

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan eksternal dan penerapan *Total Quality Management* dan kinerja serta pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing di PT. ISM Bogasari.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini adalah PT.Indofood Sukses Makmur Divisi Bogasari Flour yang terletak di Jl. Raya Cakung Cilincing Tanjung Priok Jakarta Utara. Data dan informasi lainnya mengenai pengaruh lingkungan eksternal organisasi , penerapan *total quality management* dan kinerja perusahaan diperoleh dari kuesioner, wawancara, laporan operasional, dan hasil observasi. Waktu penelitian April 2014 s.d. Agustus 2014

Ruang lingkup penelitian ini meliputi Informasi umum mengenai pengaruh lingkungan eksternal serta penerapan *total quality management* dengan kinerja serta pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing .

C. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti terdiri dari jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data serta

teknik analisa data. Penelitian yang dilakukan digolongkan dalam penelitian *Eksplanatori*. Penelitian *eksplanatori* adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau mungkin menolak teori atau hipotesis dari hasil penelitian yang sudah ada Dalam Penelitian *Eksplanatori* bersifat *asosiatif* (mengetahui hubungan antar variabel) dan bersifat kausal yaitu mengetahui peran sebab akibat antar variabel .⁶⁰

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Penelitian ini berfokus pada pengkajian mengenai pengaruh lingkungan eksternal organisasi dan aplikasi *total quality management* dalam meningkatkan kinerja perusahaan dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing .

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Dalam penelitian kuantitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.⁶¹ Selain itu Populasi dapat juga diartikan sebagai kumpulan individu atau objek penelitian dalam bentuk data keseluruhan yang diambil

⁶⁰Singarimbun,M dan Sofyan E, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta :Penerbit PustakaLP3ES, 2006)h.76.

⁶¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*(Bandung:Penerbit Alfabeta , 2013), h. 215.

dilapangan berupa kelompok masyarakat, perorangan .Populasi dapat mencakup data – data termasuk karakteristik dari populasi tersebut.⁶²

Populasi dalam penelitian ini adalah PT. ISM Bogasari Flour Mills pada level tingkat kepala bagian sampai dengan Manager .

Gambaran populasi yang dijadikan responden pada PT ISM Bogasari Flour Mills terdiri dari Manajer, Asisten Manager dan kepala bagian dengan gambaran sebagai berikut :

Tabel 3.1
Jumlah Populasi Penelitian

Kriteria Responden	Jumlah
Manager	15
Asst Manager	35
Kepala Bagian	130
Total	180

Sumber : PT. ISM.Bogasari Flour Mills (2013)

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Dalam penelitian ini terdapat tiga level unsur karyawan yaitu

⁶²Masyhudzulkhak, *Memahami Penulisan dan Metodologi Penelitian*(Jakarta : Lembaga pengkajian dan pengembangan sumber daya,2012), h.41.

Manajer, Assistant Manager serta kepala bagian, Jumlah sampel yang diambil untuk pengujian validitas adalah sebanyak 30 responden, alasan penetapan ini adalah dari dengan jumlah responden tersebut data yang diperoleh akan mendekati kurva distribusi normal. Pengujian kedua dari questioner ini akan dilakukan kepada responden yang sama dan hasil dari pengujian ini digunakan untuk penyempurnaan dari questioner yang sesungguhnya. Penyempurnaan questioner yang sesungguhnya akan disebarkan kepada 90 sehingga total sampel yang diambil adalah 120 responden. Jumlah sampel ini ditetapkan berpedoman dari tabel yang dibuat oleh Issac dan Michael dengan tingkat kesalahan 5%.⁶³ . Jumlah sampel dalam penelitian ini dengan proporsi level sebagai koresponden sebagai berikut :

Tabel 3.2
Jumlah Sample Penelitian

Kriteria Responden	Jumlah
Manager	10
Asst Manager	23
Kepala Bagian	87
Total	120

Kemudian untuk kriteria sampel adalah tenaga kerja minimal 3 tahun bekerja di PT Indofood CBP Sukses Makmur divisi Bogasari Flourmills. Hal ini

⁶³Sugiyono, *Metode op,cit*, hh 86-87.

didasari pemikiran bahwa rentang waktu kerja 3 tahun diasumsikan karyawan tersebut telah memahami budaya dan lingkungan kerja , Sedangkan alasan pemilihan level Kepala bagian hingga Manager didasarkan pada alasan memiliki wawasan dan pengetahuan tentang kemampuan perusahaan dalam mencapai kinerja yang akan dicapai.

E. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu data kuantitatif dan kualitatif.

1. Data kuantitatif , adalah jenis data yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka – angka , seperti jumlah responden, jumlah responden menurut umur, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja
2. Data kualitatif adalah jenis data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka , seperti hasil wawancara lebih mendalam kepada pimpinan perusahaan yang dilakukan untuk mendukung hasil penelitian.

Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber asli yaitu responden. Dalam hal ini sumber data primer adalah informasi yang didapatkan dari jawaban responden tentang pengaruh lingkungan eksternal organisasi, aplikasi *total quality management* terhadap kinerja dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing.

2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber data yang terlebih dahulu telah dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang lain diluar peneliti, dan diperoleh dengan cara studi literature dari pihak – pihak terkait.

Keseluruhan data primer dan sekunder yang sudah didapat kemudian dilakukan pengujian melalui uji pengaruh dari setiap variabel yang diamati dengan menggunakan Uji Statistik, berdasarkan pengujian dari setiap variabel tersebut akan diperoleh hasil pengujian yang kemudian akan menjadi jawaban dari hipotesis yang telah dibuat.

F. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang dipergunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner

Pengumpulan data dengan metode ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tentang lingkungan eksternal perusahaan, aplikasi *total quality management (TQM)* , kinerja perusahaan serta keunggulan bersaing, sesuai dengan indikator definisi operasional kepada seluruh responden dengan tujuan untuk mengumpulkan jawaban – jawaban yang akhirnya dijadikan data dalam penelitian ini.

2. Wawancara mendalam

Pengumpulan data dengan mengadakan wawancara mendalam dengan beberapa responden untuk memperoleh data yang lebih akurat dan

lengkap .menyangkut penjelasan lebih lanjut tentang kuesioner yang telah diberikan.

1. Operasional Variabel

Untuk identifikasi operasioalisasi variabel penelitian dan bentuk kisi-kisi instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3

Operasionalisasi Variabel Penelitian & Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Lingkungan Eksternal organisasi	Lingkungan Eksternal merupakan lingk. Yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisa untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang dihadapi dan merupakan faktor yang penting untuk menentukan kinerja organisasi (Dess G.G anad Beard DW)	Kompleksitas lingkungan eksternal	Heterogenitas lingkungan luar (kompetitot , pelanggan) ,	1. Mampu bersaing dengan banyak kompet titor	LE1
				2. Mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam	LE2
				3. Produk dapat diterima oleh semua segmen pasar	LE3
				4. Produk sulit digantikan barang lain	LE4

				5. Memiliki jaringan distribusi yang menyebar	LE5
		Dinamika lingkungan eksternal	Perubahan lingkungan eksternal	<p>1. Strategi yang dikembangkan mampu memenangkan persaingan dengan kompetitor</p> <p>2. Memiliki banyak produk yang disesuaikan dengan daya beli pelanggan</p> <p>3. Mempunyai web site membuat pelanggan mudah mengakses Company profile</p> <p>4. Mengembangkan sistem E order dan E booking untuk memudahkan pelanggan</p>	<p>LE6</p> <p>LE7</p> <p>LE8</p> <p>LE9</p>

		Daya dukung lingkungan eksternal	Sumber daya lingkungan eksternal yang mendukung pertumbuhan organisasi	<p>1. Kepastian ketersediaan raw material</p> <p>2. Produk mudah dikenal oleh pelanggan (brand image yang kuat)</p> <p>3. Pelanggan percaya terhadap kualitas produk yang dihasilkan</p> <p>4. Menjadi anggota APTINDO</p>	<p>LE10</p> <p>LE11</p> <p>LE12</p> <p>LE13</p>
Aplikasi Total Quality Management	Pendekatan yang berorientasi kepada pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis serta perbaikan secara terus menerus terhadap proses produk serta pelayanan (Fokus pada pelanggan	Identifikasi kebutuhan pelanggan serta membina hubungan khusus dengan pelanggan	<p>1. Setiap produk yang dihasilkan berorientasi pada kebutuhan pelanggan</p> <p>2. Produk yang dihasilkan adalah produk bermutu agar dapat memuaskan</p>	<p>TM 1</p> <p>TM2</p>

	Krajewski and P.R Larry)			<p>pelanggan</p> <p>3. Pelanggan adalah asset bagi perusahaan</p> <p>4. Setiap keluhan pelanggan harus segera ditangani</p> <p>5. Setiap produk yang dikirim , sesuai dengan harapan pelanggan</p>	<p>TM3</p> <p>TM4</p> <p>TM 5</p>
		Perbaikan secara terus menerus	Perbaikan secara terus menerus pada semua bagian	<p>1. Adanya perbaikan system secara berkelanjutan</p> <p>2. Dilakukan evaluasi kualitas terhadap produk yang telah dijual dipasaran</p> <p>3. Keikutsertaan semua divisi dalam proses</p>	<p>TM6</p> <p>TM7</p> <p>TM 8</p>

