

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

3.1.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian, objek penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk mendapatkan jawaban ataupun solusi dari permasalahan yang akan dibuktikan secara objektif. Sugiyono (2017:41) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal (variabel tertentu).

Objek penelitian adalah objek yang diteliti dan dianalisis. Adapun lingkup objek penelitian yang ditetapkan penulis sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti yaitu mengenai *total quality management (TQM)*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan (*Reward*) dan kinerja manajerial.

3.1.2 Metode Penelitian

Dalam melakukan penelitian, perlu adanya suatu metode atau cara sebagai langkah-langkah yang harus ditempuh oleh peneliti dalam memecahkan suatu permasalahan untuk mencapai tujuan tertentu.

Metode penelitian ini merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu metode yang relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Sugiono (2017:2) memberikan pengertian metode penelitian sebagai berikut:

“Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.”

Mengacu pada definisi tersebut, dapat dinyatakan bahwa metode penelitian merupakan cara yang dilakukan peneliti dalam menganalisis data untuk memberikan solusi terhadap suatu kondisi yang bermasalah. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu metode yang relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Dengan metode penelitian, penulis bermaksud mengumpulkan data dan mengamati secara seksama mengenai aspek-aspek tertentu yang berkaitan erat dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data yang menunjang penyusunan laporan penelitian.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif, karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar variabel yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2017:08) pengertian metode kuantitatif sebagai berikut:

“Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.”

Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan metode analisis verifikatif.

Menurut Sugiono (2017:199) pengertian metode deskriptif sebagai berikut:

“Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.”

Menurut Moch. Nazir (2011:91) pengertian metode verifikatif sebagai berikut:

“Metode verifikatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis melalui suatu perhitungan statistik sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima.”

Hasil penelitian ini merupakan pengujian dari teori atau hipotesis melalui perhitungan statistik dengan melakukan pengukuran secara linier serta menjelaskan hubungan kausal antara variabel, dimana hasil yang akan keluar adalah diterima atau ditolak.

Dalam metode ini akan diamati secara seksama aspek-aspek yang berkaitan erat dengan masalah yang diteliti, sehingga diperoleh data primer yang menunjang penyusunan laporan penelitian ini. Data-data yang diperoleh selama penelitian akan diolah, dianalisis dan diproses dengan teori-teori yang telah dipelajari, sehingga dapat memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti, dari gambaran objek tersebut dapat ditarik kesimpulan mengenai masalah yang diteliti.

Sesuai dengan tujuan penelitian yang menyangkut *total quality management (TQM)*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan (*Reward*) dan kinerja manajerial, maka digunakan penelitian deskriptif guna menjawab rumusan masalah yang pertama sampai dengan keempat.

Untuk menjawab rumusan masalah kelima sampai dengan kesepuluh peneliti menggunakan penelitian verifikatif karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya, serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dari hipotesis yang diajukan serta hubungan antara variabel yang diteliti.

