keberlanjutan lingkungan. Pentingnya kinerja bisnis bagi produsen buah sawit sangat signifikan karena industri ini memiliki dampak besar terhadap lingkungan dan masyarakat setempat. Kinerja bisnis yang baik tidak hanya memastikan profitabilitas jangka pendek, tetapi juga

berperan penting dalam menjaga keberlangsungan lingkungan, mengelola risiko reputasi, dan memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan termasuk pemerintah, investor, dan masyarakat lokal. Dengan memprioritaskan kinerja bisnis yang berkelanjutan, produsen buah sawit dapat mengoptimalkan hasil ekonomi sambil menjaga kelestarian lingkungan dan memperbaiki dampak sosial mereka. Kinerja perusahaan adalah output yang dihasilkan oleh perusahaan yang diukur dan dibandingkan dengan output yang diharapkan orang suatu perusahaan Jahanshashi et al. (2012).

Banyak studi empiris yang melakukan penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh praktik TQM terhadap kinerja. Hasil penelitian dari Dinata & Purnawati (2021) dan Antari & Setiawan (2021) menyatakan bahwa Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hartono et al. (2023), Madanat dan Khasawneh (2017), Dedy et al. (2016), Al-Saffar dan Obeidat (2020) menyatakan bahwa Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan efektifitas sumber daya manusia. Namun terjadi hasil yang berbeda dari penelitian Bazazo et al. (2017) menyatakan tidak adanya hasil signifikan antara pengaruh TQM pada kinerja perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai pengujian keunggulan bersaing terhadap kinerja yang telah dilakukan Rahmawati et al. (2022), Ukab (2021), Asyhari et al. (2018), Hardiani (2019), Afiyati et al. (2019), Marini et al. (2021) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan positif antara keunggulan bersaing terhadap kinerja. Hal tersebut terjadi karena keunggulan bersaing dimaknai sebagai ujung tombak kinerja perusahaan dalam persaingan pasar yang mana terimplementasikan oleh berbagai strategi yang digunakan oleh meningkatkan kinerja suatu usaha. Dengan demikian, penggunaan keunggulan bersaing menjadi variabel mediasi karena dengan mempunyai capaian tujuan dan strategi yang tepat dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan maka mampu menghasilkan produk yang baik untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan diatas, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Total Quality Management**

terhadap Kinerja Bisnis melalui Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediasi pada Produsen Buah Sawit di Provinsi Lampung”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung?
2. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung?
3. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung?
4. Apakah keunggulan bersaing memediasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.
4. Untuk mengetahui apakah keunggulan bersaing memediasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti

Dapat menambah wawasan peneliti, memberikan pengetahuan praktis serta pengalaman langsung yang diuji cobakan melalui teori yang telah dipelajari dan mengetahui lebih dalam tentang topik yang diteliti. Serta sebagai suatu bentuk pengimplementasian ilmu yang dipelajari sewaktu kuliah terkait pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif.

2. Bagi perusahaan

Dapat dijadikan salah satu sumber informasi bagi produsen buah sawit di Provinsi Lampung dalam upaya meningkatkan kualitas produknya dan meningkatkan kinerja bisnisnya agar dapat terus bersaing.

3. Bagi pihak lain

Dapat menambah wawasan dan dapat dijadikan sebagai referensi penelitian berikutnya yang memiliki topik serupa dengan penelitian ini. Serta dapat dijadikan sebagai pengembang ilmu dalam bidang manajemen, khususnya manajemen operasi dalam konteks manajemen kualitas.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Operasi

Manajemen operasi merupakan kegiatan yang berhubungan dengan menciptakan barang atau jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. Di semua organisasi pasti terdapat kegiatan dimana diciptakannya sebuah barang atau jasa. Misalnya di perusahaan manufaktur, sudah jelas didalamnya pasti terdapat kegiatan produksi yang menciptakan barang. Proses manajemen terdiri dari *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling* Heizer dan Rander (2015).

Manajemen operasi merupakan suatu kegiatan dimana mengelola *input* menjadi *output* (barang atau jasa) melalui proses transformasi atau perubahan atau konversi yang sedemikian rupa. Disini manajemen operasi tidak hanya berperan sebagai alat untuk mengendalikan urutan *input-output* sebagai hubungan yang dinamis, melainkan suatu sistem secara keseluruhan yang berdasarkan pada suatu konsep pendekatan sistem. Manajemen operasi juga memiliki ciri umum yaitu, *input*, proses transformasi, *output, feedback information*, dan lingkungan. *Input* yang digunakan dapat bersifat sederhana/kompleks. Proses transformasi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk penambahan nilai, oleh karena itu yang perlu diperhatikan disini adalah karakteristiknya seperti efisiensi, fleksibilitas, tenggang waktu, maupun kualitas. *Output* dapat berupa barang/jasa atau sekumpulan barang atau jasa Yamit (1996).

Menurut Heizer (2017) terdapat sepuluh keputusan strategis dalam manajemen operasi yaitu sebagai berikut:

1. Desain Barang dan Jasa
2. Kualitas
3. Desain Proses dan Kapasitas
4. Pemilihan Lokasi
5. Strategi Tata Letak
6. Sumber Daya Manusia dan Desain Kerja
7. Manajemen Rantai Pasok
8. Manajemen Persediaan
9. Penjadwalan
10. Pemeliharaan

2.1.2 Total Quality Management (TQM)

Kualitas menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan, demi meningkatkan kualitas perusahaan rela melakukan bergai macam cara. Dan seiring dengan perkembangan zaman maka lahirlah disiplin ilmu yaitu *Total Quality Management (TQM)*. *Total Quality Management (TQM)* itu sendiri merupakan suatu cara yang digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara terus menerus (*Continously Performance Improvement*) disetiap level operasi maupun proses dalam setiap area fungsional dari organisasi dimana semuanya bersumber dari modal yang tersedia dan sumber daya manusia Gazpersz (2011). TQM menekankan komitmen manajemen untuk mendorong seluruh organisasi menuju keunggulan dalam segala aspek produk dan layanan yang penting bagi pelanggan Heizer dan Rander (2015).

Menurut Nasution (2005) *Total Quality Management (TQM)* itu sendiri merupakan pendekatan dimana perusahaan akan menjalankan usaha agar dapat memaksimalkan daya saing perusahaan dengan perbaikan yang

secara terus menerus pada produk, manusia, jasa, proses, dan lingkungannya. Manajemen kualitas (*Quality Management*) merupakan suatu landasan bagi kesuksesan organisasi didalam lingkungan persaingan yang semakin sengit.

