

**BAB III**  
**METODA PENELITIAN**

**3.1 Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer dan staf yang bekerja pada perusahaan BUMN yang ada di Bandarlampung. Dari empat perbankan BUMN yang ada peneliti berhasil memperoleh data dari tiga bank BUMN di Bandarlampung. Perbankan yang terpilih antara lain Bank BNI, Bank Mandiri, dan Bank BRI. Sebanyak 56 kuesioner telah dibagikan. Adapun rinciannya sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Jumlah Responden di Perbankan BUMN**

No	Nama Bank	Responden
1	Bank BNI	6
2	Bank Mandiri	20
3	Bank BRI	30
Jumlah		56

Sumber : Data primer yang diolah. 2014.

Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan metoda *purposive sampling* dengan kriteria pemilihan sampel berupa staf dan manajer level menengah dan bawah yang ada pada perbankan BUMN di Bandarlampung. Sampel ini dipilih karena untuk wilayah bandarlampung struktur organisasi masing-masing

perusahaan terdiri dari manajemen tingkat menengah dan bawah sedangkan manajemen tingkat atas berpusat di Jakarta.

### **3.2 Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan teknik pengumpulan data dengan pengajuan kuesioner. Metoda kuesioner adalah metoda pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab dengan memberikan angket (Sunyoto, 2013). Kuesioner penelitian ini diserahkan langsung kepada responden atau meminta bantuan salah satu karyawan untuk mengoordinir penyebaran dan pengumpulan kuesioner tersebut.

### **3.3 Operasionalisasi Variabel**

#### **1. Variabel Bebas (*independent variable*)**

Variabel yang memengaruhi variabel lain baik secara positif ataupun secara negatif.

Penelitian ini menggunakan variabel *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan sebagai variabel independennya.

Pengertian variabel *Total Quality Management* adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana 2003). *Total Quality Management* (TQM) diukur dengan menggunakan empat subvariabel fokus pada konsumen, perbaikan secara berkelanjutan, pelatihan, dan pemberdayaan karyawan. Pengukuran instrumen tersebut mengadaptasi kuesioner yang dikembangkan Huarng dan Yao

(2002) dan Jabnoun dan Sedrani (2005) dalam Wicaksono (2006) menggunakan lima hingga tujuh butir pertanyaan untuk masing-masing subvariabel.

Variabel sistem pengukuran kinerja (SPK) memiliki pengertian sebagai suatu mekanisme memperbaiki kemungkinan bahwa organisasi tersebut mengimplementasikan strateginya dengan baik (Anthony dan Govindarajan, 2011).

Variabel sistem penghargaan (SP) adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan dan kompetitif (Simamora, 2004).

Sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan diukur dengan menggunakan sembilan butir pertanyaan dan variabel sistem penghargaan menggunakan enam butir pertanyaan yang menggunakan kuesioner yang dikembangkan Narsa dan Yuniawati (2003) dalam Sianipar (2013). Pada pertanyaan variabel sistem pengukuran kinerja nomor 4, 5, dan 8 hasil jawaban akan dibalik. Begitu pula pada pertanyaan variabel sistem penghargaan nomor 3. Hal ini untuk menyesuaikan hasil pertanyaan yang negatif dengan pertanyaan yang lain.

Kuesioner diberikan kepada responden berupa bentuk pertanyaan dengan menggunakan skala Likert 1-5, dimana skala 1 menunjukkan pendapat sangat tidak setuju, skala 2 tidak setuju, skala 3 netral, skala 4 setuju, dan skala 5 untuk pendapat sangat setuju.

## 2. Variable terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang muncul sebagai akibat dari adanya pengaruh dari variabel bebas. Penelitian ini menggunakan kinerja manajerial (KM) sebagai variabel terikatnya dengan. Kinerja manajerial adalah seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (Mahoney *et al*, 1963). Variable ini mengukur Perencanaan, Investigasi, Koordinasi, Evaluasi, Pengawasan, Pemilihan staf, Negosiasi, dan Perwakilan.