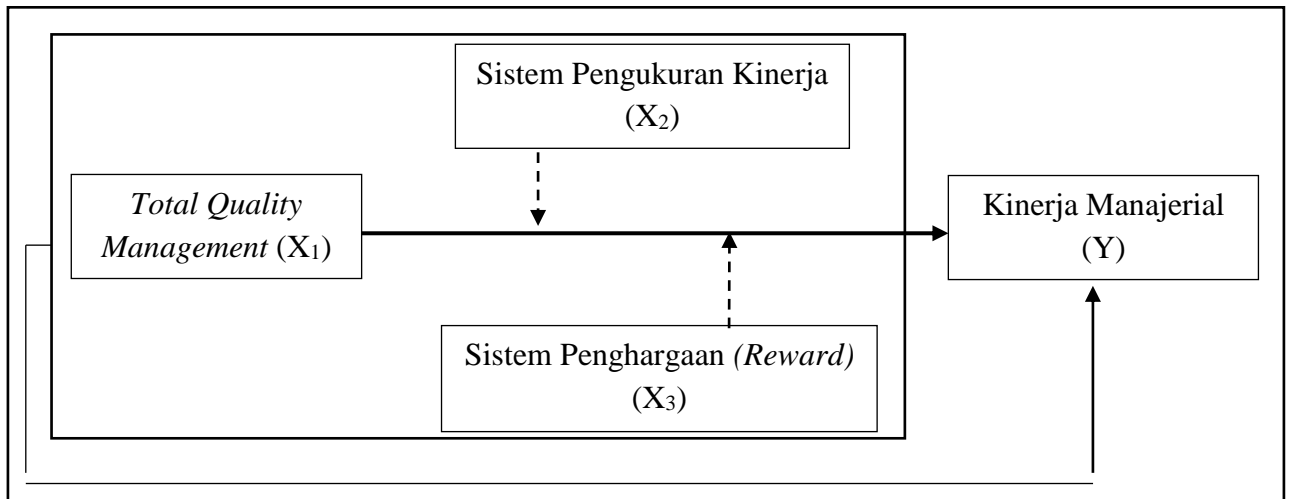
3.1.3 Model Penelitian

Model penelitian ini merupakan abstraksi dari fenomena-fenomena yang sedang diteliti. Menurut Sugiono (2017:42) metode penelitian adalah sebagai berikut:

“Peradigma penelitian atau model penelitian adalah pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus

melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistic yang akan digunakan.”

Adapun model penelitian ini dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 3.1
Model Penelitian

3.2 Definisi Variabel dan Operasionlisasi Variabel Penelitian

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data.

Sugiyono (2017:38) memberikan pengertian variabel penelitian sebagai berikut:

“Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.”

Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (independen variabel), variabel

moderating dan variabel terikat (dependen variabel). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Sugiyono (2017:39) memberikan pengertian bahwa yang dimaksud dengan variabel independen adalah variabel bebas (independen variabel) yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel independen yang diteliti adalah *Total Quality Management (TQM) (X₁)*.

Dimensi yang penulis gunakan untuk mengukur total quality management menurut Rian Angelina (2012) yaitu: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

2. Variabel Moderating

Menurut Sugiyono (2017:40) variabel moderating adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan dependen. Variabel ini disebut juga sebagai variabel independen ke dua. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel moderating yang diteliti, diantaranya yaitu:

a. Sistem Pengukuran Kinerja (X_2)

Indikator yang penulis gunakan untuk mengukur variabel sistem pengukuran kinerja menurut Anggraini Puspita Sari, Endang Dwi Retnani (2015) menggunakan konsep balance scorecard yang terdiri dari, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

b. Sistem Penghargaan (*Reward*) (X_3)

Indikator yang penulis gunakan untuk mengukur variabel sistem penghargaan (*reward*) menurut Arifin Idrus (2013) komponen-komponen dari sistem penghargaan meliputi, gaji, insentif, bonus, asuransi, promosi dan tunjangan.

3. Variabel Dependen(Y)

Menurut Sugiyono (2017:39) variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.. Dalam penelitian ini variabel dependen yang diteliti yaitu kinerja manajerial.

Dimensi yang penulis gunakan untuk mengukur variabel kinerja manajerial menurut Rahmi Handayani (2014) yaitu perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan supervisi, pengaturan staff, negosiasi, dan perwakilan representative

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan konsep, dimensi, indikator, serta skala dari variabel-variabel yang terkait penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar. Untuk keperluan pengujian, variabel bebas (variabel independent) dan variabel terikat (variabel dependent) perlu dijabarkan ke dalam indikator-indikator variabel yang bersangkutan agar dapat diukur dan dianalisa sesuai dengan tujuan penelitian. Sesuai dengan judul yang dipilih, maka dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yaitu:

1. *Total Quality Management (TQM)* sebagai variabel independen / bebas (X_1)
2. Sistem Pengukuran Kinerja sebagai variabel moderating (X_2)
3. Sistem Penghargaan (*Reward*) sebagai variabel moderating (X_3)
4. Kinerja manajerial sebagai variabel dependen / terikat (Y)

Di bawah ini adalah operasionalisasi variabel penelitian sebagai berikut:

Table 3.1
Operasionalisasi Variabel
Variabel Independen = Total Quality Management (TQM) (X₁)

