

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Penelitian

Pengumpulan data ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan cara mengunjungi langsung lokasi pengambilan sampel yaitu perusahaan-perusahaan manufaktur yang ada di Yogyakarta dan Jawa Tengah. Berikut daftar perusahaan manufaktur yang ada di Yogyakarta dan Jawa Tengah :

Tabel 4.1
Nama Perusahaan Manufaktur

D.I. Yogyakarta	Jawa Tengah
PT Madubaru Yogyakarta	PT Nissin Biscuit Indonesi
PT Samitex Yogyakarta	PT Garuda Food Indonesia
PT IGP Internasional	PT Sinar Sosro
PT Busanaremaja Argacipta	PT Coca Cola Bottling
PT Tigaraksa Satria	PT Dua Kelinci
PT Berllico Mulia Farma	PT Sido Muncul
PT Yogya Presisi Tehnikatama Industri	PT Pura Barutama

Sumber : Data Primer yang diolah

Proses perizinan, pendistribusian hingga pengumpulan data dilakukan kurang lebih 2 bulan yaitu dari 15 Mei 2017 sampai dengan 15 Juli 2017. Pada Tabel 4.2 diterangkan bahwa kuesioner yang disebarkan pada perusahaan manufaktur di Yogyakarta sebanyak 50 kuesioner dengan jumlah kuesioner kembali sebanyak 28 kuesioner, sedangkan kuesioner yang disebarkan pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah sebanyak 50 kuesioner dengan jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 34 kuesioner.

Rincian distribusi kuesioner dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.2
Ikhtisar Distribusi Kuesioner

No	Lokasi	Jumlah Kuesioner	Pengembalian Kuesioner	Persentase Pengembalian
1	Perusahaan-perusahaan manufaktur di Yogyakarta	50	28	56%
2	Perusahaan-perusahaan manufaktur di Jawa Tengah	50	34	68%
Jumlah		100	62	62%

Sumber : Data Primer yang diolah

Sebelum menganalisis jawaban yang diberikan oleh responden terhadap hubungan beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian ini, akan dibahas terlebih dahulu tentang gambaran umum responden. Gambaran responden berguna untuk menunjukkan segala sesuatu yang erat hubungannya dengan responden secara individual. Gambaran umum responden diperoleh dari identitas diri responden yang tercantum pada masing-masing jawaban terhadap kuesioner.

Gambaran umum responden ditunjukkan pada tabel 4.3 yang menyajikan beberapa informasi umum mengenai kondisi responden yang ditemukan di lapangan. Tabel 4.3 berisi informasi yang disajikan antara lain umur dan pendidikan responden

Tabel 4.3
Gambaran Demografi Responden

Keterangan	Kriteria	Frekuensi	Persentase
Perusahaan manufaktur di Yogyakarta			
Jenis Kelamin	Laki-laki	17	61%
	Perempuan	11	39%
Jumlah		28	100%
Umur	<25	2	7%
	25 – 35	8	29%
	>35	18	64%
Jumlah		28	100%
Pendidikan	SLTA	0	0%
	D3	1	3%
	S1	17	61%
	S2	10	36%
	S3	0	0%
Jumlah		28	100%
Perusahaan manufaktur di Jawa Tengah			
Jenis Kelamin	Laki-laki	21	62%
	Perempuan	13	38%
Jumlah		34	100%
Umur	<25	4	12%
	25 – 35	11	32%
	>35	19	56%
Jumlah		34	100%
Pendidikan	SLTA	0	0%
	D3	3	9%
	S1	22	65%
	S2	9	26%
	S3	0	0%
Jumlah		34	100%

Sumber : Data Primer yang diolah

B. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah bidang statistik yang meliputi : pengumpulan data, pengolahan data, penyajian data dan analisis data secara sederhana. Tujuan dilakukannya statistik deskriptif adalah untuk menggambarkan keadaan atau karakteristik populasi yang dikaji. Alat

yang digunakan biasanya dalam bentuk tabel, grafik, diagram, peta, gambar, dll. Hasil perhitungan analisis yang ditunjukkan berupa proporsi, modus, median, mean, variansi, dan standar deviasi (Saputra, 2013).