Adapun menurut Handoko (2008) pengertian dari *Total Quality Management* (TQM) adalah sebagai berikut:

1. Total: *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu strategi organisasional secara menyeluruh yang melibatkan semua jenjang dan jajaran manajemen serta karyawan, dimana bukan hanya pengguna atau pembeli saja, namun juga pelanggan internal, pemasok, bahkan personalia pendukung.
2. Kualitas: Disini peran *Total Quality Management* (TQM) lebih ditekankan pada pelayanan kualitas, bukan hanya sekedar pada produk yang bebas cacat. Kualitas disini disesuaikan dengan pelanggan, dari ekspektasi yang bersifat individual, tergantung pada latar belakang sosial ekonomi dan karakteristik demografis.
3. Manajemen: *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu pendekatan manajemen, bukan merupakan pendekatan teknis pengendalian kualitas secara sempit.

Setelah ditinjau dari beberapa pengertian menurut ahli diatas dapat disimpulkan secara garis besar bahwa *Total Quality Management* merupakan sebuah strategi dan filosofi dari manajemen yang mencoba mengintegrasikan seluruh fungsi dari organisasi yang melibatkan diantaranya, seluruh jajaran manajer dan karyawan untuk bekerja sama guna meningkatkan kualitas produk, jasa, proses, manusia, dan lingkungan sehingga dapat memaksimalkan kinerja karyawan yang ada di suatu perusahaan.

Flynn et. Al. (1994) mengemukakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) memiliki delapan karakteristik yang dapat dicapai guna mencapai tujuan perusahaan, yaitu:

1. *Top Management Support*: *Top management commitment* merupakan salah satu penentu utama kesuksesan pelaksanaan TQM sukses. *Top management* senantiasa menjadi pioner dalam penerapan dan pendorong pendekatan TQM. *Top Management* senantiasa bertanggung jawab penuh atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. *Top Management* senantiasa menjadi pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada semua karyawan (Martinez-Lorente et al., 2000).
2. *Quality Information*: Informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Catatan tentang indikator kualitas harus disimpan, termasuk scrap, pengerjaan ulang dan biaya kualitas (Martinez-Lorente et al., 2000).
3. *Process Management*: Proses manajemen adalah suatu pendekatan sistematis di mana semua sumber daya suatu perusahaan digunakan dengan efisien dan efektif untuk mencapai kinerja yang diinginkan (Sit et al, 2009;. Zairi, 1997).
4. *Product Design*: Semua departemen harus berpartisipasi dalam proses desain dan bekerja sama untuk mencapai desain produk yang sesuai dengan harapan pelanggan, sesuai dengan teknis, kendala teknologi dan biaya perusahaan (Martinez-Lorente et al., 2000).
5. *Workforce Management*: Manajemen tenaga kerja memiliki panduan tentang prinsip-prinsip: pelatihan, pemberdayaan pekerja dan kerja sama tim. Rencana yang memadai untuk rekrutmen karyawan dan pelatihan karyawan harus dilaksanakan dan pekerja mempunyai keterampilan atau kemampuan untuk berpartisipasi dalam proses perbaikan (Martinez-Lorente et al., 2000).
6. *Supplier Involvement*: Kualitas adalah faktor yang lebih penting daripada harga dalam memilih supplier. Hubungan jangka panjang dengan supplier harus ditetapkan dan perusahaan harus bekerja

sama dengan supplier untuk membantu meningkatkan kualitas produk / jasa (Martinez-Lorente et al., 2000).

7. *Customer Involvement*: Kebutuhan pelanggan dan kepuasan mereka harus selalu diingat oleh semua karyawan. Hal ini diperlukan untuk mengidentifikasi kebutuhan dan tingkat kepuasan pelanggan (Martinez-Lorente et al., 2000).
8. *Employee Empowerment*: Pengukuran spesifik mengenai pemberdayaan karyawan mencakup tingkat lintas departemen (lintas fungsi) dan kerjasama tim yang digunakan; tingkat otonomi karyawan dalam pengambilan keputusan, tingkat interaksi karyawan dengan pelanggan, dan sejauh mana sistem usulan karyawan yang digunakan (Powell, 1995).

Yang menjadi dasar pemikiran perlunya TQM adalah agar perusahaan dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dibarengi dengan memberikan kualitas yang terbaik. Demi memperoleh kualitas terbaik, maka perusahaan perlu melakukan perbaikan secara berkesinambungan terhadap proses, lingkungan, dan kemampuan manusia. Cara yang paling baik supaya kemampuan komponen-komponen tersebut dapat diperbaiki secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan prinsip TQM. Manfaat dari penerapan TQM di suatu perusahaan adalah meningkatkan laba dan daya saing dari perusahaan.

Perbaikan kualitas yang dilakukan perusahaan secara berkesinambungan akan meningkatkan laba perusahaan melalui dua cara, yang pertama yaitu melalui pasar. Bagaimana cara perusahaan agar dapat memperbaiki posisi pesaing sehingga pangsa pasarnya semakin luas dan harga jual dapat maksimal. Sedangkan cara yang kedua, perusahaan melakukan upaya perbaikan kualitas demi meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan, dan biaya operasi perusahaan menjadi berkurang. Apabila perusahaan telah melakukan dua cara tersebut, maka laba yang diperoleh

perusahaan akan semakin meningkat, sehingga penghasilan perusahaan juga semakin meningkat Tjiptono dan Diana (2003).

2.1.3 Keunggulan Bersaing

Kotler dan Armstrong (2003) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing merupakan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan terhadap pesaing hal ini terjadi karena perusahaan menawarkan nilai yang lebih rendah atau memberikan manfaat yang lebih banyak dengan harga yang lebih tinggi. Dalam lingkungan usaha keunggulan bersaing tidak semata mata semua perusahaan yang bergerak dibidang tersebut dianggap sebagai pesaing, melainkan mereka yang dianggap sebagai pesaing potensial dan mereka yang baru masuk kedalam persaingan yang potensial juga sebagai pesaing usaha. Perusahaan akan merasa bangga apabila memiliki keunggulan bersaing dan tidak mendapatkan tekanan untuk melampaui keunggulan dari pesaingnya Andi et al. (2016)

Keunggulan kompetitif digambarkan sebagai suatu keadaan ketika perusahaan dapat melakukan suatu hal yang dimana perusahaan lain tidak dapat melakukannya atau memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaingnya. Pendekatan Organisasi Industrial terhadap keunggulan kompetitif memperlihatkan bahwa faktor eksternal (industri) lebih penting dari faktor internal perusahaan demi mencapai keunggulan kompetitif David (2006).