Pengukurannya menggunakan sembilan pertanyaan dari instrumen digunakan oleh Mahoney *et al* (1963) dalam Sari (2008). Pengukuran dilakukan dengan skala interval dengan teknik penilaian skala likert 1-5 dimana skala 1 menunjukkan kinerja rendah, skala 2 kinerja di bawah rata-rata, skala 3 kinerja rata-rata, skal 4 kinerja di atas rata-rata, sampai skala 5 kinerja tinggi.

**Tabel 3.2**  
**Pengukuran Variabel**

N.	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1	<i>Total Quality Management</i>	<p><b>A. Fokus pada Konsumen</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifikasi kebutuhan konsumen</li> <li>2. Penyebarluasan pada seluruh karyawan</li> <li>3. Pemenuhan kepuasan konsumen</li> <li>4. Perencanaan harapan konsumen masa depan</li> <li>5. Pengukuran kepuasan konsumen</li> <li>6. Hubungan dengan konsumen</li> <li>7. Penyelesaian masalah konsumen dengan tepat</li> </ol> <p><b>B. Perbaikan Berkelanjutan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Target perbaikan berkelanjutan</li> <li>2. Memperrtimbangan masukan dari konsumen</li> <li>3. Komunikasi dengan pemasok</li> </ol>	<p>1 : sangat tidak setuju</p> <p>1 : tidak setuju</p> <p>2 : netral</p> <p>3 : setuju</p> <p>4 : sangat setuju</p>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Perbaikan terus-menerus</li> <li>5. Menyelidiki peluang perbaikan atas metode terbaru</li> </ol> <p><b>C. Pelatihan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan berdasarkan prinsip kualitas</li> <li>2. Pengembangan keterampilan secara teratur</li> <li>3. Keterampilan dalam menyelesaikan masalah</li> <li>4. Pelatihan untuk berbagai jenis tugas</li> <li>5. Pelatihan lintas bagian</li> </ol> <p><b>D. Pemberdayaan Karyawan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembentukan kelompok kerja lintas fungsional</li> <li>2. Keterlibatan karyawan pada semua bagian</li> <li>3. Wewenang semua karyawan mengambil keputusan secara proporsional</li> <li>4. Pemberlakuan aktivitas sumbang saran</li> <li>5. Penyelesaian masalah oleh kelompok kerja</li> <li>6. Penerapan gagasan karyawan dalam proses kerja</li> </ol>	
2	Sistem Pengukuran Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem pengukuran kinerja dapat meningkatkan kinerja</li> <li>2. Mekanisme dan sasaran telah ditetapkan secara jelas</li> <li>3. Diberlakukan tidak tepat mengukur hasil kerja</li> <li>4. Kesulitan dalam meraih target</li> <li>5. Proses pengukuran tidak secara adil dan tranparan</li> <li>6. Dapat dijadikan landasan penentuan penghargaan</li> <li>7. Dapat dijadikan dasar mengikuti pelatihan manajer</li> <li>8. Pengukuran dilakukan secara tidak berkala</li> <li>9. Evaluasi standar dalam pengukuran kinerja</li> </ol>	<p>1 : sangat tidak setuju</p> <p>1 : tidak setuju 2 : netral 3 : setuju 4 : sangat setuju</p>

3	Sistem Penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja</li> <li>2. Dapat menjadi tambahan penghasilan dalam memenuhi kebutuhan hidup</li> <li>3. Sistem tidak sesuai dengan bobot pekerjaan</li> <li>4. Jam kerja normal dan lembur yang wajar</li> <li>5. <i>Reward</i> yang mencerminkan kontribusi ppada perusahaan</li> <li>6. <i>Reward</i> yang memuaskan diberikan secara rutin</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 : sangat tidak setuju</li> <li>2 : tidak setuju</li> <li>3 : netral</li> <li>4 : setuju</li> <li>5 : sangat setuju</li> </ol>
4	Kinerja Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Investigasi</li> <li>3. Pengkoordinasian</li> <li>4. Evaluasi</li> <li>5. Pengawasan</li> <li>6. Pemilihan staf</li> <li>7. Negosiasi</li> <li>8. Perwakilan</li> <li>9. Kinerja keseluruhan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 : rendah</li> <li>2 : di bawah rata-rata</li> <li>3 : rata-rata</li> <li>4 : di atas rata-rata</li> <li>5 : tinggi</li> </ol>

### 3.4 Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Analisis pada hasil penelitian yang memberikan gambaran dan penjelasan pada hasil pengujian masalah pada hipotesis dengan melakukan pengukuran dan pembuktian data yang ada. Adapun metoda analisis data statistik dalam penelitian ini adalah:

#### 3.4.1 Uji Kualitas Data

Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner harus memenuhi kualitas data yang valid dan *reliable*. Uji validitas digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian.