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
TQM	<p><i>Total Quality Management</i> diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, kepuasan pelanggan.</p>	<p>Karakteristik <i>total quality management</i> :</p> <p>1. Fokus pada pelanggan</p>	<p>a. Identifikasi kebutuhan pelanggan</p> <p>b. Pengukuran dan pemenuhan kepuasan pelanggan</p> <p>c. Menjalini hubungan dengan pelanggan</p>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>
		<p>2. Obsesi terhadap kualitas</p>	<p>a. Melakukan pekerjaan berdasarkan perspektif terhadap kualitas</p> <p>b. Peningkatan kualitas produk dan jasa</p>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>
		<p>3. Pendekatan ilmiah</p>	<p>a. Mendesain pekerjaan</p> <p>b. Memantau prestasi</p> <p>c. Melaksanakan perbaikan</p>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>
		<p>4. Komitmen jangka panjang</p>	<p>a. Menerapkan praktek TQM</p> <p>b. Membangun komitmen untuk mencapai tujuan perusahaan</p>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>

Sumber : Rian Angelina (2012)	5. Kerjasama tim	a. Berpartisipasi dalam melakukan tugas/bagiannya b. Melakukan komunikasi	Ordinal Ordinal
	6. Perbaikan sistem secara berkelanjutan	a. Penetapan target perbaikan berkelanjutan b. Mempertimbangkan masukan pelanggan c. Perbaikan terus menerus pada semua bagian	Ordinal Ordinal Ordinal
	7. Pendidikan dan pelatihan	a. Pengelolaan program pelatihan b. Melakukan pengembangan sesuai prinsip-prinsip kualitas c. Pelatihan dan pengembangan keterampilan semua karyawan	Ordinal Ordinal Ordinal
	8. Kebebasan yang terkendali	a. Memberikan wewenang dalam pengambilan keputusan b. Kebebasan mengemukakan pendapat	Ordinal Ordinal
	9. Kesatuan tujuan	a. Memahami tujuan perusahaan b. Memajukan perusahaan	Ordinal Ordinal
	10. Adanya	a. Keterlibatan dalam	Ordinal

		keterlibatan dan pemberdayaan karyawan Sumber : Rian Angelina (2012)	mengambil keputusan b. Kepercayaan c. Pengembangan keterlibatan	Ordinal Ordinal
--	--	---	---	--------------------

Table 3.2
Operasionalisasi Variabel
Variabel Moderating = Sistem Pengukuran Kinerja (X₂)

Variabel	Definis	Dimensi	Indikator	Skala
Sistem Pengukuran Kinerja	Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (<i>goal sand objectives</i>)	Untuk mengukur sistem pengukuran kinerja, yaitu dengan menggunakan alat ukur Balance Scorecard sebagai berikut :		
		1. Perspektif Keuangan	a. Pertumbuhan pendapatan b. Perbandingan anggaran dan realisasi	Ordinal Ordinal
		2. Perspektif pelanggan	a. Penggunaan pangsa pasar b. Tingkat kepuasan pelanggan	Ordinal Ordinal
		3. Perspektif bisnis internal	a. Inovasi produk/jasa b. Penyampaian produk	Ordinal Ordinal
	Sumber : Anggraini Puspita Sari, Endang Dwi Retnani (2015)	4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	a. Kemampuan karyawan b. Kemampuan sistem informasi c. Upaya, motivasi, pemberdayaan dan keserasian pada karyawan	Ordinal Ordinal Ordinal
		Sumber : Anggraini Puspita Sari, Endang Dwi Retnani (2015)		

Table 3.3
Operasionalisasi Variabel
Variabel Moderating = Sistem Penghargaan (*Reward*) (X_3)