Tabel 4.4 menggambarkan statistik deskriptif variabel independen yang meliputi *Total Quality Management* dan Sistem Akuntansi Manajemen (*Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive*), sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Manajerial.

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif

Variabel	Ukuran	Teoritis	Empiris
<i>Total Quality Management</i>	Minimum	9	19
	Maksimum	45	41
	<i>Mean</i>	27	31,50
	<i>Std. Deviation</i>	6	4,427
Kinerja Manajerial	Minimum	9	24
	Maksimum	45	45
	<i>Mean</i>	27	34,21
	<i>Std. Deviation</i>	6	5,031
<i>Quality Goal</i>	Minimum	3	7
	Maksimum	15	15
	<i>Mean</i>	9	11,31
	<i>Std. Deviation</i>	2	2,005
<i>Quality Feedback</i>	Minimum	3	6
	Maksimum	15	15
	<i>Mean</i>	9	10,85
	<i>Std. Deviation</i>	2	2,325
<i>Quality Incentive</i>	Minimum	3	9
	Maksimum	15	15
	<i>Mean</i>	9	12,73
	<i>Std. Deviation</i>	2	1,473

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.4 menunjukkan deskriptif statistik variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel *Total Quality Management* memiliki nilai rata-rata empiris sebesar 31,50 yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya

yaitu sebesar 27, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat penilaiannya sudah cukup tinggi. *Standar deviation* yang dimiliki oleh variabel *Total Quality Management* secara empiris adalah sebesar 4,427 yang lebih kecil dari teoritisnya yaitu sebesar 6, hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki variasi yang rendah.

Variabel Kinerja Manajerial memiliki nilai rata-rata empiris sebesar 34,21 yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya yaitu sebesar 27, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat penilaiannya sudah cukup tinggi. *Standar deviation* yang dimiliki oleh variabel Kinerja Manajerial secara empiris adalah sebesar 5,031 yang lebih kecil dari teoritisnya yaitu sebesar 6, hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki variasi yang rendah.

Variabel *Quality Goal* memiliki nilai rata-rata empiris sebesar 11,31 yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya yaitu sebesar 9, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat penilaiannya sudah cukup tinggi. *Standar deviation* yang dimiliki oleh variabel *Quality Goal* secara empiris adalah sebesar 2,005 yang lebih besar dari teoritisnya yaitu sebesar 2, hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki variasi yang tinggi.

Variabel *Quality Feedback* memiliki nilai rata-rata empiris sebesar 10,85 yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya yaitu sebesar 9, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat penilaiannya sudah cukup tinggi. *Standar deviation* yang dimiliki oleh variabel *Quality Feedback* secara empiris adalah sebesar 2,325 yang lebih besar dari teoritisnya yaitu sebesar 2, hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki variasi yang tinggi.

Variabel *Quality Incentive* memiliki nilai rata-rata empiris sebesar 12,73 yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya yaitu sebesar 9, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat penilaiannya sudah cukup tinggi. *Standar deviation* yang dimiliki oleh variabel *Quality Incentive* secara empiris adalah sebesar 1,473 yang lebih kecil dari teoritisnya yaitu sebesar 2, hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki variasi yang rendah.

C. Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah kemampuan suatu alat ukur untuk mengukur yang seharusnya diukur atau ketepatan suatu alat ukur untuk mengukur objek yang sedang diukur (Saputra, 2013). Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor untuk menguji validitas instrument yang digunakan.

a. *Total Quality Management (TQM)*

Tabel 4.5
KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,601
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi Square	112,189
	Df	36
	Sig.	,000

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.6
Korelasi *Anti Image*

Instrumen	<i>Correlations</i>	Instrumen	<i>Correlations</i>
TQM 1	0,644	TQM 6	0,459
TQM 2	0,479	TQM 7	0,424
TQM3	0,283	TQM 8	0,758
TQM 4	0,504	TQM 9	0,736
TQM 5	0,748		

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Nilai KMO sebesar 0,601 menandakan bahwa instrument valid karena sudah memenuhi batas 0,50 ($0,601 > 0,50$). Korelasi *anti image* menghasilkan korelasi yang cukup tinggi yaitu lebih dari 0,25 sehingga dapat dinyatakan bahwa 9 item yang digunakan untuk mengukur konstruk *Total Quality Management* memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstruk.

Tabel 4.7
Total Variance Explained

Sebaran Butir	Faktor	<i>Cumulative</i>
TQM 1, TQM 5, TQM 8, TQM 9	1	27,064
TQM 2, TQM 6	2	45,207
TQM 4, TQM 7	3	60,400
TQM 3	4	72,064

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Dalam tabel *total variance explained* menunjukkan bahwa dari 9 item yang digunakan menghasilkan ekstraksi menjadi 4 faktor. Masing-masing faktor mempunyai kemampuan menjelaskan konstruk sebesar 27,064 (Faktor 1), 45,207 (Faktor 2), 60,400 (Faktor 3), dan 72,064 (Faktor 4).

Tabel 4.8
Component Matrix

Instrumen	Loading Factor	Instrumen	Loading Factor
TQM 1	0,862	TQM 6	0,840
TQM 2	0,844	TQM 7	0,797
TQM 3	0,952	TQM 8	0,681
TQM 4	0,771	TQM 9	0,705
TQM 5	0,730		

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Component matrix menunjukkan nilai *loading factor* masing-masing item terhadap variabel yang diukur. Seluruh item yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *loading factor* yang besar yaitu diatas 0,50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 9 item valid untuk mengukur variabel *Total Quality Management (TQM)*.

b. Kinerja Manajerial

Tabel 4.9
KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,534
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi Square	168,298
	Df	36
	Sig.	,000

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.10
Korelasi *Anti Image*

Instrumen	<i>Correlations</i>	Instrumen	<i>Correlations</i>
KM 1	0,595	KM 6	0,516
KM 2	0,521	KM 7	0,574
KM 3	0,422	KM 8	0,483
KM 4	0,608	KM 9	0,574
KM 5	0,617		

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Nilai KMO sebesar 0,534 menandakan bahwa instrument valid karena sudah memenuhi batas 0,50 ($0,534 > 0,50$). Korelasi *anti image* menghasilkan korelasi yang cukup tinggi yaitu lebih dari 0,25 sehingga dapat dinyatakan bahwa 9 item yang digunakan untuk mengukur konstruk Kinerja Manajerial memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstruk.

Tabel 4.11
Total Variance Explained

Sebaran Butir	Faktor	<i>Cumulative</i>
KM 1, KM 2, KM 8, KM 9	1	30,463
KM 3, KM 6	2	48,813
KM 4, KM 7	3	64,776
KM 5	4	76,912

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Dalam tabel *total variance explained* menunjukkan bahwa dari 9 item yang digunakan menghasilkan ekstraksi menjadi 4 faktor. Masing-masing faktor mempunyai kemampuan menjelaskan konstruk sebesar 30,463 (Faktor 1), 48,813 (Faktor 2), 64,776 (Faktor 3), dan 76,912 (Faktor 4).