				perbaikan kerja melalui kompetisi KKM	
		Pelatihan dan pendidikan	Program pelatihan pada semua karyawan	<p>1. Memberikan program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan prinsip – prinsip kualitas\</p> <p>2. Pelatihan dan pengembangan ketrampilan semua karyawan</p>	<p>TM 9</p> <p>TM 10</p>
Kinerja Perusahaan	Sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standard yang telah ditetapkan (Dinda Estika)	Pertumbuhan pangsa pasar	Effisiensi	<p>1. Proses kerja yg efisien</p> <p>2. Penilaian kerja yang memperhitungkan ketepatan waktu</p> <p>3. Tepat waktu kerja dapat</p>	<p>KP1</p> <p>KP2</p> <p>KP3</p>

				<p>bantu produktifitas karyawan</p> <p>4. Pemanfaatan waktu kerja sesuai standard</p> <p>5. Pemanfaatan seluruh sumber daya secara efisien</p> <p>6. Jaringan distribusi yang mendekat</p>	<p>KP4</p> <p>KP5</p> <p>KP6</p>
			Efektivitas	<p>1. Proses usaha lebih efektif</p> <p>2. Ketersediaan tenaga kerja sesuai kebutuhan</p> <p>3. Modal usaha dikelola dengan efektif melalui investasi yang</p>	<p>KP6</p> <p>KP7</p> <p>KP8</p>

				<p>tepat terhadap mesin dan bangunan</p> <p>4. Program promosi yang efektif</p> <p>5. Efektifitas penjualan dan penyaluran produk</p>	<p>KP9</p> <p>KP10</p>
			Adaptabilitas	<p>1. Perusahaan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan industry dan persaingan</p> <p>2. Perusahaaa bisa beradaptasi dengan regulasi pemerintahan</p> <p>3. Perusahaan lebih mudah beradaptasi dengan kebutuhan market terkait</p>	<p>KP11</p> <p>KP12</p> <p>KP13</p>

				<p>produk dan kualitas</p> <p>4. Reaksi yang positif dari perusahaan terhadap perubahan lingkungan yang terjadi</p>	KP14
Keunggulan Bersaing	Pelaksanaan yang lebih unggul dari strategi yang dipakai oleh pesaingnya (Barney)	<i>Sustainability</i>	Sumber daya yang bernilai	<p>1. Sumberdaya manusia yang bernilai</p> <p>2. Kepribadian dan perilaku pekerja yang baik dan memiliki rasa memiliki yang baik terhadap perusahaan</p> <p>3. Sumber daya material dan mesin yang bernilai</p> <p>4. Mutu dari bahan baku yang terjaga kualitas</p>	<p>KB1</p> <p>KB2</p> <p>KB3</p> <p>KB4</p>

			Berbeda dengan perusahaan yang lain	<p>1. Identitas perusahaan dan brand produk yang kuat</p> <p>2. Perusahaan selalu menjadi innovator dalam bidang usahanya</p> <p>3. Tidak meniru produk lain</p> <p>4. Pengembangan produk baru yang dilakukan secara baik</p>	<p>KB5</p> <p>KB6</p> <p>KB7</p> <p>KB8</p>
			Tidak Mudah ditiru	<p>1. Produk yang dihasilkan sulit di tiru oleh pesaing</p> <p>2. Menghasilkan produk yang inovatif</p> <p>3. Produk yang dihasilkan</p>	<p>KB9</p> <p>KB10</p> <p>KB11</p>

				memiliki ciri khas yang unik	
				4. Kerahasiaan produk dan proses terjaga dengan baik	KB12
			Tidak mudah digantikan	1. Produk yang dihasilkan tidak mudah digantikan oleh produk lain	KB13
				2. Orisinal produk yang dihasilkan terjaga	KB14
				3. Mutu kualitas produk terjaga dengan baik	KB15
				4. Produk yang dihasilkan sudah melekat di pelanggan	KB16

2. Skala Pengukuran Instrumen

Semua variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala *likert* dalam lima tingkatan yaitu responden diminta untuk memberi jawaban terhadap setiap pertanyaan dengan memilih salah satu diantara lima pilihan yang bersifat berjenjang dengan menggunakan respon negatif hingga positif.

Data tentang dimensi dari variabel- variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yang ditujukan kepada responden menggunakan skala 1 – 5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor sebagai berikut:

1	2	3	4	5
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan *valid* apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. *Validitas* menunjukkan sejauh mana alat ukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur⁶⁴

Tinggi rendahnya *validitas instrumen* menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang diteliti. Selanjutnya Sugiyono mengingatkan bahwa dengan

⁶⁴Uma sekaran and Roger Bougie, *Research methods for Business*, 15th Edition (New York : John Wiley & Sons, 2010), hh. 158-159.

menggunakan instrumen yang telah diuji validitasnya, tidak otomatis hasil (data) penelitian menjadi *valid*. Hal ini masih akan dipengaruhi oleh kondisi obyek yang diteliti dan kemampuan orang yang menggunakan instrumen. Uji validitas dilakukan dengan *korelasi Pearson*.