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
Sistem Penghargaan (Reward)	Penghargaan atau yang biasa disebut kompensasi adalah salah satu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan. Sumber : Arifin Idrus (2013)	Komponen Sistem Penghargaan :		
		1. Gaji	a. Gaji yang didapatkan sudah sesuai b. Gaji yang didapatkan dapat memenuhi kebutuhan hidup	Ordinal Ordinal
		2. Insentif	a. Pemberian insentif dengan jumlah yang sepadan dengan pekerjaan b. Pemberian insentif tepat waktu	Ordinal Ordinal
		3. Bonus	a. Pemberian bonus yang sepadan dengan pekerjaan b. Pemberian bonus dapat memicu bekerja	Ordinal Ordinal
		4. Asuransi	a. Fasilitas asuransi b. Asuransi yang diberikan	Ordinal Ordinal

			sesuai	
		5. Promosi	<ul style="list-style-type: none"> a. Promosi sesuai dengan tingkatan pendidikan b. Promosi dilakukan secara adil 	Ordinal
		6. Tunjangan	<ul style="list-style-type: none"> a. Tunjangan yang sesuai dengan jabatan pekerjaan b. Tunjangan yang sesuai dengan tanggungjawab 	Ordinal
		Sumber : Arifin Idrus (2013)		

Tabel 3.4
Operasionalisasi Variabel
Variabel Dependen = Kinerja Manajerial (Y)

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja Manajerial	Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain.	1. Perencanaan (Planning)	a. Menetapkan sasaran b. Mengidentifikasi berbagai faktor c. Menyusun langkah-langkah untuk mencapai sasaran	Ordinal Ordinal Ordinal
		2. Investigasi (Investigating)	a. Mengukur hasil pekerjaan yang telah dilakukan b. Analisis pekerjaan yang telah dilakukan	Ordinal Ordinal
		3. Koordinasi (Coordinating)	a. Melakukan koordinasi dengan bagian/divisi lain. b. Mengutarakan pendapatnya pada setiap pertemuan	Ordinal Ordinal
		4. Evaluasi (evaluating)	a. Menilai setiap pekerjaan b. Identifikasi masing-masing tingkat kesulitan dan kerumitan	Ordinal Ordinal
		5. Pengawasan (Supervising)	a. Menetapkan alat ukur (standar) b. Mengadakan penilaian	Ordinal Ordinal
		6. Pemilihan staff (staffing)	a. Penarikan tenaga kerja b. Penyeleksian tenaga kerja c. Pengenalan dan orientasi organisasi	Ordinal Ordinal Ordinal
		7. Negosiasi (negotiating)	a. Memulai proses negosiasi b. Kesepakatan	Ordinal Ordinal
		8. Perwakilan (representatif)	a. Akurat b. Relevan	Ordinal
	Sumber : Rahmi			

	Handayani (2014)	Sumber : Rahmi Handayani (2014)		Ordinal
--	---------------------	---------------------------------------	--	---------

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2017:80) memberikan pengertian populasi sebagai berikut:

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.”

Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah yaitu kepala divisi dan staff pada PT POS Indonesia (Persero) di Kota Bandung sebanyak 45 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan penelitian suatu objek. Untuk menentukan besarnya sampel bisa dilakukan dengan statistik atau berdasarkan estimasi penelitian. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi atau dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya, dengan istilah lain harus representatif (mewakili) (Sugiyono, 2017:81)

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel sebanyak 45 orang yang terdiri dari manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah yaitu kepala divisi dan staff pada PT POS Indonesia (Persero) di Kota Bandung.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. (Sugiyono, 2017:81)

Sugiyono (2017:82) memberikan pendapat bahwa terdapat dua teknik sampling yang dapat digunakan, yaitu:

- “1. Probability Sampling
Probability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi, simple random sampling, proportionate stratified random sampling, disproportionate stratified random sampling, sampling area (cluster).
2. Non Probability Sampling
Non Probability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi, sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball.”

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan yaitu *Non Probability Sampling*. Sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *sampling jenuh*. Menurut Sugiyono (2017:85):

“*Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.”

Hal ini dilakukan karena kriteria sampel penelitian ini adalah manajer tingkat atas dan manajer tingkat bawah yaitu kepala divisi dan staff pada PT POS Indonesia (Persero) di Kota Bandung.