Tabel 4.12
Component Matrix

Instrumen	Loading Factor	Instrumen	Loading Factor
KM 1	0,563	KM 6	0,779
KM 2	0,632	KM 7	0,654
KM 3	0,584	KM 8	0,656
KM 4	0,512	KM 9	0,716
KM 5	0,685		

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Component matrix menunjukkan nilai *loading factor* masing-masing item terhadap variabel yang diukur. Seluruh item yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *loading factor* yang besar yaitu diatas 0,50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 9 item valid untuk mengukur variabel Kinerja Manajerial.

c. *Quality Goal*

Tabel 4.13
KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,567
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi Square	11,240
	Df	3
	Sig.	,010

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.14
Korelasi Anti Image

Instrumen	Correlations
QG 1	0,649
QG 2	0,547
QG 3	0,557

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Nilai KMO sebesar 0,536 menandakan bahwa instrument valid karena sudah memenuhi batas 0,50 ($0,536 > 0,50$). Korelasi *anti image* menghasilkan korelasi yang cukup tinggi yaitu lebih dari 0,25 sehingga dapat dinyatakan bahwa 3 item yang digunakan untuk mengukur konstruk *Quality Goal* memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstruk.

Tabel 4.15
Total Variance Explained

Sebaran Butir	Faktor	Cumulative
QG 1, QG 2, QG 3	1	49,761

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Dalam tabel *total variance explained* menunjukkan bahwa dari 3 item yang digunakan menghasilkan ekstraksi menjadi 1 faktor. Masing-masing faktor mempunyai kemampuan menjelaskan konstruk sebesar 49,761 (Faktor 1).

Tabel 4.16
Component Matrix

Instrumen	Loading Factor
QG 1	0,570
QG 2	0,786
QG 3	0,742

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Component matrix menunjukkan nilai *loading factor* masing-masing item terhadap variabel yang diukur. Seluruh item yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *loading factor* yang besar yaitu diatas 0,50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 3 item valid untuk mengukur variabel *Quality Goal*.

d. *Quality Feedback*

Tabel 4.17
KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,614
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi Square	22,028
	Df	3
	Sig.	,000

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.18
Korelasi *Anti Image*

Instrumen	<i>Correlations</i>
QF 1	0,702
QF 2	0,600
QF 3	0,585

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Nilai KMO sebesar 0,614 menandakan bahwa instrument valid karena sudah memenuhi batas 0,50 ($0,614 > 0,50$). Korelasi *anti image* menghasilkan korelasi yang cukup tinggi yaitu lebih dari 0,25 sehingga dapat dinyatakan bahwa 3 item yang digunakan untuk mengukur konstruk *Quality Feedback* memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstruk.

Tabel 4.19
Total Variance Explained

Sebaran Butir	Faktor	<i>Cumulative</i>
QF 1, QF 2, QF 3	1	56,983

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Dalam tabel *total variance explained* menunjukkan bahwa dari 3 item yang digunakan menghasilkan ekstraksi menjadi 1 faktor. Masing-masing faktor mempunyai kemampuan menjelaskan kontruk sebesar 56,983 (Faktor 1).

Tabel 4.20
Component Matrix

Instrumen	<i>Loading Factor</i>
QF 1	0,664
QF 2	0,780
QF 3	0,813

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Component matrix menunjukkan nilai *loading factor* masing-masing item terhadap variabel yang diukur. Seluruh item yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *loading factor* yang besar yaitu diatas 0,50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 3 item valid untuk mengukur variabel *Quality Feedback*.

e. *Quality Incentive*

Tabel 4.21
KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,586
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi Square	24,718
	Df	3
	Sig.	,000

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.22
Korelasi *Anti Image*

Instrumen	<i>Correlations</i>
QI 1	0,723
QI 2	0,568
QI 3	0,559

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Nilai KMO sebesar 0,586 menandakan bahwa instrument valid karena sudah memenuhi batas 0,50 ($0,586 > 0,50$). Korelasi *anti image* menghasilkan korelasi yang cukup tinggi yaitu lebih dari 0,25 sehingga dapat dinyatakan bahwa 3 item yang digunakan untuk mengukur konstruk *Quality Incentive* memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstruk.

Tabel 4.23
Total Variance Explained

Sebaran Butir	Faktor	<i>Cumulative</i>
QI 1, QI 2, QI 3	1	57,169

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Dalam tabel *total variance explained* menunjukkan bahwa dari 3 item yang digunakan menghasilkan ekstraksi menjadi 1 faktor. Masing-masing faktor mempunyai kemampuan menjelaskan konstruk sebesar 57,169 (Faktor 1).