Menurut Porter (1993) mengungkapkan bahwa pesaing adalah inti dari suatu keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Hal ini menegaskan bahwa keberanian perusahaan untuk bersaing akan membuahkan suatu keberhasilan atau kegagalan. Dengan adanya persaingan, maka akan mendorong kinerja perusahaan, dengan melakukan pelaksanaan kinerja secara optimal dan inovasi kerja. Keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai pencarian posisi persaingan yang menguntungkan dimana tempat persaingan terjadi,

misalnya pada suatu industri atau area fundamental. Keunggulan bersaing memiliki tujuan agar menegakkan posisi perusahaan secara menguntungkan sehingga dapat mempertahankan kekuatan untuk menentukan persaingan di suatu industri.

Terdapat beberapa hal yang bisa mengindikasikan variabel keunggulan bersaing yaitu, durabilitas, imitabilitas, dan kemudahan menyamai. Keunggulan bersaing merupakan ujung tombak kinerja perusahaan dalam persaingan pasar. Keunggulan perusahaan berawal dari nilai dan manfaat yang diciptakan perusahaan untuk pembelinya apabila perusahaan dapat menciptakan keunggulan melalui salah satu dari tiga strategi tersebut, maka keunggulan bersaing akan didapatkan Aaker (1995). Demi meningkatkan kinerja perusahaan keunggulan bersaing dipandang sebagai sesuatu strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. Dengan memandang perusahaan secara menyeluruh maka keunggulan bersaing akan lebih mudah untuk dipahami, hal ini berasal dari banyaknya aktivitas yang berbeda yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal mendesain, memasarkan, memproduksi, mendukung penjualan, dan menyerahkan Porter (1999). Sehingga keunggulan bersaing dapat dimaknai sebagai suatu posisi yang harus ditemukan oleh perusahaan untuk mengalahkan pesaingnya. Persaingan yang terjadi di masa sekarang dengan persaingan dimasa yang akan datang harus dipikirkan dengan strategi yang matang, karena persaingannya sangat dinamis bukan persaingan yang statis.

Terdapat beberapa indikator yang bisa digunakan untuk mengukur keunggulan pesaing pada suatu perusahaan, menurut Li et al, (2006) indikator tersebut meliputi, harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*.

1. Harga

Keunggulan daya saing perusahaan dapat diperoleh apabila perusahaan mempunyai kemampuan dalam mengelola setiap proses operasinya dengan baik untuk menghasilkan barang dan jasa yang

memiliki kualitas tinggi serta harga yang bersaing. Sehingga produk dapat bersaing dalam segi kualitas, penyerahan produk, harga, dan fleksibilitas dibandingkan para pesaing di pasar Heizer dan Rander (2015).

2. Kualitas

Kualitas produk menjadi fokus yang utama diperusahaan, karena kualitas menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan daya saing produk. Produk dikatakan mampu bersaing dipasaran apabila sebuah produk dapat memberikan nilai dan manfaat yang lebih kepada pelanggan. Jadi menjaga dan memperbaiki kualitas sebuah produk merupakan suatu bentuk usaha untuk memenuhi permintaan pelanggan, dimana sebuah produk memiliki kualitas yang telah memenuhi standar yang telah ditentukan dan disesuaikan dengan selera serta harapan pelanggan.

3. *Delivery Dependability*

Delivery dependability digunakan untuk memantau kinerja pemasok dalam hal memberikan produk yang dibutuhkan oleh pelanggan dengan tepat waktu, pesanan diselesaikan dengan kualitas terbaik Harrison dan Hoek (2008). Waktu pengiriman juga dapat dijadikan salah satu keunggulan perusahaan, dimana perusahaan mampu untuk mengurangi waktu saat mengirim pesanan pelanggan, atau mengurangi waktu dalam penyediaan jasa kepada pelanggan.

4. Inovasi Produk

Menurut Cooper (2000) keunggulan produk baru dengan melakukan inovasi merupakan hal yang penting dilakukan dalam persaingan global saat ini. Produk yang terus diinovasi dan disesuaikan dengan permintaan pasar maka akan memperoleh keunggulan dan akan memenangkan persaingan.

5. *Time to market*

Time to market dapat didefinisikan seberapa jauh sebuah perusahaan mampu memperkenalkan atau meluncurkan produk baru dengan lebih cepat dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya. Ketika perusahaan mampu meluncurkan produk baru dengan lebih cepat dibanding para pesaingnya, maka akan membuat perusahaan mampu menguasai pasar yang lebih luas bahkan mampu memimpin pasar sehingga akan menghasilkan laba yang lebih tinggi.

2.1.4 **Kinerja Perusahaan**

Kinerja dapat dijadikan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran perusahaan Bastian (2001). Rivai dan Basri (2005) menjelaskan terkait pengertian kinerja yaitu kesediaan orang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan tanggungjawab sehingga tercapai hasil yang diharapkan. Kinerja adalah hasil kerja dari individu yang sesuai dengan peran dan tugas dari individu tersebut dalam suatu perusahaan pada periode waktu tertentu, lalu dihubungkan dengan suatu standar atau nilai tertentu perusahaan dimana individu bekerja. Sedangkan menurut Masrukin dan Waridin (2004) kinerja merupakan suatu perbandingan antara hasil kinerja yang dicapai oleh individu dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Jadi kinerja perusahaan juga dapat disimpulkan sebagai ukuran keberhasilan suatu perusahaan yang dapat dikur dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Hasil dari pengukuran tersebut dijadikan nilai untuk setiap aktivitas yang telah dilaksanakan seorang individu, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi apakah strategi dan pelaksanaannya sudah tepat atau harus ada yang diperbaiki. Di dalam suatu kinerja terdapat penilaian atau pengukuran kinerja yang merupakan faktor yang penting untuk perusahaan.

Sehubungan dengan hal itu, pengukuran kinerja seharusnya dilakukan secara menyeluruh, sehingga pengambilan keputusan berkaitan dengan kebijakan yang dilakukan secara menyeluruh. Dengan demikian strategi tersebut akan dapat mengakomodasi setiap perspektif yang terlibat dalam menentukan keberhasilan perusahaan Abrar (2004).