Tabel 3.5
Populasi Penelitian

Bagian	Populasi
Bagian Keuangan	10
Bagian Teknologi Informasi	10
Bagian Manajemen Mutu	5
Bagian Surat dan Paket	10
Bagian Sumber Daya Manusia	10
Jumlah	45

3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Sumber Data

Sumber data merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sugiyono (2017:137) Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. “Data Primer
Data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung secara empirik kepada pelaku langsung atau yang terlibat langsung dengan menggunakan teknik pengumpulan data.
2. Data Sekunder
Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain atau hasil penelitian pihak lain.”

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Data primer tersebut bersumber dari hasil pengumpulan data berupa kuesioner kepada responden pada PT POS Indonesia (Persero) di Kota Bandung yang telah ditetapkan oleh peneliti sebagai objek penelitian.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan data yang akurat dan lebih spesifik, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner (angket).

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Jenis kuesioner yang penulis gunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, alasan penulis menggunakan kuesioner tertutup karena kuesioner jenis ini memberikan kemudahan kepada responden dalam memberikan jawaban, kuesioner tertutup lebih praktis, dan dapat mengimbangi keterbatasan biaya dan waktu penelitian.

3.5 Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

3.5.1 Metode Analisis Data

Sugiyono (2017:244) memberikan pengertian analisis data sebagai berikut:

“Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilisasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan.”

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

3.5.1.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017:147).

Analisis data dilakukan untuk mengolah data menjadi informasi, data akan menjadi mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Data yang akan dianalisis merupakan data hasil pendekatan survey penelitian dari penelitian lapangan, kemudian dilakukan analisis untuk menarik kesimpulan. Adapun urutan analisis yang dilakukan yaitu:

1. Penulis melakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada populasi yang telah ditentukan.
2. Setelah dilakukan pengumpulan data, kemudian menentukan alat pengukuran yang digunakan untuk memperoleh data dari elemen-elemen yang akan diselidiki. Dalam penelitian ini alat pengukuran yang dimaksud adalah daftar susunan pertanyaan atau kuesioner.
3. Kemudian dilakukan penyebaran kuesioner ke instansi pemerintahan yang dipilih dengan bagian tertentu yang telah ditetapkan. Setiap item dari kuesioner tersebut merupakan pernyataan positif yang diberikan skor 1 sampai 5 yang telah penulis sediakan.

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur,

sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan skala *likert*.

Sugiyono (2017:93) memberikan pengertian skala *likert* sebagai berikut:

“Skala *likert* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.”

Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Sugiyono (2017:93) menyatakan pendapat bahwa:

“Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata kemudian diberi skor 1 sampai 5.”

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Untuk menilai variabel X1, X2, X3 dan Y, maka analisis yang digunakan yaitu berdasarkan rata-rata (mean) dari masing-masing variabel. Nilai rata-rata didapat dengan menjumlahkan data keseluruhan dalam setiap variabel, kemudian dibagi dengan responden.

Rumus rata-rata (mean) sebagai berikut: Untuk Variabel X1, X2, X3 dan Y:

$$\text{Untuk Variabel } X_1 \quad Me = \frac{\sum X_1}{n}$$

$$\text{Untuk Variabel } X_2 \quad Me = \frac{\sum X_2}{n}$$

Untuk Variabel X_3 $Me = \frac{\sum X_3}{n}$

Untuk Variabel Y $Me = \frac{\sum Y}{n}$

Keterangan :

Me : Mean (rata-rata)

X : Nilai X ke i sampai n

Y : Nilai X ke i sampai n

\sum : Epsilon (jumlah)

n : Jumlah responden

Mean merupakan teknik penjelasan kelompok yang didasarkan atas nilai rata-rata dari setiap variabel. Setelah mendapat rata-rata (mean) dari variabel, kemudian dibandingkan dengan kriteria yang penulis tentukan berdasarkan nilai yang terendah 1 (satu) dan nilai tertinggi 5 (lima) dari hasil penyebaran kuesioner.