#### 3.4.1.1 Uji Reliabilitas

Reliabilitas data diuji untuk menunjukkan bahwa suatu pengukuran memberikan hasil yang relatif konsisten jika pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Butir pertanyaan dikatakan reliable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten. Pengukuran kehandal butir pertanyaan dengan sekali menyebarkan kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar *score* jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan komputer SPSS. Suatu konstruk atau variabel adalah reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$  (Sunyoto, 2013).

#### 3.4.1.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Pengujian untuk menentukan signifikan atau tidak dengan melakukan korelasi skor item pertanyaan dengan total skor variabel. Jika probabilitasnya menunjukkan hasil  $< 0,05$ , maka butir atau item pertanyaan yang terdapat pada masing-masing variabel dinyatakan valid (Ghozali, 2013).

#### 3.4.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan, dilakukan agar dapat diketahui apakah model regresi tersebut merupakan model regresi yang baik atau tidak (Ghozali, 2013). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

#### 3.4.2.1 Uji Multikolinearitas

Uji asumsi klasik jenis ini menurut Sunyoto (2013) diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri dari dua atau lebih variabel independen ( $X_{1,2,\dots,n}$ ) di mana akan diukur keeratan hubungan antarvariabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi ( $r$ ). Hasil regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antarvariabel independen. Dikatakan multi kolinear jika koefisien korelasi antarvariabel bebas lebih besar dari 0,60. Selain itu dapat ditentukan melalui nilai *tolerance* sebagai besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistik ( $\alpha$ ) dan nilai *variance inflation factor* (VIF).

#### 3.4.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Salah satu cara untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dan nilai residualnya (SRESID). Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur seperti gelombang besar melebar, kemudian menyempit maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 3.4.2.3 Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau

mendekati normal. Pengujiannya dapat menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* < 0,05 maka data residual terdistribusi tidak normal. Hal ini berlaku sebaliknya, yaitu jika nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* > 0,05 maka data residual terdistribusi normal (Ghozali, 2013).

Selain itu deteksi normalitas dapat pula dilakukan dengan melihat grafik Normal Probability Plot. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.4.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan variabel *Total Quality Management (X1)*, Sistem Pengukuran Kinerja (*X2*), dan Sistem Penghargaan (*X3*) terhadap variabel dependen Kinerja Manajerial (*Y*). Persamaan regresi yang dipakai adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

- |                             |                                   |
|-----------------------------|-----------------------------------|
| Y                           | = Kinerja Manajerial              |
| $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ | = Koefisien regresi dari variabel |
| X1                          | = <i>Total Quality Management</i> |
| X2                          | = Sistem Pengukuran Kinerja       |
| X2                          | = Sistem Penghargaan              |
| e                           | = Standar error                   |

#### **3.4.4 Pengujian Hipotesis**

Penelitian ini menguji pengaruh variabel dengan melakukan uji t dengan uji dua sisi pada tingkat signifikansi  $\alpha$  sebesar 5%. Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan masing-masing variabel independen. Hipotesis ditentukan dengan cara berikut ini:

- Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_a$  terdukung
- Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  atau nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_a$  tidak terdukung

#### **3.4.5 *Analysis of Variance* (ANOVA)**

*Analysis of Variance* (ANOVA) merupakan metoda untuk menguji hubungan antara satu variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen (Ghozali, 2013). Pengujian ANOVA dilakukan sebagai analisis tambahan untuk melihat bagaimana pengaruh dari kategori pekerjaan yang terdiri dari manajer dan staf terhadap kinerja manajerial yang dihasilkan. Jika signifikansi yang dihasilkan  $< 0,05$  maka benar terdapat perbedaan hasil pada setiap kategori pekerjaan.