Menurut Prayhoego and Devie (2013) yang diadopsi dari (Jahanshahi, et al., 2012) terdapat 3 indikator untuk pengukuran kinerja perusahaan dinilai dengan kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja berbasis pasar., yaitu:

1. Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan umumnya diukur menggunakan pengukuran berbasis data akuntansi, contohnya pengukuran profitabilitas seperti tingkat pengembalian atas aset (*return on assets*), tingkat pengembalian atas investasi (*return on investments*), tingkat pengembalian atas penjualan (*return on sales*), dan tingkat pengembalian atas modal (*return on equity*).

2. Kinerja Operasional

Pengukuran kinerja dari segi non-keuangan telah bertahun-tahun mendapatkan perhatian yang lebih seiring dengan bertambah banyaknya jumlah perusahaan yang mengadopsi pendekatan balanced scorecard untuk mengintegrasikan pengukuran strategi dan kinerja (Kaplan and Norton, 1992). Variabel-variabel yang menunjukkan bagaimana kinerja sebuah perusahaan dari sisi non-keuangan dapat juga disebut dengan ukuran kinerja operasional. Keuntungan utama dari penggunaan pengukuran operasional dibandingkan dengan pengukuran keuangan adalah ketika informasi yang tersedia terkait dengan peluang yang sudah ada, namun belum terealisasi secara keuangan (Carton, 2004). Kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa,

efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (Carton dan Hofer, 2006; Venkatraman dan Ramanujam, 1986).

3. Kinerja Berbasis Pasar

Kinerja berbasis pasar secara keseluruhan akan terpengaruh ketika pasar mengetahui informasi mengenai operasional perusahaan yang tidak termasuk dalam hasil kinerja keuangan (Carton, 2004). Ukuran kinerja berbasis pasar ini meliputi: tingkat pengembalian pada pemegang saham, market value added dan keuntungan tahunan (Carton, 2004). Dalam penelitian ini pengukuran kinerja perusahaan hanya akan diwakili dengan kinerja keuangan dan kinerja operasional. Hal ini dikarenakan pengukuran kinerja berbasis pasar hanya dapat dilakukan pada perusahaan yang bersifat publik sedangkan objek dalam penelitian ini belum tentu semuanya adalah perusahaan publik. Maka dalam kondisi yang demikian, kombinasi dari pengukuran kinerja keuangan dan kinerja operasional cukup untuk merepresentasikan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Carton, 2004).

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	I Made Wirayuda Dinata dan Ni Ketut Purnawati (2021)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Perusahaan pada Bengkel Mobil Paramitha Auto Graha Denpasar	Hasil penelitian menunjukkan <i>Total Quality Management</i> (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan, kerja sama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan,

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2.1

			pendidikan dan pelatihan serta pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan pada bengkel mobil Paramitha Auto Graha Denpasar. Dinata dan Purnawati (2021)
2.	Luh Putu Rima Antari dan Putu Yudi Setiawan (2022)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel TQM yang terdiri dari fokus pelanggan, perbaikan berkesinambungan, kerja sama tim, obsesi terhadap kualitas, serta pendidikan dan pelatihan, secara positif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000. Antari dan Setiawan (2022)
3.	Desy Rahmawati, Unggul	Pengaruh TQM terhadap Kinerja UMKM dengan	Hasil penelitian menyatakan bahwa (1) TQM secara signifikan

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2.1

	Purwohedi, dan Rida Prihatni (2022)	Mediasi Keunggulan Bersaing	memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM; (2) TQM secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing; (3) Keunggulan bersaing secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM; serta (4) Keunggulan bersaing memediasi hubungan TQM terhadap kinerja UMKM secara signifikan memiliki pengaruh positif. Rahmawati et al. (2022)
4.	Nindiya Sidha Kumala dan M.Th.Heni Widyarti (2020)	Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Keuangan dengan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel Moderasi pada CV Mutiara Abadi Semarang	Penelitian ini menunjukkan bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan dan sistem pengukuran kinerja tidak memoderasi hubungan antara TQM dengan

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2.1

			kinerja keuangan. Kumala dan Widyarti (2020)
5.	Hartono, Toto Heru Dwihandoko, dan Mohammad Muslimin (2023)	<i>The Influence of Total Quality Management (TQM), Reward Systems, and Performance Measurement Systems on Company Performance through Employee Productive Behavior As a Mediation Variable in Garment Companies</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat dampak menguntungkan yang signifikan antara TQM dan produktivitas perilaku karyawan terhadap kinerja perusahaan, dan TQM terhadap perilaku produktif karyawan. Namun sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Perilaku produktif karyawan dapat memediasi sistem penghargaan berdasarkan kinerja perusahaan. Sistem pengukuran kinerja dapat dimediasi oleh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja perusahaan. Karyawan yang terlibat dalam perilaku produktif dapat