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.⁶⁵ Uji Signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sample. Pada kasus uji reliabilitas dan validitas dalam penelitian ini jumlah sample (n)=30, sehingga besarnya df dapat dihitung $30-2=28$. Dengan nilai $df =28$, maka besaran *r* tabel adalah 0.361. Bandingkan nilai *correlated item – total correlation* dengan *r* tabel. Jika *r* hitung lebih besar dari *r* tabel dan bernilai positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Sementara itu Masrun dalam Sugiyono, menyatakan teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan. Selanjutnya menurut Masrun dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi item yang mempunyai korelasi positif dengan *kriterium* (skor total) serta korelasinya tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum

⁶⁵Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*(Semarang : : Balai Penerbit Universitas Diponegoro,2011), h.79.

untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,361$ ". Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,361 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.⁶⁶ Jika r hitung untuk r tiap butir pernyataan bernilai positif dan lebih besar dari r tabel maka butir tersebut dinyatakan valid.

Setelah dilakukan uji validitas, maka perlu dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Sedangkan dalam Uma Sekaran reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran dimana pengujian dengan menghasilkan konsisten butir-butir yang ada. Pengujian statistik *cronbach's alpha*, instrumen dikatakan *reliable* untuk mengukur variabel bila memiliki nilai α lebih besar dari 0,60. Melihat nilai *alpha cronbach* dan masing-masing variabel, tingkat reliabilitas pada umumnya dapat diterima pada nilai sebesar 0,60. Test yang reliabilitasnya di bawah 0,60 dianggap tidak *reliable*. Berikut dibawah hasil nilai reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, item dianggap *reliable* jika nilai *alpha cronbach* > r tabel. R tabel yang digunakan sebagai batasan adalah 0.6

⁶⁶Sugiyono, *Op.cit* h. 88.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Eksternal

Tabel 3.4.

. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Eksternal

No Item	R hitung	R tabel	Keterangan
P1	0.550	0.361	Valid
P2	0.682	0.361	Valid
P3	0.810	0.361	Valid
P4	0.299	0.361	Not Valid
P5	0.527	0.361	Valid
P6	0.583	0.361	Valid
P7	0.665	0.361	Valid
P8	0.507	0.361	Valid
P9	0.540	0.361	Valid
P10	0.433	0.361	Valid
P11	0.665	0.361	Valid
P12	0.700	0.361	Valid
P13	0.300	0.361	Not Valid

Pada uji validitas untuk variabel lingkungan eksternal yang tertulis pada tabel 3.4 didapatkan bahwa item pertanyaan no 4 dan no 13 memiliki nilai r hitung lebih kecil dari r tabel, Dengan demikian, item pertanyaan no 4 dan 13 dinyatakan drop untuk variabel lingkungan eksternal.

Sedangkan Hasil Uji Reliabilitas untuk variabel Lingkungan Eksternal adalah :

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.748	.884	14

Dari hasil pengolahan dengan spss, didapatkan nilai *alpha cronbachs* sebesar 0.884. Nilai ini lebih besar dari r tabel yaitu 0.6. sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan yang menyusun variabel lingkungan eksternal adalah *reliable*.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Total Quality Management

Tabel 3.5.

Hasil Uji Validitas Variabel *Total Quality Management*

No Item	R hitung	R tabel	Keterangan
P14	0.633	0.361	Valid
P15	0.660	0.361	Valid
P16	0.514	0.361	Valid
P17	0.519	0.361	Valid
P18	0.411	0.361	Valid
P19	0.414	0.361	Valid
P20	0.663	0.361	Valid
P21	0.725	0.361	Valid
P22	0.695	0.361	Valid
P23	0.603	0.361	Valid

Pada uji validitas untuk variabel *total quality management* seperti yang tertulis pada tabel 3.5, nilai r hitung untuk setiap item pertanyaan memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel, sehingga semua item pertanyaan yang menyusun variabel total quality management dinyatakan valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas untuk variabel *total quality management* adalah :

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.756	.876	11

Dari hasil pengolahan dengan spss, didapatkan nilai *alpha cronbachs* sebesar 0.876 Nilai ini lebih besar dari r tabel yaitu 0.6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan yang menyusun variabel *total quality management* adalah reliabel.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No Item	R hitung	R tabel	Keterangan
P24	0.520	0.361	Valid
P25	0.608	0.361	Valid
P26	0.594	0.361	Valid
P27	0.527	0.361	Valid
P28	0.644	0.361	Valid
P29	0.316	0.361	Not Valid
P30	0.721	0.361	Valid
P31	0.450	0.361	Valid
P32	0.257	0.361	Not Valid
P33	0.685	0.361	Valid
P34	0.475	0.361	Valid
P35	0.650	0.361	Valid
P36	0.605	0.361	Valid
P37	0.312	0.361	Not Valid
P38	0.549	0.361	Valid
P39	0.685	0.361	Valid