- a. Untuk variabel X_1 (*Total Quality Management (TQM)*) 28 pertanyaan, nilai tertinggi dikalikan dengan 5 dan nilai terendah dikalikan dengan 1, sehingga:

$$\text{Nilai tertinggi } 28 \times 5 = 140$$

$$\text{Nilai terendah } 28 \times 1 = 28$$

Lalu kelas interval sebesar $((140-28)/5) = 22,4$, maka penulis menentukan kriterianya sebagai berikut:

Tabel 3.6
Kriteria Variabel Total Quality Management (TQM) (X_1)

Rentang Nilai	Kriteria
28 – 50,4	Tidak baik
50,5 – 72,9	Kurang baik
73 – 95,4	Cukup
95,5 – 117,9	Baik
118 – 140	Sangat baik

- b. Untuk variabel X_2 (Sistem Pengukuran Kinerja) dengan 9 pertanyaan, nilai tertinggi dikalikan dengan 5 dan nilai terendah dikalikan dengan 1, sehingga:

$$\text{Nilai tertinggi } 9 \times 5 = 45$$

$$\text{Nilai terendah } 9 \times 1 = 9$$

Lalu kelas interval sebesar $((45-9)/5) = 7,2$, maka penulis menentukan kriterianya sebagai berikut:

Tabel 3.7
Kriteria Variabel Sistem Pengukuran Kinerja (X_2)

Rentang Nilai	Kriteria
9 – 16,2	Tidak baik
16,3 – 23,5	Kurang baik
23,6 – 30,8	Cukup
30,9 – 38,1	Baik
38,2 – 45	Sangat baik

- c. Untuk variabel X_3 (Sistem Penghargaan (*Reward*)) dengan 12 pertanyaan, nilai tertinggi dikalikan dengan 5 dan nilai terendah dikalikan dengan 1, sehingga:

$$\text{Nilai tertinggi } 12 \times 5 = 60$$

$$\text{Nilai terendah } 12 \times 1 = 12$$

Lalu kelas interval sebesar $((60-12)/5) = 9,6$,maka penulis menentukan kriterianya sebagai berikut:

Tabel 3.8
Kriteria Variabel Sistem Penghargaan (*Reward*) (X_3)

Rentang Nilai	Kriteria
12 – 21,6	Tidak baik
21,7 – 31,3	Kurang baik
31,4 – 41	Cukup
41,1 – 50,7	Baik
50,8 – 60	Sangat baik

- d. Untuk variabel Y (Kinerja Manajerial) dengan 18 pertanyaan, nilai tertinggi dikalikan dengan 5 dan nilai terendah dikalikan dengan 1, sehingga:

$$\text{Nilai tertinggi } 18 \times 5 = 90$$

$$\text{Nilai terendah } 18 \times 1 = 18$$

Lalu kelas interval sebesar $((90-18)/5) = 14,4$, maka penulis menentukan kriterianya sebagai berikut:

Tabel 3.9
Kriteria Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Rentang Nilai	Kriteria
18 – 32,4	Kinerja sangat tidak memuaskan
32,5 – 46,9	Kinerja tidak memuaskan
47 – 61,4	Kinerja cukup memuaskan
61,5 – 75,9	Kinerja memuaskan
76 – 90	Kinerja sangat memuaskan

3.5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

3.5.2.1 Pengujian Validitas Instrumen

Suatu instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas adalah pengujian yang ditunjukkan untuk mengetahui suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan.

Sugiyono (2017:121) menyatakan pengertian pengujian validitas sebagai berikut:

“Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Uji validitas instrumen yang digunakan adalah validitas isi dengan analisis item, yaitu dengan menghitung korelasi antar skor butir instrumen dengan skor total.

Sugiyono (2017:126) menyatakan bahwa “Teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan dan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula”.

Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku. Menurut Sugiyono (2015:183):

- a. “Jika $\geq 0,30$, maka item instrumen dinyatakan valid
- b. Jika $\leq 0,30$, maka item instrumen dinyatakan tidak valid”

Uji validitas instrumen dapat menggunakan rumus korelasi. Rumus korelasi berdasarkan *Pearson Product Moment*, menurut Sugiyono (2017:183) adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

$\sum xy$ = Jumlah perkalian variabel x dan y

$\sum x$ = Jumlah nilai variabel

- $\sum y$ = Jumlah nilai variabel y
 $\sum x^2$ = Jumlah pangkat dua nilai variabel x
 $\sum y^2$ = Jumlah pangkat dua nilai variabel y
n = Banyaknya sampel