Tabel 4.24
Component Matrix

Instrumen	<i>Loading Factor</i>
QI 1	0,605
QI 2	0,805
QI 3	0,838

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Component matrix menunjukkan nilai *loading factor* masing-masing item terhadap variabel yang diukur. Seluruh item yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *loading factor* yang besar yaitu diatas 0,50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 3 item valid untuk mengukur variabel *Quality Incentive*.

2. Uji Reliabel

Uji realibilitas adalah kestabilan alat ukur untuk mengukur objek. Pengulangan pengukuran dengan alat ukur yang sama akan menghasilkan data yang sama (Saputra, 2013). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* (α). Azwar (2013) mengklasifikasikan reliabilitas sebagai berikut :

- a. Nilai cronbach alpha 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
- b. Nilai cronbach alpha 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
- c. Nilai cronbach alpha 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
- d. Nilai cronbach alpha 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
- e. Nilai cronbach alpha 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

Tabel 4.25 menggambarkan nilai *cronbach alpha* pada masing-masing instrumen yang digunakan.

Tabel 4.25
Reliabilitas Instrumen

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Total Quality Management</i>	0,510	Cukup Reliabel
Kinerja Manajerial	0,701	Reliabel
<i>Quality Goal</i>	0,465	Cukup Reliabel
<i>Quality Feedback</i>	0,619	Reliabel
<i>Quality Incentive</i>	0,617	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Berdasarkan tabel 4.24 terlihat bahwa hampir semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Hal ini dikarenakan nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Variabel *Total Quality Management*, *Kinerja Manajerial*, dan *Quality Goal* yang memiliki nilai reliabilitas kurang dari 0,6 namun masih dalam skala cukup reliabel. Kondisi ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan pada analisis selanjutnya.

D. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi normal. Cara untuk mendeteksinya adalah dengan melihat hasil uji Kolmogorov-Smirnov dimana jika tidak signifikan maka berarti data terdistribusi secara normal. Tabel 4.26 menunjukkan nilai signifikansi pada tabel kolmogorov-smirnov.

Tabel 4.26
Hasil Pengujian Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.97343690
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.072
	Negative	-.100
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.199 ^c
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.26 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dalam tabel komlogorov-smirnov sebesar 0,199 yang lebih besar dari alpha sebesar 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa semua konsep pengukur variabel yang digunakan tidak mengandung masalah normalitas atau data berdsitribusi normal. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai dalam memprediksi Kinerja Manajerial.

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Data dikatakan tidak terkena multikolinearitas

apabila nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10. Tabel 4.27 menunjukkan nilai VIF masing-masing variabel.

Tabel 4.27
Hasil Pengujian Multikolonieritas

Variabel	Colinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Total Quality Management</i>	0,885	1,129
<i>Quality Goal</i>	0,976	1,024
<i>Quality Feedback</i>	0,879	1,134
<i>Quality Incentive</i>	0,990	1,010

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.27 menunjukkan bahwa semua variabel independen mempunyai nilai VIF yang jauh di bawah angka 10 dan nilai *tolerance* berada diatas angka 0,1. Hal ini mengindikasikan bahwa semua konsep pengukur variabel yang digunakan tidak mengandung masalah multikolinearitas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai dalam memprediksi Kinerja Manajerial.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2006). Cara mendeteksinya dengan melakukan uji regresi variabel residual terhadap variabel independen. Data dikatakan tidak terkena heteroskedastisitas apabila nilai sig > *alpha* (0,05). Tabel 4.28 menunjukkan nilai signifikansi hasil regresi variabel residuan terhadap variabel independen.

Tabel 4.28
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi
<i>Total Quality Management</i>	0,306
<i>Quality Goal</i>	0,695
<i>Quality Feedback</i>	0,863
<i>Quality Incentive</i>	0,200

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Tabel 4.28 menunjukkan bahwa semua variabel independen mempunyai nilai signifikansi yang jauh lebih besar dari alpha sebesar 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa semua konsep pengukur variabel yang digunakan tidak mengandung masalah heteroskedastisitas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai dalam memprediksi Kinerja Manajerial.

E. Pengujian Hipotesis

Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2007).

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji pada taraf signifikansi 5%. Kriteria penerimaan dan penolakan setiap hipotesis menggunakan nilai p value. Jika p value < 0.05 maka H_0 diterima dan apabila p value > 0.05 maka H_0 ditolak.

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan perhitungan analisis regresi linear berganda diperoleh hasil regresi sebagai berikut :

Tabel 4.29
Hasil Analisis Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.429	4.996		2.088	.041
	TQM	.184	.095	.162	1.947	.056
	QG	.148	.199	.059	.746	.458
	QF	1.609	.181	.743	8.906	.000
	QI	-.091	.269	-.027	-.340	.735

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

- Koefisien regresi variabel X1 (*Total Quality Management*) adalah sebesar 0,184 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 18,4%.
- Koefisien regresi variabel X2 (*Quality Goal*) adalah sebesar 0,148 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa *Quality Goal* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 14,8%.

- c. Koefisien regresi variabel X3 (*Quality Feedback*) adalah sebesar 1,609 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa *Quality Feedback* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 160,9%
- d. Koefisien regresi variabel X4 (*Quality Incentive*) adalah sebesar 0,091 dengan arah koefisien negatif. Hal ini menunjukkan bahwa *Quality Incentive* yang baik dalam perusahaan dapat menurunkan Kinerja Manajerial sebesar 9,1%.

Tabel 4.30
Hasil Analisis Linear Berganda Moderating

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.491	1.905		7.605	.000
	TQM	.056	.055	.050	1.019	.312
	TQM_QG	.008	.003	.134	2.455	.017
	TQM_QF	.027	.003	.698	10.011	.000
	TQM_QI	.011	.004	.180	2.635	.011

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

- a. Koefisien regresi variabel X1 (*Total Quality Management*) adalah sebesar 0,056 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 5,6%.
- b. Koefisien regresi variabel X1M1 (*Total Quality Management*Quality Goal*) adalah sebesar 0,008 dengan arah

koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan *Total Quality Management* dengan *Quality Goal* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 0,8%.

- c. Koefisien regresi variabel X1M2 (*Total Quality Management*Quality Feedback*) adalah sebesar 0,027 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan *Total Quality Management* dengan *Quality Feedback* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 2,7%
- d. Koefisien regresi variabel X1M3 (*Total Quality Management*Quality Incentive*) adalah sebesar 0,011 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Total Quality Management* dengan *Quality Incentive* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial sebesar 1,1%.

Persamaan Regresi:

$$Y = 0,184 + 0,148 + 1,609 - 0,091 + 0,008 + 0,027 + 0,011 + e$$

2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu *Total Quality Management* serta variabel moderating yaitu *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial secara bersama-sama. Kriteria yang digunakan adalah :

Ho : Tidak ada pengaruh *Total Quality Management* yang di moderasi oleh *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* terhadap Kinerja Manajerial.

Ha : *Total Quality Management* yang di moderasi oleh *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Hipotesis alternatif diterima apabila nilai signifikansi atau p value < 0.05 dalam taraf nyata 5%.

Tabel 4.31
Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1367.910	4	341.978	110.525	.000 ^b
	Residual	176.364	57	3.094		
	Total	1544.274	61			

a. Dependent Variable: KM
b. Predictors: (Constant), TQM_QI, TQM, TQM_QG, TQM_QF

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Hasil pengujian model keseluruhan diperoleh nilai F sebesar 110,525 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *alpha* (α) 0,05 akan menerima Ha, sehingga variabel *Total Quality Management* yang di moderasi oleh *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

3. Uji t

Uji t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel dependen yaitu *Total Quality Management* yang di moderasi oleh *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* terhadap Kinerja Manajerial. Hipotesis alternatif diterima apabila nilai signifikansi atau *p value* $< 0,10$ (α) dalam taraf nyata 10%.

Tabel 4.32
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.429	4.996		2.088	.041
	TQM	.184	.095	.162	1.947	.056
	QG	.148	.199	.059	.746	.458
	QF	1.609	.181	.743	8.906	.000
	QI	-.091	.269	-.027	-.340	.735

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

- a. H_1 : Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dari tabel 4.31 pada variabel *Total Quality Management* nilai t sebesar 1,019 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,056. Apabila dilihat dari signifikansinya, variabel *Total Quality Management* lebih kecil dari 0,10 mengindikasikan bahwa variabel *Total Quality Management*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial, sehingga **H₁ diterima**. Hal ini mengindikasikan bahwa *Total Quality Management* yang diterapkan dengan baik pada perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial perusahaan tersebut.

Tabel 4.33
Hasil Uji t Moderating

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.491	1.905		7.605	.000
	TQM	.056	.055	.050	1.019	.312
	TQM_QG	.008	.003	.134	2.455	.017
	TQM_QF	.027	.003	.698	10.011	.000
	TQM_QI	.011	.004	.180	2.635	.011

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

- b. H₂ : Interaksi antara *Total Quality Management* dan *sistem quality goal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dari tabel 4.31 pada variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal* nilai t sebesar 2,455 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,017. Apabila dilihat dari signifikansinya, variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal* lebih kecil dari 0,10 mengindikasikan bahwa variabel *Total Quality Management* yang di moderasi

Quality Goal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Apabila dilihat pada persamaan regresi koefisien variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal* adalah positif, ini berarti meningkatnya interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal* akan meningkatkan Kinerja Manajerial. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial, sehingga **H₂ diterima**. Hal ini mengindikasikan bahwa interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal* baik dalam penerapannya di perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial.

- c. H₃ : Interaksi antara *Total Quality Management* dan *sistem feedback* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dari tabel 4.31 pada variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* nilai t sebesar 10,011 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Apabila dilihat dari signifikansinya, variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* lebih kecil dari 0,10 mengindikasikan bahwa variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Apabila dilihat pada persamaan

regresi koefisien variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* adalah positif, ini berarti meningkatnya interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* akan meningkatkan Kinerja Manajerial. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial, sehingga **H₃ diterima**. Hal ini mengindikasikan bahwa interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback* baik dalam penerapannya di perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial.

- d. H₄ : Interaksi antara *Total Quality Management* dan sistem *incentive* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dari tabel 4.31 pada variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* nilai t sebesar 2,635 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Apabila dilihat dari signifikansinya, variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* lebih kecil dari 0,10 mengindikasikan bahwa variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Apabila dilihat pada persamaan regresi koefisien variabel *Total Quality Management* yang di

moderasi *Quality Incentive* adalah positif, ini berarti meningkatnya interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* akan meningkatkan Kinerja Manajerial. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial, sehingga **H₄ diterima**. Hal ini mengindikasikan bahwa interaksi *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* baik dalam penerapannya di perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Manajerial.

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Tabel 4.34
Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.941 ^a	.886	.878	1.759
a. Predictors: (Constant), TQM_QI, TQM, TQM_QG, TQM_QF				

Sumber : Data Primer yang diolah dengan SPSS 22

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi, diperoleh nilai *adjusted R Square* sebesar 0,886 artinya 88,6% variasi dari semua variabel independen *Total Quality Management* dan variabel moderating *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* dapat menerangkan variabel dependen Kinerja Manajerial, sedangkan sisanya sebesar 11,4% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

F. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa variabel *Total Quality Management* yang di moderasi oleh *Quality Goal*, *Quality Feedback*, dan *Quality Incentive* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Variabel *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Goal*, *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Feedback*, dan *Total Quality Management* yang di moderasi *Quality Incentive* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Sedangkan variabel *Total Quality Management* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

1. Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan

Kinerja Manajerial. Hal ini dikarenakan efektifnya penerapan TQM dalam perusahaan sehingga dapat membantu dalam meningkatkan kinerja manajerial. Dalam meningkatkan daya saing perusahaan, manajer selalu mempertimbangkan perbaikan atas pelayanan kepada pelanggan, kualitas produk atau jasa dan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut, serta perubahan lingkungan yang ada dalam perusahaan. Manajer dalam perusahaan-perusahaan di dalam penelitian ini mungkin berpendapat bahwa reputasi perusahaan sangatlah penting sehingga manajer selalu menjaga reputasi perusahaan di mata pelanggan mereka dengan cara melakukan perbaikan secara terus-menerus pada perusahaan mereka.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Meidiyana, Rutiyarningsih, Immanuela (2014) menyatakan Penerapan TQM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT INKA (persero) Madiun. Suharsono, (2012) menunjukkan bahwa pengaruh signifikan dan positif implementasi TQM terhadap kinerja auditor pada Kantor Akuntan Publik. Lubis, (2008) menyatakan bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hernawan, Mahmud, & Agustina (2014) menyatakan bahwa TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Adang & Hernawati (2013) yang menyatakan bahwa TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Adang & Hernawati (2013)

menyatakan bahwa *total quality management* yang diterapkan di perusahaan industry tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan, penyebabnya karena belum efektifnya penerapan TQM dalam perusahaan.

2. Interaksi antara *Total Quality Management* dan sistem *quality goal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Interaksi antara *Total Quality Management* dan *sistem quality goal* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. TQM yang di moderasi oleh *Quality Goal* atau keselarasan tujuan perusahaan dengan manajer perusahaan dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Maiga (2008) yang menyatakan bahwa PQM berinteraksi dengan *goal* untuk mempengaruhi kualitas produk internal dan eksternal. Mahenu dan Ambarriani (2016) menyatakan bahwa *quality goal* berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas internal.

Penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Wardani dan Ja'far (2009) yang menyatakan bahwa *goal* tidak memoderasi pengaruh manajemen kualitas proses terhadap kualitas eksternal. Andriani & Putri (2012) juga menyatakan bahwa *goal commitment*

tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah.

3. Interaksi antara *Total Quality Management* dan sistem *quality feedback* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Interaksi antara *Total Quality Management* dan *sistem quality feedback* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Timbal balik yang diberikan perusahaan-perusahaan kepada manajer mereka dapat memoderasi TQM dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Maiga, (2008) yang menyatakan bahwa PQM berinteraksi dengan *feedback* untuk mempengaruhi kualitas produk internal dan eksternal. Pada penelitian Wardani dan Ja'far (2009) juga menyatakan bahwa *feedback* memoderasi pengaruh manajemen kualitas proses terhadap kualitas eksternal. Salman & Gondono (2009) menyatakan bahwa *quality feedback* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kualitas.

Penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Puspita (2013) menyatakan bahwa *quality feedback* tidak berpengaruh terhadap hubungan kualitas proses dan kinerja kualitas produk.

4. Interaksi antara *Total Quality Management* dan sistem *quality incentive* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Interaksi antara *Total Quality Management* dan *sistem quality incentive* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Pengakuan dan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada manajer perusahaan ini mampu memoderasi TQM dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Maiga (2008) menyatakan bahwa PQM berinteraksi dengan *incentive* untuk mempengaruhi kualitas produk internal tetapi tidak mempengaruhi kualitas produk eksternal. Puspita (2013) menyatakan bahwa *quality incentive* berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan kualitas proses dan kinerja kualitas produk. Mahenu dan Ambarriani (2016) menyatakan bahwa *quality incentive* berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas internal.

Penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Wardani dan Ja'far (2009) menyatakan bahwa *incentive* tidak memoderasi pengaruh manajemen kualitas proses terhadap kualitas eksternal.