Pada Uji validitas untuk variabel kinerja seperti yang tertulis pada tabel 3.6 terlihat bahwa untuk item pertanyaan no 29, 32 serta 37 memiliki nilai r hitung lebih kecil dari r tabel. Oleh karena itu untuk item pertanyaan no 29, 37 serta 39 akan didrop dari variabel kinerja

Sedangkan hasil uji reliabilitas dengan menggunakan spss untuk variabel kinerja adalah

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.747	.889	17

Dari hasil pengolahan dengan spss, didapatkan nilai *alpha cronbachs* sebesar 0.889 Nilai ini lebih besar dari r tabel yaitu 0.6. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa item pertanyaan yang menyusun variabel Kinerja adalah *reliable*

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Daya Saing

Tabel 3.7

Hasil Uji Validitas Variabel Daya saing

No Item	R hitung	R tabel	Keterangan
P40	0.516	0.361	Valid
P41	0.412	0.361	Valid
P42	0.467	0.361	Valid
P43	0.388	0.361	Valid
P44	0.366	0.361	Valid
P45	0.526	0.361	Valid
P46	0.638	0.361	Valid
P47	0.618	0.361	Valid
P48	0.699	0.361	Valid
P49	0.686	0.361	Valid
P50	0.754	0.361	Valid
P51	0.526	0.361	Valid
P52	0.680	0.361	Valid
P53	0.711	0.361	Valid
P54	0.652	0.361	Valid
P55	0.537	0.361	Valid

Pada uji validitas untuk variabel Daya Saing, semua item pertanyaan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, Oleh karena itu semua item pertanyaan yang menyusun variabel daya saing dinyatakan valid.

Sedangkan hasil uji reliabilitas dengan menggunakan Spss untuk variabel daya saing adalah :

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.751	.906	17

Dari hasil pengolahan dengan spss, didapatkan nilai alpha cronbachs sebesar 0.906 Nilai ini lebih besar dari r tabel yaitu 0.6. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa item pertanyaan yang menyusun variabel Kinerja adalah reliabel

4. Instrumen Final

Berdasarkan hasil analisis dari uji validitas dan reliabilitas didapat hasil instrumen penelitian yang valid dan dapat diandalkan, sehingga dapat dinyatakan bahwa item-item yang telah diuji dapat dilakukan survey lapangan lebih lanjut, seperti yang tertera pada tabel 3.8 sebagai berikut ini :

Tabel 3.8

Operasi Variabel dan Instrument Final

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Lingkungan Eksternal organisasi	Lingkungan Eksternal merupakan lingk. Yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisa untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang dihadapi dan merupakan	Kompleksitas lingkungan eksternal	Heterogenitas lingkungan luar (kompetitor , pelanggan) ,	1. Mampu bersaing dengan banyak kompetitor	LE1
				2. Dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam	LE2

	faktor yang penting untuk menentukan kinerja organisasi (Dess G.G anad Beard DW)			3. Produk dapat diterima oleh semua segmen pasar 4. Memiliki jaringan distribusi yang tersebar	LE3 LE4
		Dinamika lingkungan eksternal	Perubahan lingkungan eksternal	5. Strategi yang dikembangkan mampu memenangkan persaingan dengan kompetitor 6. Memiliki banyak produk yang disesuaikan dengan daya beli pelanggan	LE5 LE6

				7. Mempunyai web site yang membuat pelanggan mudah mengakses Company profile	LE7
				8. Mengembangkan sistem E order dan E booking untuk memudahkan pelanggan	LE8
		Daya dukung lingkungan eksternal	Sumber daya lingkungan eksternal yang mendukung pertumbuhan organisasi	5. Kepastian ketersediaan raw material 6. Produk mudah dikenal oleh pelanggan (brand image yang kuat)	LE9 LE10

				7. Pelanggan percaya terhadap kualitas produk yang dihasilkan	LE11
Aplikasi Total Quality Management	Pendekatan yang berorientasi kepada pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis serta perbaikan secara terus menerus terhadap proses produk serta pelayanan (Krajewski and P.R Larry)	Fokus pada pelanggan	Identifikasi kebutuhan pelanggan serta membina hubungan khusus dengan pelanggan	6. Setiap produk yang dihasilkan berorientasi pada kebutuhan pelanggan 7. Produk yang dihasilkan adalah produk bermutu agar dapat memuaskan pelanggan 8. Pelanggan adalah asset	TM 1 TM2 TM3