3.5.2.2 Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata reliability, pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel (*reliable*). Meskipun reliabilitas mempunyai berbagai nama lain seperti keterpercayaan, keterhandalan, keajegan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya namun ide pokok yang terkandung dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan *cronbach's* alpha yang penulis kutip dari Eti Rochaety (2009:54). Pemberian interpretasi terhadap reliabilitas variabel dapat dikatakan reliabel jika koefisien variabelnya lebih dari 0,6 yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_x^2} \right)$$

Keterangan:

- k = jumlah soal atau pertanyaan
 σ_i^2 = Variansi setiap pertanyaan
 σ_x^2 = Variansi total tes
 $\sum \sigma_i^2$ = Jumlah seluruh variansi setiap soal atau pertanyaan

3.6 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

3.6.1 Rancangan Analisis

Rancangan analisis statistik adalah analisis yang digunakan untuk membahas data kuantitatif. Dengan asumsi bahwa data berdistribusi normal dan pengaruh kedua variabel linear, maka pengujian dengan hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik statistik parametris, karena sesuai dengan data kuantitatif yaitu berupa angka.

Sugiyono (2017:16) memberikan pengertian metode kuantitatif sebagai berikut:

“Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Pengelolaan data dilakukan dengan menggunakan program *microsoft excel* dan *Statistic Program for Social Science (SPSS)*. Kemudian hasil data yang telah dikonfersi tersebut selanjutnya diolah menggunakan analisis regresi linier sederhana.

3.6.1.1 Analisi Verifikatif

3.6.1.1.1 Analisis Korelasi

Analisis korelasi merupakan salah satu teknik statistic yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua variabel atau lebih yang bersifat kuantitatif. Dalam penelitian ini digunakan analisis korelasi parsial.

Analisis korelasi parsial ini digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan atau korelasi antara variabel independen dan dependen. Pengukuran keeratan hubungan antara variabel independen dan dependen digunakan korelasi *Product Moment (Pearson)* untuk menguji hubungan asosiatif atau bila data berbentuk interval atau rasio. Penentuan koefisien korelasi dengan menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot (\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

- R = Koefisien korelasi product moment
 X = variabel independen (variabel bebas)
 Y = Variabel dependen (variabel terikat)
 n = Jumlah responden (sampel)
 $\sum XY$ = Jumlah perkalian variabel bebas dan variabel terikat

Koefisien korelasi menunjukkan derajat korelasi antara variabel independen (X) dan variabel (Y). Nilai koefisien korelasi harus terdapat dalam batas-batas -1 hingga +1 ($-1 \leq r \leq +1$). Hasil perhitungan akan memberikan tiga alternative yaitu:

- a. Apabila r mendekati positif (+) berarti variabel X mempunyai pengaruh yang kuat dan positif terhadap perkembangan variabel Y

- b. Apabila nilai r negative (-) berarti variabel X mempunyai pengaruh yang kuat dan negative terhadap perkembangan variabel Y
- c. Apabila nilai r mendekati (0) maka variabel x kurang mempengaruhi perkembangan variabel Y, hal ini berarti bahwa bertambah atau berkurangnya variabel X tidak mempengaruhi variabel Y.

Sebagian bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut ini:

Tabel 3.10
Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016:250)

3.6.1.1.2 Analisis Regresi Linier

Analisis regresi merupakan suatu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara suatu variabel dengan variabel-variabel lainnya. Analisis regresi dipakai secara luas untuk menentukan prediksi dan ramalan. Analisis ini

juga digunakan untuk memahami variabel bebas mana saja yang berhubungan dengan variabel terkait dan untuk mengetahui bentuk-bentuk hubungan tersebut.

Dalam penelitian ini digunakan dua buah model analisis regresi berganda, yaitu analisis regresi berganda (*Multiple Regression*) dan analisis regresi moderat (*Moderated Regression Analysis*).

a. Analisis Regresi Moderat (*Moderated Regression Analysis*)

Uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi antara satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel moderating mempengaruhi hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen.

