

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Deskripsi dan Analisis Data

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya dapat diketahui bahwa *response rate* di Indonesia tergolong rendah yaitu sebesar 10%-20%. Penulis mengirimkan 165 set kuisisioner. Penulis menggunakan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel minimum yang dapat diolah yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

$$n = \frac{165}{1 + 165(0.05)^2} = 117$$

Tabel berikut ini menggambarkan secara ringkas tingkat partisipasi dan pengembalian kuesioner.

Tabel 4.1 Tingkat partisipasi objek penelitian dan tingkat pengembalian kuesioner

Total Hotel	33
Total kuesioner yang dikirim	165
Total kuesioner yang kembali	120
Total kuesioner yang gugur	0
Total kuesioner yang layak diolah	120
Tingkat pengembalian kuesioner 120/165x 100%	72.72%

Sumber: Hasil pengolahan data peneliti

4.2 Hasil Demografi Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan maka distribusi mengenai jenis

kelamin, umur, lama bekerja, dan tingkat pendidikan responden penelitian adalah seperti pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Demografi Responden

	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Pria	58	48,33
Wanita	62	51.67
	—	—
Total	120	100
Umur		
20-30	18	15
31-40	60	50
41-50	29	24.17
> 50	13	10.83
	—	—
Total	120	100
Lama Bekerja		
1-10 tahun	56	46.67
11-20 tahun	35	29.17
> 20 tahun	29	24.16
	—	—
Total	120	100
Tingkat pendidikan		
SMA	9	7.5
D3	24	20
S1	39	32.5
S2	48	40
	—	—
Total	120	100

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti

4.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif variabel penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kinerja manajerial	120	32.00	40.00	36.4038	2.55624
TQM	120	118.00	155.00	137.2500	11.78179
budaya organisasi	120	92.00	120.00	105.2212	9.90632
sistem pengukuran kinerja	120	18.00	25.00	22.8750	1.90904

Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kinerja manajerial	120	32.00	40.00	36.4038	2.55624
TQM	120	118.00	155.00	137.2500	11.78179
budaya organisasi	120	92.00	120.00	105.2212	9.90632
sistem pengukuran kinerja	120	18.00	25.00	22.8750	1.90904
Valid N (listwise)	120				

Sumber.: Hasil pengolahan data peneliti

4.4 Hasil Metode Analisis Data

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa semua *item* kuesioner yang akan digunakan untuk mengumpulkan data dinyatakan telah valid seluruhnya. Hal ini dikarenakan nilai r hitung telah $>$ r tabel. Artinya keseluruhan item pertanyaan kuesioner dapat digunakan dalam penelitian ini dan dari pengujian reliabilitas yang telah dilakukan, maka didapatkan hasil untuk uji reliabilitas yang dinyatakan reliabel dengan nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0.60.

Hasil uji kolmogorov smirnov menunjukkan bahwa Asym. Sig. (2-Tailed) telah $>$ 0.05, maka data dapat dikatakan telah berdistribusi normal yang berarti bahwa data ini tidak bias dan layak untuk digunakan. Adapun nilai VIF variabel $<$ 10 yang menandakan bahwa tidak terjadinya multikolinearitas dalam model penelitian ini. Hasil uji Durbin-Watson (*DW test*) adalah sebesar 2.112, maka hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya autokorelasi yang berarti bahwa data ini tidak bias dan layak untuk digunakan. Sedangkan hasil uji heterokedasitas menggunakan uji glejser diperoleh keseluruhan variabel nilai abs residualnya $>$ 0.05, ini berarti data bebas dari heterokedasitas.

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis

4.5.1 Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Tabel 4.4. Hasil Pengujian hipotesis

Hipotesis Penelitian	t_{hitung}	t_{tabel}	Sign	Tingkat Sign	Keterangan
H1	-0.220	1.65	0.827	<0.05	H0 Diterima
H2	-0.723	1.65	0.471	<0.05	H0 Diterima
H3	2.046	1.65	0.043	<0.05	H0 Ditolak

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS

a. Hasil Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial. Pengujian hipotesis pertama dapat dilihat dari tabel diatas, hasil analisis regresi dapat dilihat melalui t_{hitung} . Untuk menguji signifikansi dari variabel independen, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima. Dari hasil diatas dapat diperoleh $t_{hitung} -0.220 < t_{tabel} 1.65$ dan signifikansi $0.827 > 0.05$ yang berarti H_0 diterima. Sehingga pada penelitian ini variabel *total quality management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Ditolaknya hipotesis pertama ini menunjukkan bahwa TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi belum berjalan sempurna sesuai dengan karakteristik-karakteristik TQM yang ada, sehingga tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja manajerialnya.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Banker *et al.* (1993). Menurut Banker *et al.* TQM meningkatkan keterlibatan organisasi dalam meningkatkan kualitas secara terus menerus. Bertanggung jawab untuk mendeteksi hal-hal yang tidak sesuai dengan pengendalian mutu. Hal tersebut membuat pekerja

lebih bertanggung jawab untuk pengendalian mutu, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kinerja.

b. Hasil Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap hubungan antara *total quality management* dan kinerja manajerial. Pengujian hipotesis kedua dapat dilihat dari tabel diatas, hasil analisis regresi dapat dilihat melalui t_{hitung} . Untuk menguji signifikansi dari variabel independen, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima. Dari hasil diatas dapat diperoleh $t_{hitung} -0.723 < t_{tabel} 1.65$ dan signifikansi $0.471 > 0.05$ yang berarti H_0 diterima. Sehingga pada penelitian ini tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap hubungan antara *total quality management* dan kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Dwi Suhartini (2007) dan sangat bertentangan dengan teori yang ada yang mengemukakan bahwa dalam pelaksanaan sistem manajemen kualitas dalam lingkungan global diperlukan sebuah perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi (Nasution, 2001). Perubahan budaya organisasi diperlukan untuk menciptakan komitmen yang tinggi terhadap kualitas, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Tetapi, hal ini tidak berlaku pada sampel hotel yang diteliti, ini disebabkan karena kondisi hotel di Pekanbaru yang belum melakukan perubahan yang besar terhadap budaya organisasinya, sehingga tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap hubungan antara *total quality management* dan kinerja manajerial.

c. Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap hubungan antara *total quality management* dan kinerja manajerial. Pengujian hipotesis ketiga dapat dilihat dari tabel diatas, hasil analisis regresi dapat dilihat melalui t_{hitung} . Untuk menguji signifikansi dari variabel independen, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, dan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima. Dari hasil diatas dapat diperoleh $t_{hitung} 2.046 > t_{tabel} 1.98$ dan signifikansi $0.043 < 0.05$ yang berarti H_0 ditolak. Sehingga pada penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel sistem pengukuran kinerja terhadap hubungan antara *total quality management* dan kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Kurnianingsih (2000) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara praktek penerapan TQM dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Ini berarti perusahaan telah menerapkan pengukuran kinerja karyawan yang baik dan memberikan pengaruh positif bagi tercapainya rencana perusahaan.

4.5.2 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.5 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.996 ^a	.992	.992	3.03021	.992	5.111E3	3	116	.000	2.112

a. Predictors: (Constant), sistem pengukuran, TQM, budaya

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS pada lampiran 6

Nilai R Square berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada tabel diatas menunjukkan kemampuan dari variabel TQM, budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial yakni sebesar 0.992 atau 99.2 %, artinya kemampuan dari variabel TQM, budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial sebesar 99.2% dan sisanya 0.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.