				<p>bagi perusahaan</p> <p>9. Setiap keluhan pelanggan harus segera ditangani</p> <p>10. produk yang dikirim , sesuai dengan harapa pelanggan</p>	<p>TM4</p> <p>TM 5</p>
		<p>Perbaikan secara terus menerus</p>	<p>Perbaikan secara terus menerus pada semua bagian</p>	<p>4. Adanya perbaikan system secara berkelanjutan</p> <p>5. Dilakukan evaluasi kualitas terhadap produk yang</p>	<p>TM6</p> <p>TM7</p>

				telah dijual dipasaran	TM 8
				6. Keikutsertaan semua divisi dalam proses perbaikan kerja mealui kompetisi KKM	
		Pelatihan dan pendidikan	Program pelatihan pada semua karyawan	3. Memberi kan program pelatihan dan pengembang an sesuai dengan prinsip – prinsip kualitas\	TM 9
				4. Pelatihan dan pengembang	TM 10

				an ketrampilan semua karyawan	
Kinerja Perusahaan	Sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standard yang telah ditetapkan (Dinda Estika)	Pertumbuhan pangsa pasar	Effisiensi	7. Proses kerja yg efisien 8. Penilaian kerja yang memperhatikan ketepatan waktu 9. Ketepatan waktu kerja dapat membantu produktifitas karyawan 10.Pemanfaatan waktu kerja sesuai	KP1 KP2 KP3 KP4

				standard	
				11.Pemanfaatan seluruh sumber daya secara efisien	KP5
			Efektivitas	6. Proses usaha lebih efektif	KP6
				7. Ketersediaan tenaga kerja sesuai kebutuhan	KP7
				8. Program promosi yang efektif	KP8
				9. Efektifitas penjualan dan penyaluran produk	KP9

			Adaptabilitas	5. Perusahaan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan industry dan persaingan	KP10
				6. Perusahaan lebih mudah beradaptasi dengan kebutuhan market terkait produk dan kualitas	KP11
				7. Reaksi yang positif dari perusahaan terhadap perubahan lingkungan yang terjadi	KP12

Keunggulan Bersaing	Pelaksanaan yang lebih unggul dari strategi yang dipakai oleh pesaingnya (Barney)	<i>Sustainability</i>	Sumber daya yang bernilai	<p>5. Sumberdaya manusia yang bernilai</p> <p>6. Kepribadian dan perilaku pekerja yang baik dan memiliki rasa memiliki yang baik terhadap perusahaan</p> <p>7. Sumber daya material dan mesin yang bernilai</p> <p>8. Mutu dari bahan baku yang terjaga kualitasnya</p>	<p>KB1</p> <p>KB2</p> <p>KB3</p> <p>KB4</p>
			Berbeda dengan perusahaan	5. Identitas perusahaan dan brand	KB5

			yang lain	<p>produk yang kuat</p> <p>6. Perusahaan selalu menjadi innovator dalam bidang usahanya</p> <p>7. Tidak meniru produk lain</p> <p>8. Pengembangan produk baru yang dilakukan secara baik</p>	<p>KB6</p> <p>KB7</p> <p>KB8</p>
			Tidak Mudah ditiru	5. Produk yang dihasilkan sulit di tiru oleh pesaing	KB9

				6. Menghasilkan produk yang inovatif	KB10
				7. Produk yang dihasilkan memiliki ciri khas yang unik	KB11
				8. Kerahasiaan produk dan proses terjaga dengan baik	KB12
			Tidak mudah digantikan	5. Produk yang dihasilkan tidak mudah digantikan oleh produk lain	KB13
				6. Orisinalitas produk yang	KB14

				dihasilkan terjaga	
				7. Mutu kualitas produk terjaga dengan baik	KB15
				8. Produk yang dijasilkan sudah melekat di masyaraka	KB16

G. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif merupakan analisis kuantitatif yang digunakan untuk menjelaskan dengan lebih mendalam hasil dari analisis dan mampu memberikan informasi yang lebih rinci. Analisis *deskriptif* dalam penelitian ini digunakan untuk mengkuantitatifkan nilai faktor-faktor keunggulan bersaing, kinerja, lingkungan eksternal serta penerapan *total quality management* dan memaparkan deskripsi variabel penelitian berdasarkan jawaban setiap kuesioner dengan memberikan skor untuk masing-masing jawaban. Dalam analisis menggunakan nilai rata-rata dan persentase dari skor jawaban responden.