Untuk menguji *total quality management*(X_1) terhadap kinerja manajerial (Y) yang dimoderasi oleh sistem pengukuran kinerja(X_2) dan sistem penghargaan (*reward*)(X_4) digunakan *Moderated Regression Analysis*. *Moderated Regression Analysis* dinyatakan dalam bentuk regresi berganda dengan persamaan mirip regresi polynominal yang menggambarkan pengaruh nonlinier (Hair 2010:176). *Moderated Regression Analysis* dinyatakan dalam bentuk model persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 [(X_1 \cdot X_2)] + \beta_3 [(X_1 \cdot X_3)] + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien Regresi
X_1	= <i>Total Quality Management (TQM)</i>
X_2	= Sistem Pengukuran Kinerja
X_3	= Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>)

3.6.1.1.3 Analisis Koefisien Determinasi

Untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel yang digunakan. Koefisien determinasi menjelaskan proporsi variasi dalam variabel dependen (Y) yang dijelaskan oleh hanya satu variabel independen (lebih dari satu variabel bebas: $i = 1, 2, 3, \text{ dst}$) secara bersama-sama.

Sementara itu R adalah koefisien korelasi majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel dependen (Y) dengan semua variabel independen yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif. Selanjutnya untuk melakukan proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen.

Analisis Korelasi dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui *presentase* besarnya pengaruh variabel X terhadap variabel Y. menurut Damodar N Gujarati (2012:172) untuk

melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkait secara parsial, dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus berikut :

$$Kd = Zero\ Order \times \beta \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

Zero Order = Koefisien Korelasi

β = Koefisien β eta

3.6.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kepada variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengujian secara parsial. Hipotesis yang akan diuji dan dibuktikan dalam penelitian ini berkaitan dengan variabel-variabel bebas yaitu *Total Quality Management (TQM)*, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan (*Reward*) serta kinerja manajerial sebagai variabel terikat.

Menurut Nazir (2011:394) tingkat signifikan (*significant level*) yang sering digunakan adalah sebesar 5% atau 0,05 karena dinilai cukup ketat dalam menguji

hubungan variabel-variabel yang diuji atau menunjukkan bahwa korelasi antara kedua variabel cukup nyata. Di samping itu tingkat signifikansi ini umum digunakan dalam ilmu-ilmu sosial. Tingkat signifikansi 0,05 artinya adalah kemungkinan besar dari hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 95% atau toleransi kesalahan sebesar 5%.

3.6.2.1 Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji parsial dimaksudkan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sesuai dengan hipotesis penelitian yang diajukan, maka hipotesis statistic untuk pengujian secara parsial dapat diformulasikan sebagai berikut:

1. Hipotesis I

Ho1:($\beta_1=0$): *Total Quality Management (TQM)* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Ha1:($\beta_1\neq 0$): *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

2. Hipotesis II

Ho2:($\beta_{1,2}=0$): Sistem Pengukuran Kinerja tidak memperkuat pengaruh *total quality management* terhadap Kinerja Manajerial

Ha2:($\beta_{1,2}\neq 0$): Sistem Pengukuran Kinerja memperkuat pengaruh *total quality management* terhadap Kinerja Manajerial

3. Hipotesis III

Ho3:($\beta_{1.3}=0$): Sistem Penghargaan (*Reward*) tidak memperkuat pengaruh *total quality management* terhadap Kinerja Manajerial

Ha3:($\beta_{1.3}\neq 0$): Sistem Penghargaan (*Reward*) memperkuat pengaruh *total quality management* terhadap Kinerja Manajerial

3.7 Rancangan Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017:142) adalah sebagai berikut :

“Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.”

Berdasarkan judul penelitian, kuesioner dibagikan kepada 45 responden di kepada pegawai pada PT POS Indonesia (Persero) di Kota Bandung. Peneliti menggunakan jenis kuesioner tertutup sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban dari setiap poin pertanyaan tersebut.

Kuesioner terdiri dari 67 pertanyaan, yaitu 28 pertanyaan untuk *Total Quality Management* (TQM), 9 pertanyaan untuk Sistem Pengukuran Kinerja, 12 pertanyaan untuk Sistem Penghargaan (*Reward*), dan 18 pertanyaan untuk Kinerja Manajerial.