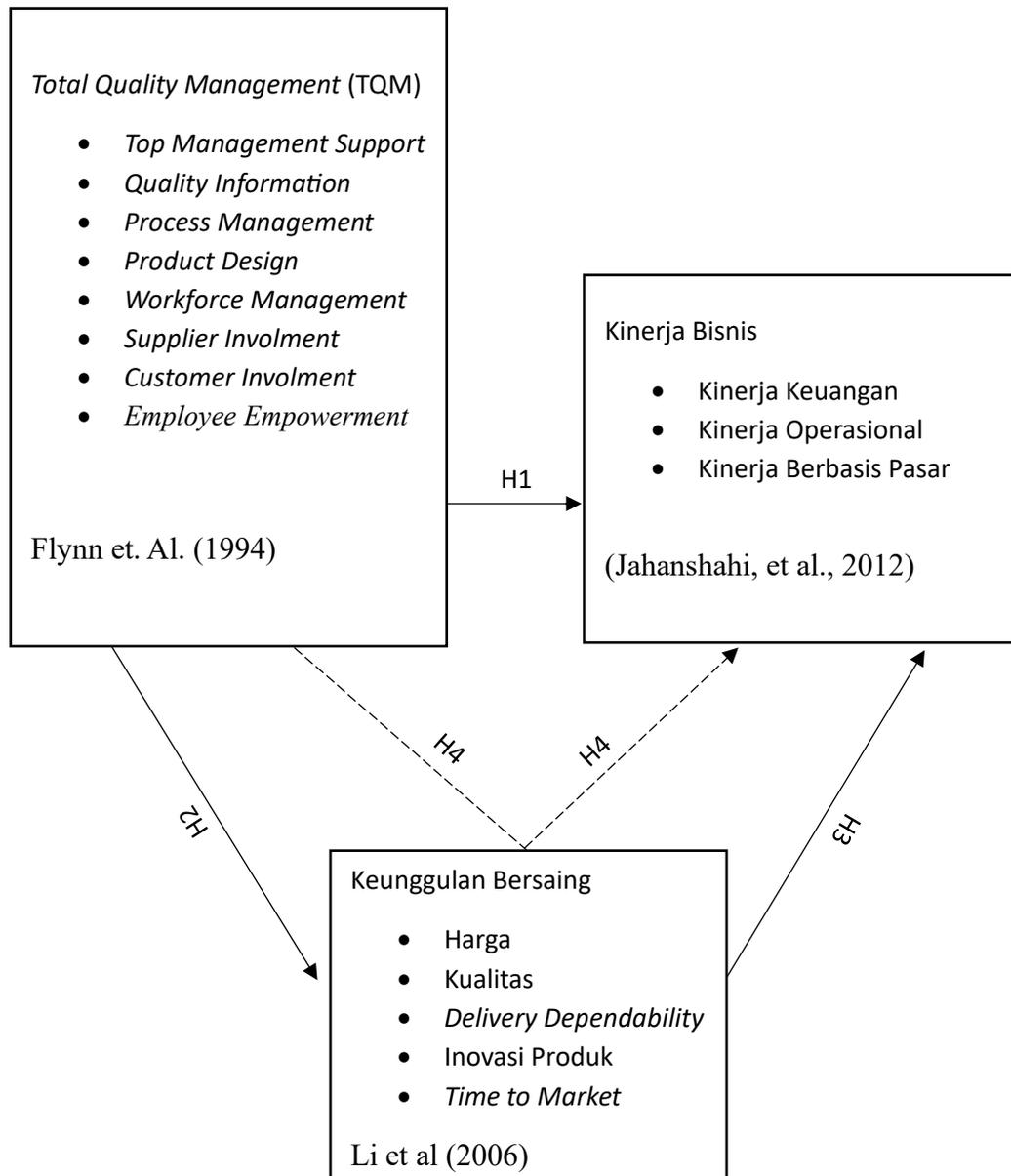
Bersambung...

Lanjutan Tabel 2.1

			memediasi TQM pada kinerja perusahaan yang dimediasi. Hartono et al. (2023)
6.	Mohammed Mahdi Ukab (2021)	<i>Total Quality Management Practices to Enhance Organizational Performance by Competitive Advantage As Mediating in SMEs in Iraq</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif secara parsial memediasi hubungan antara praktik <i>total quality management</i> dan kinerja organisasi. Ukab (2021)
7.	Nurul Husna, Yudi Azis, dan Prayudha Ananta (2020)	<i>Gapoktan Performance is Determined by SCM practices, TQM, and Competitive Strategy</i>	Praktik manajemen rantai pasok dan manajemen mutu total secara parsial berpengaruh terhadap strategi bersaing produsen lada hitam gapoktan di Kabupaten Lampung Utara.

2.3 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi. Maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Penulis (2024)

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu cara yang digunakan untuk meningkatkan kinerja bisnis secara terus menerus (Continuously Performance Improvement) disetiap level operasi maupun proses dalam setiap area fungsional dari organisasi dimana semuanya bersumber dari modal yang tersedia dan sumber daya manusia Gazpersz (2011). TQM menekankan komitmen manajemen untuk mendorong seluruh organisasi menuju keunggulan dalam segala aspek produk dan layanan yang penting bagi pelanggan Heizer dan Rander (2015).

Adanya TQM diharapkan mampu memberikan improvisasi pada kinerja perusahaan. Karena dengan adanya TQM yang merupakan suatu sistem yang melakukan perbaikan secara terus menerus dan konsisten dalam melayani pelanggan, maka diharapkan akan memberikan dampak yang positif bagi kinerja perusahaan. Selain itu kinerja yang baik bisa dikatakan dapat menekan biaya yang lebih ekonomis, karena tujuan dari TQM sendiri yaitu mengasah kualitas suatu barang atau jasa, mencegah terjadinya banyak kecacatan, serta mengurangi kerugian dari perusahaan Angelina (2012). Hasil Penelitian Regina dan Devie (2013) membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

2.4.2 *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

Tjiptono dan Diana (2001) Dasar dari pemikiran perlunya *Total Quality Management* sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas yang terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesonambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan, hal ini dilakukan dengan cara menerapkan TQM.

Kompleksitas persaingan global yang terjadi pada setiap industri atau perusahaan, menyebabkan setiap perusahaan harus selalu berusaha meningkatkan kualitasnya agar kepuasan atau keinginan pelanggan terwujud, hal tersebut penting bagi perancangan sistem manajemen yang baru. Demikian pula dalam penerapan TQM, peran serta tanggung jawab divisi dan manajer harus dilihat untuk mencapai kepuasan pelanggan.

TQM dipandang sebagai filosofi manajemen dalam usaha pencapaian keunggulan bersaing dalam seluruh aspek bisnis melalui perbaikan secara berkelanjutan. Maka dari itu, TQM diyakini dapat memberikan kontribusi terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan Chase et al. (2005). Sejalan dengan penelitian Regina dan Devie (2013) yang membuktikan terdapat hubungan yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap keunggulan bersaing. Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

2.4.3 Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

Menurut Bharadwaj et al. (1993), tujuan dari keunggulan bersaing adalah untuk mencapai sebuah keunggulan bersaing berkelanjutan. Strategi yang kompetitif akan mempertinggi kinerja bisnis dan akan menjadi keunggulan dalam bersaing karena kinerja bisnis memiliki standar kualitas yang baik.

Kesuksesan perusahaan untuk menjaga kelangsungan penjualannya terletak pada kemampuannya untuk berinovasi, sehingga dapat meningkatkan daya saing. Secara sederhana dapat dikatakan perusahaan tersebut dituntut untuk mampu menggali dan memanfaatkan keunggulannya. Perusahaan disarankan untuk membentuk suatu sistem yang unik dan harus memiliki keunggulan dibanding para pesaingnya, serta harus bisa memberikan nilai yang baik bagi konsumen dengan memenuhi permintaan pasar secara efektif dan efisien Heizer dan Rander (2015).