Analisis jalur (*Path Analysis*) adalah perluasan regresi berganda dan yang memungkinkan analisis model - model yang lebih kompleks. *Path Analysis* merupakan teknik untuk menganalisa hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung⁶⁷.. Seperti yang dikemukakan Sugiyono dalam model kausal yang keberagamannya tidak dipengaruhi oleh penyebab di dalam sistem (model), variabel ini ditetapkan sebagai variabel pemula yang member efek kepada variabel lain. Variabel ini tidak diperhitungkan jumlah sisanya (*disturbance*) meskipun sebenarnya juga mempunyai sisa/eror. Sedangkan variabel *endogenous* adalah variabel yang keragamannya dijelaskan oleh variabel eksogenus dan variabel *endogenous* lainnya dalam model.

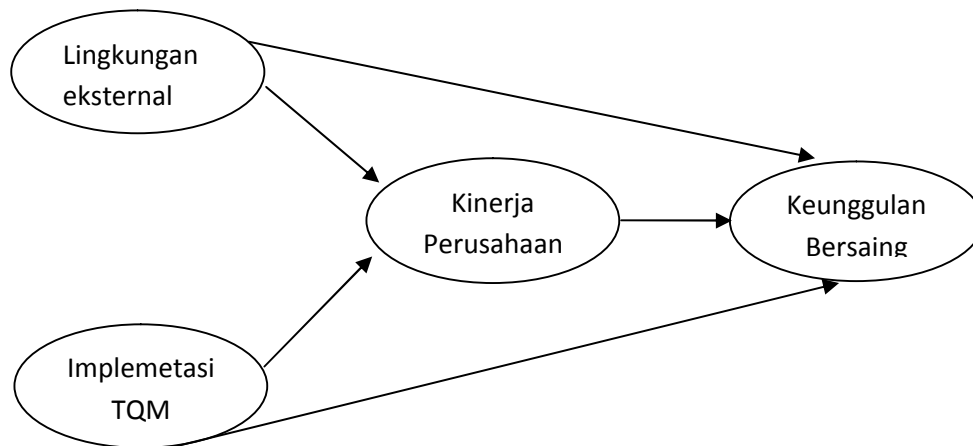
Persyaratan mutlak yang harus dipenuhi saat kita akan menggunakan analisa jalur (*Path Analys*), adalah sebagai berikut :

- 1) Data berskala interval
- 2) Terdapat variabel *independent exogenous* dan *dependent endogenous* untuk model regresi berganda dan variabel *intervening* untuk model gabungan mediasi dan regresi berganda serta model kompleks.
- 3) Ukuran sample yang memadai sebaiknya diatas 100.

⁶⁷Jonathan Sarwono, *Path Analysis*(Jakarta : PT. Elex Komputindo, 2012), h.17.

- 4) Pola hubungan antar v.ariabel, hanya satu arah tidak boleh ada hubungan timbal balik
- 5) Hubungan sebab akibat didasarkan pada teori yang sudah ada dengan asumsi sebelumnya menyatakan bahwa memang terdapat hubungan sebab akibat dalam variabel yang sedang kita teliti
- 6) Hubungan antar variabel bersifat linear, Data metrik berskala interval, Variabel *residual* tidak berkorelasi dengan salah satu variabel – variabel dalam model serta multikolinieritas yang rendah.⁶⁸

Model *path analysis* yang digunakan dalam penelitian ini seperti



Gambar 3.1

Model Kerangka Penelitian

⁶⁸ Sarwono, *loc.cit* h 25-30.

Langkah – langkah yang dilakukan dalam *path analysis* adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesa dan persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y_1 = \gamma_{11}X_1 + \gamma_{12}X_2 + \gamma_{13}$$

$$Y_2 = \gamma_{21}X_1 + \gamma_{22}X_2 + \gamma_{23}Y_1 + \gamma_{24}$$

2. Menghitung Koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan.

Persamaan regresi ganda :

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y_2 = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1$$

Pada dasarnya koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandartkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau Z score (data yang diset dengan nilai rata – rata = 0 dan standart deviasi = 1. Koefisien Jalur yang distandartkan digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel bebas (terhadap variabel terikat. Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path ditunjukkan oleh output yang dinamakan koefisien yang dinyatakan sebagai *Standardized coefficient* atau dikenal dengan nilai beta. Jika ada diagram jalur sederhana mengandung satu unsur hubungan antara variabel *endogen*, maka koefisien pathnya adalah sama dengan koefisien korelasi r sederhana.

3. Kaidah pengujian signifikan, program spss:

- a. Jika nilai *probabilitas* 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas sig atau [0.05 Sig], maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan
- b. Jika nilai *probabilitas* 0.05 lebih besar dengan nilai probabilitas Sig atau [0.05>Sig], maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

4. Menghitung koefisien jalur secara individu

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesa statistik berikut :

$$H_0 = \beta_{yx1} = 0$$

$$H_a = \beta_{yx1} \neq 0$$

Secara individual uji statistik yang digunakan adalah uji t yang dihitung dengan rumus shumacke

$$T_x = \beta_{yx1} / se_{\beta_{yx1}}(dk-n-k-1)$$

Keterangan :

Statistik β_{yx1} diperoleh dari hasil komputasi pada SPSS untuk analisa regresi setelah data ordinal ditransformasikan ke interval. Selanjutnya untuk mengetahui signifikan analisis jalur, bandingkan antara nilai probabilitas 0.05 dengan nilai probabilitas signifikan dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai *probabilitas* 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai *probabilitas* Sig atau (0.05 sig), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan
 2. Jika nilai *probabilitas* 0.05 lebih besar dari nilai probabilitas sig atau $0.05 > \text{sig}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan
5. Meringkas dan menyimpulkan yaitu menentukan jalur – jalur pengaruh yang signifikan dan mengidentifikasi jalur yang pengaruhnya kuat , yaitu dengan membandingkan besarnya koefisien jalur yang berstandar.

Berdasarkan ukuran variabel yang semuanya berupa data kuantitatif, maka langkah-langkah dalam penetapan tes statistik adalah sebagai berikut:

1. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis regresi dan statistik parametrik karena data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data kuantitatif dengan skala rasio. Analisis regresi dan statistik parametrik memerlukan beberapa pengujian pendahuluan sebagai persyaratan analisis yaitu pengujian asumsi klasik. Beberapa asumsi yang penting dipenuhi dalam analisis statistik parametrik adalah sebagai berikut

1.1. Uji Normalitas

Digunakan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi berdistribusi normal atau tidak. Data yang baik atau layak adalah data yang memiliki

distribusi normal. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan *test Kolmogorov mirnov*, dasar pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significanted*), yaitu :

H0 : sampel diambil dari distribusi normal

H1 : sampel diambil bukan dari distribusi normal

: 0,05

Kriteria Uji : jika nilai probabilitas (sig) > , maka H0 diterima jika nilai probabilitas (sig) , maka H0 ditolak.

1.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah asumsi dalam regresi dimana varians dari residual tidak sama untuk satu pengamatan yang lain. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Gejala varians yang tidak sama ini disebut gejala heteroskedastisitas, sedangkan adanya gejala varians residual yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain disebut dengan homoskedastisitas. Uji heteroskedastitas dilakukan untuk mengetahui adanya penyimpangan dari syarat-syarat asumsi klasik pada model regresi, di mana dalam model regresi harus dipenuhi syarat tidak adanya heteroskedastisitas. Uji heteroskedastitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji melalui *uji white yaitu (White's General HeterokedasticityTest)*. Kriteria ujinya adalah jika *Prob Chi-square* nya lebih besar dari taraf nyata = 0,05 maka model persamaan yang

digunakan tidak mengalami masalah heterokedastisitas, dan sebaliknya jika *Prob Chi-square* nya lebih kecil dari taraf nyata $= 0,05$ maka model persamaan yang digunakan

1.3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Namun apabila variabel tersebut mempunyai nilai lebih kecil dari 10, sehingga bisa diduga bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinearitas .

2 .Hipotesis Statistika

Hipotesis statistika berupa simbol atau lambang parameter statistika yang menggambarkan pernyataan tentang karakteristik populasi yang merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Rancangan uji hipotesis menggunakan tingkat kepercayaan 95%, dimana tingkat presisi () $=5%$ atau 0.05 .

- Jika nilai probabilitas 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas sig atau [0.05 sig] maka H_0 diterima H_a ditolak artinya tidak signifikan
- Jika nilai probabilitas 0.05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas sig atau [0.05 sig] maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya signifikan

▪ **H1 : Lingkungan Eksternal berpengaruh dengan Kinerja perusahaan**

H_0 : Lingkungan eksternal (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan

H_a :Lingkungan Eksternal (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

▪ **H2 :Total Quality Management berpengaruh dengan kinerja Perusahaan**

H_0 : *Total Quality Management* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

H_a : *Total Quality Management* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

▪ **H3 : Kinerja Perusahaan Berpengaruh terhadap Keunggulan**

Bersaing

H₀ : Kinerja Perusahaan tidak berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing

H_a : Kinerja Perusahaan tidak berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing.

▪ **H4 : Lingkungan Eksternal berpengaruh terhadap Keunggulan**

Bersaing

H₀ : Lingkungan Eksternal tidak berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing.

H_a : Lingkungan Eksternal berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing

▪ **H5 : Total Quality Management berpengaruh terhadap Keunggulan**

Bersaing

H₀ : *Total quality Management* tidak berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing.

H₅ : *Total quality Management* berpengaruh positif terhadap Keunggulan bersaing.