Menurut Ferdinand (2004), kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan. Menurut Regina dan Devie (2013) daya saing merupakan bentuk-bentuk strategi untuk membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Penelitian Regina dan Devie (2013) juga membuktikan bahwa adanya pengaruh hubungan yang signifikan antara daya saing terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

2.4.4 Keunggulan bersaing memediasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

Keunggulan bersaing digambarkan sebagai suatu keadaan ketika perusahaan dapat melakukan suatu hal yang dimana perusahaan lain tidak dapat melakukannya atau memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaingnya. Pendekatan Organisasi Industrial terhadap keunggulan bersaing memperlihatkan bahwa faktor eksternal (industri) lebih penting dari faktor internal perusahaan demi mencapai keunggulan bersaing David (2006).

Keunggulan bersaing perusahaan mampu meningkatkan pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis. Sebuah perusahaan yang memiliki daya saing yang baik dipastikan kinerjanya juga akan semakin baik, hal ini dikarenakan apabila memiliki kualitas manajemen yang baik dari perusahaan juga melakukan berbagai strategi inovasi membuat perusahaan selalu bisa diterima konsumen karena mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan kualitas produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Regina dan Devie (2013) yang membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara *Total Quality Management* (TQM) terhadap daya saing, *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, dan daya saing terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan pengembangan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Keunggulan bersaing memediasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Martono (2015) adalah suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena atau gejala sosial secara kuantitatif dan menjelaskan bagaimana fenomena dan gejala sosial yang terjadi di masyarakat saling berhubungan satu sama lain. Penelitian kuantitatif didasarkan pada data yang dapat dihitung guna menghasilkan perhitungan kuantitatif yang akurat.

3.2 Sumber Data

3.2.1 Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama peneliti terkait dengan variabel penelitian untuk tujuan yang spesifik Sekaran dan Bougie (2013). Sekaran (2017) mendefinisikan data primer merupakan data yang langsung diberikan responden kepada pengumpul data atau peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari sumber aslinya dengan cara studi lapangan menggunakan kuesioner.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber data yang telah ada Sekaran dan Bougie (2013). Menurut Sekaran (2017) data sekunder adalah data yang dikumpulkan dari berbagai sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya yaitu jurnal, artikel, serta teori dalam beberapa buku untuk berbagai tujuan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran, 2006). Menurut Sekaran dan Bougie (2013), populasi mengacu secara keseluruhan pada sekelompok orang, kejadian, atau suatu hal yang ingin diinvestigasi oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah ketua kelompok tani buah sawit di Provinsi Lampung.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi Jogiyanto (2013). Metode sampel dilakukan dengan *non probability sampling*. Dengan Teknik *simple random sampling*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan rumus Hair. Menurut Hair et al (2014) bahwa pedoman ukuran sampel tergantung jumlah indikator dikali dengan 5-10. Dalam penelitian ini, jumlah indikator penelitian sebanyak 16 indikator.

$$\text{Jumlah sampel} = \text{Jumlah Indikator} \times 7$$

$$\text{Jumlah sampel} = 16 \times 7 = 112$$

Jadi berdasarkan rumus diatas dapat diambil sampel dari populasi sebanyak 112 dibulatkan menjadi 115 orang responden ketua kelompok tani buah sawit di Provinsi Lampung.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Pengertian kuesioner menurut Sugiyono (2015) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner disebarakan kepada para produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Kuesioner yang diberikan dalam bentuk pertanyaan/pernyataan dengan menggunakan skala Likert dengan tingkatan poin 1-5 untuk mengukur pertanyaan/pernyataan tentang variabel-variabel tersebut.

Tabel 3.1 Skala Likert

No.	Tanggapan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2018:83)

3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.5.1 Variabel Penelitian

1. Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi variabel dependen baik secara positif maupun negatif. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) variabel independen muncul ketika variabel dependen muncul, keduanya akan saling mempengaruhi. Setiap terdapat peningkatan pada variabel independen maka akan ada peningkatan ataupun penurunan pada variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Total Quality Management (X)*.

2. Variabel Intervening

Variabel Intervening merupakan salah satu variabel yang terletak diantara variabel independen dan dependen Sekaran dan Bougie (2013). Sehingga didalam penelitian variabel independen tidak secara langsung mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel intervening yaitu keunggulan bersaing (Z).

3. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi faktor utama di dalam penelitian, dengan menganalisis variabel terikat, yaitu variabel yang mempengaruhinya yang dapat memungkinkan untuk memecahkan masalah di dalam penelitian ini Sekaran dan Bougie (2013). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja bisnis (Y).

3.5.2 Definisi Operasional Variabel

Total Quality Management adalah Pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen Flynn et. Al. (1994). Dalam penelitian ini *Total Quality Management* diukur dengan 8 indikator karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Flynn et. Al. (1994) dalam Prayhoego and Devie (2013). Indikator tersebut adalah *top management support, quality information, process management, product design, workforce management, supplier involvement, customer involvement, dan employee empowerment*.

Keunggulan bersaing adalah Kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai yang tidak dimiliki dan tidak dapat ditiru oleh pesaing Li et al (2006). Indikator pengukuran variabel keunggulan bersaing merujuk dari indikator menurut Li et al. (2006) yang menggunakan harga, kualitas, inovasi produk, *time to market*, dan *delivery dependability*.

Kinerja merupakan hasil sesungguhnya atau output yang dihasilkan sebuah perusahaan yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang diharapkan (Jahanshahi, et al., 2012). Menurut Prayhoego and Devie (2013) yang diadopsi dari (Jahanshahi, et al., 2012) terdapat 3 indikator untuk pengukuran kinerja perusahaan dinilai dengan kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja berbasis pasar. Berikut adalah indikator pengukuran variabel yang disajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Total Quality Management (X)	Pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen Flynn et. Al. (1994)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Top Management Support</i> 2. <i>Quality Information</i> 3. <i>Process Management</i> 4. <i>Product Design</i> 5. <i>Workforce Management</i> 6. <i>Supplier Involvement</i> 7. <i>Customer Involvement</i> 8. <i>Employee Empowerment</i> Flynn et. Al. (1994)	Skala Likert
Keunggulan Bersaing (Z)	Kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai yang tidak dimiliki dan tidak dapat ditiru oleh pesaing. Li et al, (2006)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga 2. Kualitas 3. Delivery Dependability 4. Inovasi Produk 5. Time to Market Li et al. (2006)	Skala Likert
Kinerja Bisnis (Y)	Hasil sesungguhnya atau output yang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja Keuangan 	Skala Likert

	dihasilkan sebuah perusahaan yang kemudian diukur dan dibandingkan dengan hasil atau output yang diharapkan. (Jahanshahi, et al., 2012)	2. Kinerja Operasional 3. Kinerja Berbasis Pasar (Jahanshahi, et al., 2012)	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	--

3.6 Analisis Faktor

3.6.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan. *Convergeny Validity*, dinilai berdasarkan nilai *loading* yang dihitung dengan PLS. Skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Jogyanto dan Abdillah (2009).

3.6.2 Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah ketepatan instrumen pengukur data. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan ketepatan pengukuran, apabila pengukuran dilakukan pada objek yang sama berulang kali dengan instrumen yang sama. Untuk pengujian Reliabilitas dilakukan dengan *Partial Least Square* (PLS) agar dapat menganalisis *Cronbach's Alpha*. Sesuai dengan aturan yang dipakai bahwa *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 menunjukkan tingkat realibilitas yang cukup baik Jogyanto dan Abdillah (2009).

3.6.3 Uji Normalitas

Asumsi normalitas merupakan sebuah bentuk distribusi data pada variabel penelitian dalam menghasilkan distribusi nominal. Normalitas dibagi menjadi dua yaitu normalitas univariat dan normalitas multivariat. Apabila data memiliki normalitas multivariat maka data tersebut pasti memiliki normalitas univariat. Kemudian sebaliknya apabila data normalitas univariat belum tentu data tersebut

juga memiliki normalitas multivariat. Menurut Curran et al., distribusi data dibagi menjadi tiga bagian seperti berikut (Haryono & Wardoyo, 2008).

- 1) *Normal*, adalah ketika nilai *skewness* < 2 dan nilai kurtosis < 7 .
- 2) *Moderately non-normal*, adalah ketika besarnya ukuran data yang tidak normal adalah sedang dengan nilai *skewness* antara 2 sampai 3 dan nilai kurtosis antara 7 sampai 21.
- 3) *Extremly non-normal*, adalah ketika distribusi data sangat tidak normal dengan nilai *skewness* diatas 3 dan nilai kurtosis diatas 21.

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dan *SmartPLS* versi 4 sebagai softwarena, dimana PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian Ghazali (2014). Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) adalah *distribution free* (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio) Ghazali (2014). *Partial Least Square* menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak yang mana asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi *Partial Least Square* (PLS). Selain itu PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan antara lain adalah:

3.8 Structural (Inner) Model

Tujuan dari uji *structural model* adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari PLS itu sendiri. *Structural* atau *inner model* dapat diukur dengan menggunakan teknik *Coefficient of determination* (R^2) dan *Path coefficient* Jogiyanto dan Abdillah (2009).

3.9 Coefficient of Determination (R^2)

Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 maka semakin

baik model prediksi dari model yang diajukan. Nilai pada R^2 dapat digunakan sebagai tolak ukur pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai $R^2 > 0,1$ adalah yang dapat diterima.

3.10 Path Coefficient

Tes *Path Coefficient* (β) adalah nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/pengaruh konstruk laten. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan pada *t-statistics*. Pengujian ini dilakukan untuk meyakinkan bahwa hubungan antar konstruk adalah kuat. Konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai *path coefficient* lebih dari 0,1. Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika *path coefficient* ada pada level 0,05.

3.11 Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan menggunakan analisis PLS. Kemudian untuk melihat ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis menggunakan perbandingan nilai *t-table* dan *t-statistics*. Jika nilai *t-statistics* lebih tinggi dibandingkan nilai *t-table*, maka hipotesis diterima. Untuk nilai probabilitas, nilai *p-value* dengan $\alpha = 5\%$ adalah kurang dari 0,05. Nilai *t-table* untuk $\alpha = 5\%$ adalah 1,96

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 115 responden produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Berdasarkan hasil dari analisis dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian, yaitu:

1. *Total Quality Management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Artinya, penerapan *Total Quality Management* yang baik akan berdampak dengan meningkatnya kinerja bisnis.
2. *Total Quality Management* berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Artinya, melalui penerapan *Total Quality Management* yang efektif dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung.
3. Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis pada produsen buah sawit di Provinsi Lampung. Artinya, memiliki keunggulan bersaing menjadikan kelompok tani memiliki kinerja yang lebih baik.
4. Keunggulan bersaing memediasi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja bisnis. Artinya, penerapan *Total Quality Management* kelompok tani akan memiliki daya saing. Ketika kelompok tani memiliki keunggulan bersaing maka akan berdampak meningkatnya kinerja bisnis.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan saran diantaranya:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Management* dengan indikator *Process Management* dan *Employee Empowerment* mempunyai nilai yang paling rendah. Oleh karena itu, produsen buah sawit di Provinsi Lampung harus memperbaiki indikator *Process Management* dengan cara melakukan evaluasi dan optimasi langsung pada proses-proses pokok dan implementasikan sistem monitoring untuk memantau performa. Memperbaiki indikator *Employee Empowerment* dengan cara memberikan pelatihan dan pembinaan yang rutin kepada petani, menerapkan sistem komunikasi terbuka dan transparan, memungkinkan petani untuk memberikan saran dan ide-ide inovatif yang dapat meningkatkan proses produksi.
2. Variabel keunggulan bersaing indikator empirik yang paling rendah terdapat pada indikator harga. Sebaiknya produsen buah sawit di Provinsi Lampung melakukan analisis biaya secara menyeluruh untuk mengidentifikasi dan mengurangi biaya produksi yang tidak perlu, sehingga dapat menurunkan harga jual tanpa mengorbankan kualitas.
3. Variabel kinerja bisnis indikator empirik yang paling rendah terdapat pada kinerja berbasis pasar. Sebaiknya produsen buah sawit di Provinsi Lampung melakukan riset pasar memahami preferensi dan perilaku konsumen dengan lebih baik untuk mengetahui kebutuhan dan harapan mereka terhadap buah sawit yang dibutuhkan. Produsen buah sawit dapat mengembangkan strategi pemasaran yang efektif, termasuk memanfaatkan platform digital seperti media sosial untuk mempromosikan dan menjalin komunikasi yang lebih baik dengan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A. (1995). *Strategic Market Management*. John Willey & Sons, Inc.
- Abbas, J. (2020). Impact of Total Quality Management on Corporate Green Performance through The Mediating Role of Corporate Social Responsibility. *Journal of Cleaner Production*.
- Afiyati, A., Murni, S., & Hariadi, P. (2019). Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Strategi Diferensiasi Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(3).
- Al-Saffar, N. A. G., & Obeidat, A. M. (2020). The Effect of Total Quality Management Practices on Employee Performance: The Moderating Role of Knowledge Sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77–90.
- Antari, L. P. R., & Setiawan, P. Y. (2022). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(9).
<https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Asyhari, A., Pudjihastuti, S. H., & Kurdaningsih, D. M. (2018). Peran Mediasi Keunggulan Kompetitif Pada Faktor Determinan Kinerja Bisnis UKM di Sentra Tenun Batik di Jawa Tengah. *Jurnal Siasat Bisnis*, 22(2), 111–131.

- Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia* (Edisi Pertama). BPFPE.
- Bazazo, I., Alansari, I., & Alzgaybh, Y. (2017). The Influence of Total Quality Management, Market Orientation and E-Marketing on Hotel Performance. *International Journal of Business Administration*, 8(4).
- Callystha, & Devie. (2013). Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Bussiness Accounting Review*, 1(2), 1–11.
- Carton, R. B. (2004). *Measuring Organizational Performance : An Exploratory Study. A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of The University of Georgia in Partial.*
- Chase, R., Aquilano, N., & Jacobs, R. (2005). *Operation Management for Competitive Advantage* (Eleventh Edition). McGraw-hill Inc. USA.
- Cooper, R. G. (2000). Product Inovation and Technology Strategy. *Journal Reaserch Technology Management*, 38–41.
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategis*. Salemba Empat.
- Dedy, A. N., Zakuan, N., Omain, S. Z., Rahim, K. A., Ariff, M. S. M., Sulaiman, Z., & Saman, M. Z. M. (2016). An Analysis of The Impact of Total Quality Management on Employee Performance with Mediating Role of Process Innovation. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 131(1).
- Dinata, I. M. W., & Purnawati, N. K. (2021). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan pada Bengkel Mobil Paramitha Auto Graha Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 10(5), 456–478. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2021.v10.i05.p03>
- Gazpersz, V. (2011). *Total Quality Management untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. PT Gramedia Pustaka Utama.

- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 4). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). BPFE.
- Hardiani, F. O. (2019). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Harrison, A., & Hoek, V. (2008). *Logistics Management and Strategy 3th edition*. Person Education.
- Hartono, Dwihandoko, T. H., & Muslimin, M. (2023). The Influence of Total Quality Management (TQM), Reward Systems, and Performance Measurement Systems on Company Performance through Employee Productive Behavior As a Mediation Variable in Garment Companies. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 6(1), 292–312.
- Heizer, J., & Rander, B. (2015). *Operation Management (Manajemen Operasi)* (Edisi Sebelas). Salemba Empat.
- Jogiyanto, H., & Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS Untuk Penelitian Empiris* (Edisi Pertama). BPFE.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced-Measures that Drives Performance. *Harvard Business Review*, 71–79.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2003). *Dasar Pemasaran* (Edisi ke-9). PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kumala, N. S., & Widyarti, H. (2020). Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Keuangan dengan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel Moderasi pada CV Mutiara Abadi Semarang. *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan*, 3(1).

- Li, S., Ragu-nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The Impact of Supply Chain Management Practice on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*, 34(1), 107–124.
- Madanat, H. G., & Khasawneh, A. S. (2017). Impact of Total Quality Management Implementation on Effectiveness of Human Resource Management in The Jordanian Banking Sector from Employees' Perspective. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(1), 114–148.
- Manurug, T. M. (2016). Membangun Keunggulan Bersaing untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis pada Industry Kecil Menengah Tenun Ikat jepara. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 13(2), 1–11.
- Marini, Hesti, & Yuniarti, R. (2021). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Inovasi Sebagai Variabel Mediasi. *National Conference on Applied Business, Education, & Technology (NCABET)*, 4(1), 1–23.
- Martono, N. (2015). *Metode Penelitian Sosial*. Rajawali Pers.
- Masrukin, & Waridin. (2004). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*, 7(2), 197–209.
- Meyliana, & Renata. (2012). Pengaruh Total Quality Management pada Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Pengembangan Produk dan Efisiensi Biaya : Studi Kasus pada PT. Bintang Alam Semesta. *Jurnal Akuntansi*, 4(1), 57–69.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu* (Edisi Kedua). Ghalia Indonesia.
- Parsamad, A. (2021). Studying the Impact of Total Quality Management on Entrepreneurial Organizations' Performance (Case Study: Insurance Companies in Iran). *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 21(2), 24–33.

- Porter, M. E. (1993). *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga.
- Rahmawati, D., Purwohedi, U., & Prihatni, R. (2022). Pengaruh TQM terhadap Kinerja UMKM dengan Mediasi Keunggulan Bersaing. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan Dan Auditing*, 3(2), 289–312. <http://pub.unj.ac.id/journal/index.php/japa>
- Regina, & Devie. (2013). Analisa pengaruh Total Quality Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1, 1–11.
- Rivai, V., & Basri, A. F. (2005). *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, U. (2017). *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan Keahlian*. Salemba Empat.
- Sharma, S., & Modgil, S. (2019). TQM, SCM and Operational Performance: an Empirical Study of Indian Pharmaceutical Industry. *Business Process Management Journal*, 26(1), 331–370.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta.
- Suharto, R., & Devie. (2013). Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1(2).
- Susanty, A., Puspitasari, & Aisyah, S. (2011). Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja karyawan (Studi Kasus : PT. Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng & DIY). *Journal UNDIP*, 6(1), 1–10.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total Quality Management (Edisi Revisi)*. Penerbit Andi.

- Ukab, M. M. (2021). Total Quality Management Practices to Enhance Organizational Performance by Competitive Advantage As Mediating in SMEs in Iraq. *Psychology and Education*, 58(2), 5471–5481. www.psychologyandeducation.net
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada.
- Yamit, Z. (1996). *Manajemen Produksi dan Operasi* (Edisi Pertama). Penerbit Ekonisia Kampus Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta.