

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR-FAKTOR
TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)
TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN**

(Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

RAFFI HAKIM DANANJAYA

NIM. 12010111140224

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2015

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR-FAKTOR
TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)
TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN**

(Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

RAFFI HAKIM DANANJAYA

NIM. 12010111140224

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Raffi Hakim Dananjaya

Nomor Induk Mahasiswa : 12010111140224

Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Penelitian Skripsi : ANALISIS PENGARUH FAKTOR-FAKTOR *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN
(Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)

Dosen Pembimbing : Drs. Budi Sudaryanto, MT.

Semarang, 3 Juli 2015

Dosen Pembimbing,

(Drs. Budi Sudaryanto, MT.)

NIP. 195805201985031004

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : RAFFI HAKIM DANANJAYA
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111140224
Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen
Judul Penelitian Skripsi : ANALISIS PENGARUH FAKTOR-FAKTOR *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN (Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 10 Juli 2015

Tim Penguji :

1. Drs. Budi Sudaryanto, MT. (.....)
2. Dra. Amie Kusumawardhani, Msc., PhD. (.....)
3. Dr. Mahfudz, SE., MT. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Raffi Hakim Dananjaya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **ANALISIS PENGARUH FAKTOR-FAKTOR *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN (Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal di atas, baik sengaja ataupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 3 Juli 2015

Yang membuat pernyataan,

Raffi Hakim Dananjaya

NIM. 12010111140224

MOTTO

“Menang tidaklah harus jadi nomor #1” (Matteo Guerinonni)

“if today were the last day of my life, would i want to do what i'm about to do today” (Steve Jobs)

“Berangkatlah, baik kamu merasa ringan atau berat, dan berjihadlah dengan harta dan jiwamu..” (QS. At-Taubah: 41)

“Keberhasilan itu adalah sebuah titik kecil yang berada di puncak segunung kegagalan. Maka kalau mau sukses, carilah kegagalan sebanyak-banyaknya” (Bob Sadino)

“Yang penting itu bukan melakukan kesalahan atau tidak melakukannya. Tapi bagaimana bereaksi terhadap kesalahan yang kita lakukan” (Gusdur)

PERSEMBAHAN

“Skripsi ini saya persembahkan kepada keluarga saya: Papah, Mamah, Kakak dan Adik Saya.

Anugrah terindah bisa terlahir dikeluarga yang memberikan banyak pelajaran dan membuat saya mengerti indahny hidup ini.

Terima kasih atas segala doa dan ketulusan yang telah engkau berikan.

Semoga saya dapat selalu membuat kalian bangga dengan prestasi-prestasi saya kedepannya.

Amin.

ABSTRACT

Quality is important for companies to be able to compete with other companies. The selection of proper management strategies made firm can increase the business performance. The strategy of integrated quality management or Total Quality Management (TQM) can be an option to maintain and improve the quality of the products of a company's business performance.

This study aims to analyze the influence of the independent variables management leadership, customer focus, information and analysis, process management, product design, and continuous improvement of the dependent variable business performance on the mill gondorukem turpentine Perhutani Unit 1 Central Java

The population in the study was 187 employees from four factory gondorukem turpentine Perhutani Unit 1 Central Java. The sample used in this study as many as 130 employees from four factory gondorukem turpentine Perhutani Unit 1 Central Java. Model analysis using multiple linear analysis and tools to process data using SPSS 20 for windows.

The result of the analysis indicate that management leadership, customer focus, information and anlysis, process management, product design, and continuous improvement have a positive and significant influence to business performance.

The company's business performance will be improved if the company can improve the quality of its products. With the implementation of TQM, vision and mission can be achieved, decision-making and problem solving are influenced by all parties, The fulfillment expectation of consumers, and eliminating defective products so that waste can be eliminated and will increase profits for the company.

Keywords: *TQM, management leadership, customer focus, information and anlysis, process management, product design, continuous improvement, business performance.*

ABSTRAK

Kualitas penting bagi perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain. Pemilihan strategi manajemen yang tepat membuat perusahaan dapat meningkatkan kinerja bisnis. Strategi dari manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Manajemen* (TQM) dapat menjadi pilihan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas produk suatu kinerja bisnis perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel independen kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, informasi dan analisis, manajemen proses, desain produk, dan perbaikan berkesinambungan terhadap variabel dependen kinerja bisnis perusahaan pada pabrik gondorukem terptentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah.

Populasi dalam penelitian adalah 187 karyawan dari empat pabrik gondorukem terptentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 130 karyawan dari empat pabrik gondorukem terptentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah. Model analisis menggunakan analisis linear berganda dan alat mengolah data menggunakan SPSS 20 *for windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, informasi dan analisis, manajemen proses, desain produk, dan perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis perusahaan.

Kinerja bisnis perusahaan akan meningkat apabila perusahaan dapat meningkatkan kualitas dari produknya. Dengan penerapan TQM, visi dan misi perusahaan dapat tercapai, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dipengaruhi oleh semua pihak, terpenuhinya harapan dari konsumen, dan menghilangkan produk cacat sehingga pemborosan dapat dihilangkan dan akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

Kata Kunci: TQM, Kepemimpinan manajemen, Fokus pada pelanggan, Informasi dan analisis, Manajemen proses, Desain produk, Perbaikan berkesinambungan, Kinerja bisnis

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan berkah serta rahmat-Nya. Sholawat serta salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS PENGARUH FAKTOR-FAKTOR *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA BISNIS PERUSAHAAN (Studi Pada Empat Pabrik Gondorukem Terpentin Perhutani Unit 1 Jawa Tengah)” dengan baik, guna memenuhi syarat dalam memperoleh Strata 1 (S1) Program Sarjana pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Dalam penulisan skripsi, banyak sekali pihak yang memberi dukungan serta masukan kepada penulis. Maka dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Kedua orang tua tersayang, kakak dan adikku. Jayatin dan Ismaryanah, Zakina dan Sofyan atas segala dukungan dan lantunan doa yang selalu diberikan sehingga studi dan skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Drs. Budi Sudaryanto, MT. Selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktunya dan memberikan arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah membagi ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis, serta seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. KBM INK unit 1 Jawa Tengah pak arief dan pak joni serta PGT perhutani unit 1 Jawa Tengah yang telah bersedia menjadi objek dan responden atas penelitian ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Perum perhutani unit 1 Jawa Tengah yang telah memberikan izin penelitian dan bapak Lukman bagian keuangan atas bantuan saran dan masukkannya.
7. Teman-teman Brainless, Faisal, Bram, Bekun, Gimbal, Jamet, Ucup, Melvin, Rendy, Bayu, Ghalih, Adit, Farhan, Satria, Bahar, Milzam, Akram, dan Kelik terima kasih atas pertemanan dan kebersamaannya.
8. Teman-teman kos Banjarsari 51 regional Blok J, Dono, Kukuh, Topik, Fajar, Farhan, Faisal, Ijal, Revan, dan Fuad, atas segala kegilaan dan pertemanannya.
9. Bimo, Ricki, Annisa, Reza, Ferry, Dimas, Astrid, Iga, Yeni, Dwiki, Dipo, Putri, Djanur, Dimas, Nizam, Raras, Dhagat, Angga, Sandy, Favian, Agvi, Nano dan seluruh mahasiswa manajemen angkatan 2011, terima kasih atas pertemanannya. Serta manajemen operasi 2011.
10. Penghuni Rusunawa angkatan 2011, terima kasih telah menjadi keluarga pertama saya di Semarang ini.
11. Teman-teman KKN tim II Desa Putat, terima kasih atas dukungan dan pertemanannya.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus dan ikhlas memberikan dukungan dan doa sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang bersifat membangun akan menyempurnakan penulisan skripsi ini dan memberikan manfaat bagi penulis, pembaca dan peneliti selanjutnya.

Semarang, 3 Juli 2015

Penulis

Raffi Hakim Dananjaya

12010111140224

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
<i>ABSTRAK</i>	vii
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Balakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Total Quality Manajemen.....	9
2.1.1.1 Kepemimpinan Mananjemen	10
2.1.1.2 Fokus pada Pelanggan	12
2.1.1.3 Informasi dan Analisis	13
2.1.1.4 Manajemen Proses	13
2.1.1.5 Desain Produk	14
2.1.1.6 Perbaikiakan Berkesinambungan	15
2.1.2 Kinerja Bisnis Perusahaan	16
2.2 Penelitian Terdahulu.....	18

2.3 Pengembangan Hipotesis	21
2.3.1 Hubungan antara Kepimpinan Manajemen terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan	21
2.3.2 Hubungan antara Fokus Pada Pelanggan terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan	22
2.3.3 Hubungan antara Informasi dan Analisis Mutu terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan	22
2.3.4 Hubungan antara Manajemen proses terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan	23
2.3.5 Hubungan antara Desain Produk terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan	23
2.3.6 Hubungan antara Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan	24
2.4 Kerangka Pemikiran	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Desain Penelitian	26
3.2 Variabel Penelitian	26
3.2.1 Variabel Dependen	26
3.2.2 Variabel Independen	27
3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya	27
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	29
3.4.1 Populasi.....	29
3.4.2 Sampel	30
3.5 Jenis dan Sumber Data	31
3.6 Metode Pengumpulan Data	32
3.7 Metode Analisis Data	32
3.7.1 Analisis Regresi Berganda.....	33
3.7.2 Uji Reliabilitas dan Validitas	34
3.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	35
3.7.4 Uji Goodness of Fit.....	37
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	40
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan	40
4.1.2 Profil Responden.....	42

4.2	Analisa Data	45
4.2.1	Analisis Deskriptif Variabel.....	45
4.4.	Uji Instrumen.....	54
4.4.1.	Uji Reliabilitas	54
4.4.2.	Uji Validitas	55
4.4.3.	Uji Penyimpangan Asumsi Klasik	58
4.4.4.	Uji Goodness of Fit	63
4.4.5.	Analisis Regresi Linier Berganda	67
4.5.	Pembahasan	68
4.5.1.	Pengaruh Kepemimpinan Manajemen terhadap Kinerja bisnis perusahaan	69
4.5.2.	Pengaruh Fokus Pada Pelanggan terhadap Kinerja bisnis perusahaan	70
4.5.3.	Pengaruh Informasi dan Analisis terhadap Kinerja bisnis perusahaan	71
4.5.4	Pengaruh Manajemen Proses terhadap Kinerja bisnis perusahaan.....	72
4.5.5	Pengaruh Desain Produk terhadap Kinerja bisnis perusahaan.....	73
4.5.6	Pengaruh Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja bisnis perusahaan	73
BAB V PENUTUP.....		75
5.1	Kesimpulan.....	75
5.2	Keterbatasan Penelitian	77
5.3	Saran Penelitian.....	77
5.3.1	Saran Bagi Perusahaan.....	77
5.3.2	Saran Bagi Penelitian Mendatang.....	80
DAFTAR PUSTAKA		81
LAMPIRAN		83

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4. 1 Data Responden Berdasarkan Jenis kelamin	42
Tabel 4. 2 Data Responden Berdasarkan Umur	43
Tabel 4. 3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan	44
Tabel 4. 4 Data Responden Berdasarkan Lama Kerja	45
Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Manajemen	47
Tabel 4. 6 Deskripsi Variabel Fokus Pada Pelanggan	48
Tabel 4. 7 Deskripsi Variabel Informasi dan Analisis	49
Tabel 4. 8 Deskripsi Variabel Manajemen Proses	50
Tabel 4. 9 Deskripsi Variabel Desain Produk	51
Tabel 4. 10 Deskripsi Variabel Perbaikan Berkesinambungan	52
Tabel 4. 11 Deskripsi Variabel Kinerja bisnis perusahaan Perusahaan	53
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas	54
Tabel 4. 13 Uji Validitas Kepemimpinan Mananjemen	55
Tabel 4. 14 Uji Validitas Kepemimpinan manajemen	55
Tabel 4. 15 Uji Validitas Informasi dan Analisis	56
Tabel 4. 16 Uji Validitas Manajemen Proses	56
Tabel 4. 17 Uji Validitas Desain Produk	57
Tabel 4. 18 Uji Validitas Perbaikan Berkesinambungan	57
Tabel 4. 19 Uji Validitas Kinerja bisnis perusahaan	58
Tabel 4. 20 Hasil Uji Multikolinieritas	59
Tabel 4. 21 Hasil Kolmogorov-Smirnov	63
Tabel 4. 22 Hasil Uji FANOVA ^a	64
Tabel 4. 23 Hasil Uji T	64
Tabel 4. 24 Koefisien Determinasi R ²	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. 1 Produksi PGT unit 1 Perhutani Jateng 2011-2014	2
Gambar 1. 2 Penjualan PGT unit 1 Perhutani Jateng 2011-2014 luar negeri	3
Gambar 1. 3 Penjualan PGT unit 1 Perhutani Jateng 2011-2014 dalam negeri	3
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	24
Gambar 3. 1 Model Penelitian	34
Gambar 4. 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	60
Gambar 4. 2 Hasil Uji Normalitas Histogram.....	61
Gambar 4. 3 P-Plot.....	62

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner penelitian dan Ijin penelitian.....	85
Lampiran 2 Tabulasi data mentah.....	92
Lampiran 3 Hasil uji instrumen.....	977
Lampiran 4 Hasil uji <i>Goodness of fit</i>	1077
Lampiran 5 Hasil uji asumsi klasik.....	1100

BAB I

PENDAHULUAN

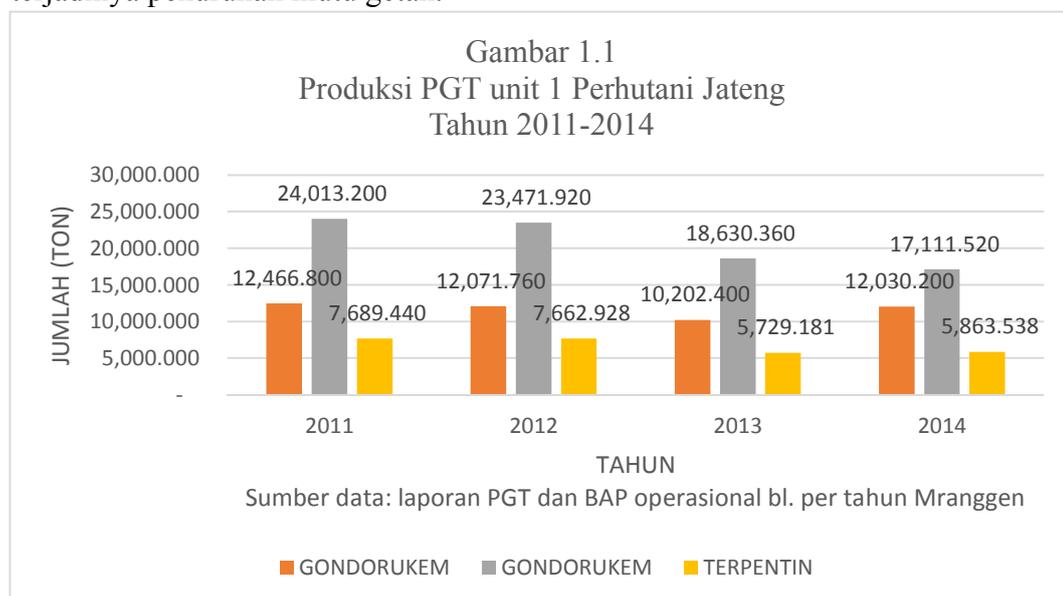
1.1 Latar Belakang

Dalam era global saat ini, tekanan persaingan bisnis sangat besar. Perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi keinginan konsumen yang sangat tinggi bukan lagi dituntut apa yang diinginkan oleh pasar. Kebutuhan konsumen yang semakin tinggi, dan semakin cerdas dalam memilih kebutuhannya selalu menuntut kualitas yang terbaik dan harga yang terjangkau. Oleh karena itu setiap perusahaan akan berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, pelayanan yang cepat, mudah, dan terus menciptakan berbagai inovasi-inovasi baru untuk tetap dapat unggul dan bertahan di pasar. Dengan adanya strategi keunggulan bersaing didalam perusahaan, diharapkan organisasi dapat mempertahankan posisi bersaingnya terhadap kompetitor.

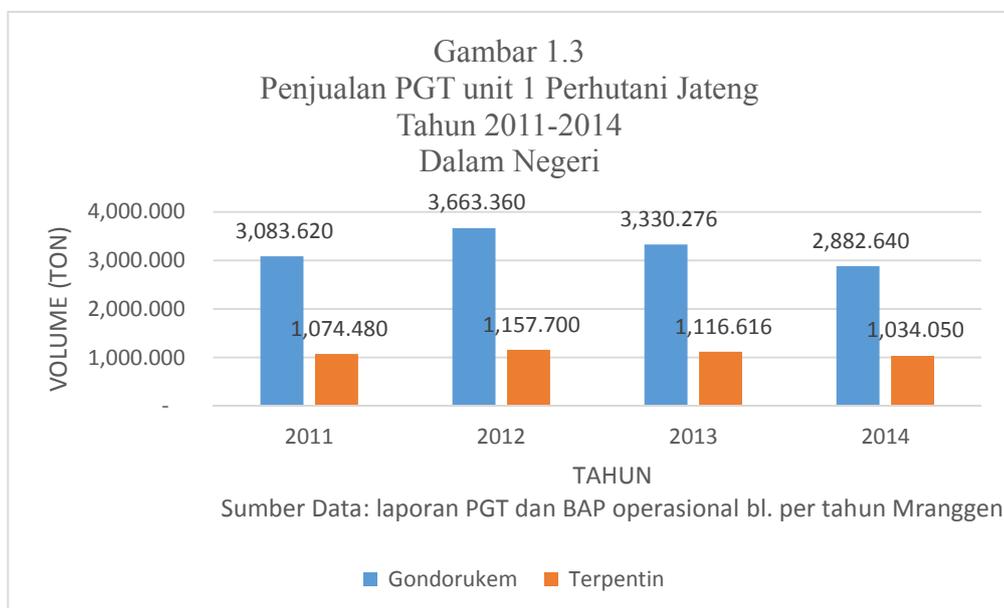
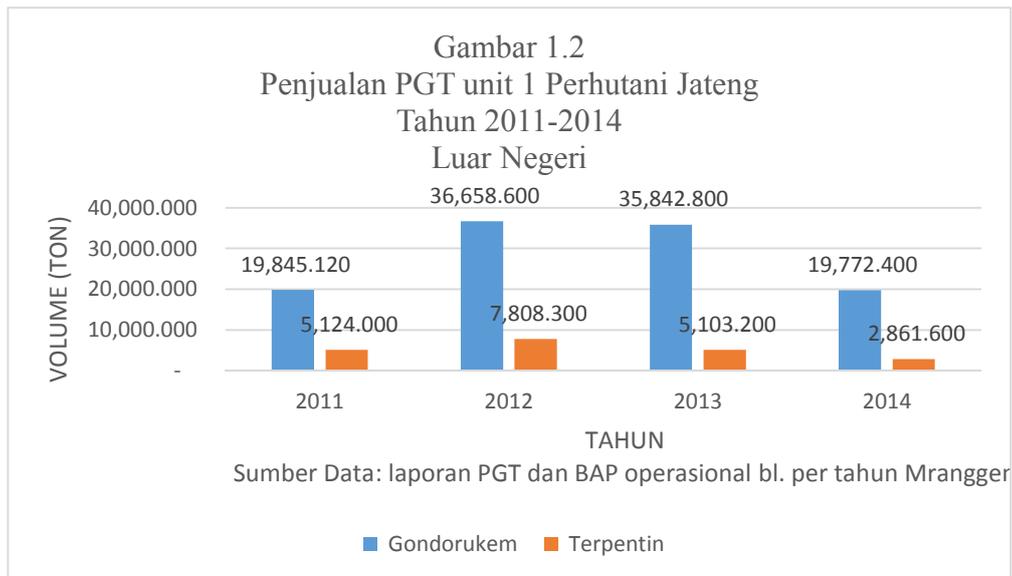
Perusahaan harus memiliki strategi operasional untuk menjaga kinerja perusahaannya. Agar dapat bersaing dan unggul, maka salah satu solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan industri adalah mengadopsi dan menerapkan praktek pengelolaan operasi perusahaan yang terbaik (Munizu, 2012). Hal ini juga dapat membuat perusahaan dapat bertahan dari kondisi bisnis yang dengan cepat selalu berubah-ubah. Perusahaan yang tidak mengelola perubahan tersebut akan ketinggalan dan secara bertahap akan mengalami kemunduran (Munizu, 2012).

Untuk penelitian ini dilakukan terhadap empat pabrik gondorukem dan terpentin unit I Jawa Tengah. Pabrik ini menjadi andalan dari perhutani untuk

industri non kayu. Produk kehutanan perhutani menjadi andalan dalam menghasilkan devisa negara. Bukan lagi produk kayu tetapi mulai bergeser kepada produk non kayu seperti gondorukem, terpentin, dan turunannya. Karena produk ini menjadi bahan baku dari berbagai produk seperti makanan, obat-obatan, alat kecantikan, ban, dan lain-lain. Kualitas dan kuantitas menjadi faktor penting dalam meningkatkan dan mengoptimalkan potensi yang ada. Gondorukem dan terpentin telah diekspor keluar negeri, seperti Cina, Jepang, Belanda, Jerman, Perancis, Korea, India, Amerika Serikat, dan lain sebagainya. Menurut laporan Ara perhutani tahun 2013 produksi getah pinus sebagai bahan dasar gondorukem dan terpentin menurun sebesar 8,00 gr/phn/hr dari tahun sebelumnya 23,64% yang mencapai 10,48 gr/phn/hr. Serta dari produksi mutu 1 sebesar 78.719 ton, turun 1,95% dari tahun sebelumnya. Sebaliknya untuk mutu 2 mengalami kenaikan 1,95%. hal ini disebabkan melimpahnya getah pinus yang diproduksi di tahun 2012 menyebabkan tempat penampungan getah mengalami full capacity, bahkan terdapat getah yang disimpan di ruangan terbuka, hal tersebut yang menyebabkan terjadinya penurunan mutu getah.



Dari gambar 1.1 produksi PGT unit 1 Jawa Tengah mengalami fluktuasi. Adanya kenaikan dan penurunan dalam produksi berdasarkan mutu kualitasnya. Baik itu mutu X maupun WW mengalami fluktuasi.



Dari gambar 1.2 dan 1.3 penjualan PGT dalam dan luar negeri produk gondorukem dan terpentin mengalami naik turun yang bisa mempengaruhi kinerja

perusahaan. Penurunan penjualan yang terjadi mengindikasikan pelanggan tidak lagi membeli produk dari PGT karena pelanggan kurang puas dengan kualitas produk yang dihasilkan PGT. Kenaikan dan penurunan penjualan ini juga bisa disebabkan karena PGT kurang menjaga kualitas produk yang diproduksi. Pabrik gondorukem dan terpentin harus lebih berjuang untuk menjaga dan meningkatkan kualitas dari produk olahan non kayunya agar penjualan dapat stabil dan meningkat.

Untuk memenuhi produk gondorukem dan terpentin, perhutani juga telah memiliki standar ISO 9001:2008 tentang mutu kualitas produk yang harus dipenuhi produk. Dari analisa data sasaran mutu juli 2014 masih ditemukan adanya realisasi pencapaian mutu gondorukem dibawah sasaran mutu, disebabkan kandungan kotoran getah masih tinggi, serta warna getah cenderung kecoklatan. Produk gondorukem dan terpentin agar bisa memenuhi keinginan konsumen dilakukan metode MSDS (material safety data sheet) informasi MSDS ini berisi tentang uraian umum bahan, sifat fisik dan kimiawi, cara penggunaan, penyimpanan hingga pengelolaan bahan buangan dan COA surat keterangan dari produsen yang diperlukan untuk suatu kontrak penjualan dan penyerahan barang, yang membuktikan bahwa barang-barang tersebut telah diperiksa untuk menganalisis kriteria-kriteria mutu maupun keramahan lingkungan produk. Karena produk yang diproduksi berupa bahan parfum, pangan, cat, perekat, obat-obatan, pembersih dan lain-lain, produk harus memiliki kualitas yang bagus agar aman digunakan oleh konsumen dan memiliki dampak yang baik bagi lingkungan dimasa akhir penggunaan.

Pabrik derivat gondorukem dan terpentin harus lebih mengoptimalkan kinerja mereka. Dari BERITA & PRESS RELEASE perhutani, mereka baru mampu berkontribusi 10% dari total kebutuhan dunia. Angka itu jauh lebih rendah ketimbang Tiongkok yang mencapai lebih dari 70%. Kebutuhan pasar alphapinene dan bethapinene di dunia mencapai 600 ribu ton per tahun dan di dalam negeri 19 ribu ton per tahun. Dari data yang didapatkan di KBM unit I Jawa Tengah mranggen, untuk gondorukem sudah dijual ke berbagai daerah mulai Asia, Amerika, Eropa, hingga Afrika. Sedangkan untuk terpentin tidak seluas gondorukem. Hal ini harus terus dijaga agar penjualan luar negeri dan dalam negeri dapat terpenuhi serta pelanggan menjadi loyal dengan produk gondorukem dan terpentin perhutani.

Untuk itu perlu adanya pemilihan sistem manajemen yang dapat membantu perusahaan dalam menjaga mutu kualitas produk dan bisa meningkatkan kinerja perusahaan. *Total quality management* (TQM) dapat dijadikan salah satu pemilihan yang tepat untuk bisa menjaga daya saing perusahaan dari tekanan bisnis dan permintaan pelanggan. Sebagian besar organisasi yang kompetitif di seluruh dunia telah menerapkan praktik dan strategi *Total Quality Management* (TQM) untuk terus meningkatkan kinerja (Fening et al, 2013). Organisasi yang menggunakan TQM menghasilkan banyak manfaat seperti produk yang berkualitas tinggi, kepuasan pelanggan, mengurangi biaya, meningkatkan kinerja perusahaan dan di samping itu juga meningkatkan kinerja karyawan (Zehira et al, 2012).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, untuk menjaga mutu kualitas produk sehingga dapat menjaga kinerja perusahaan dapat digunakan strategi *Total quality management* (TQM). Menurut jurnal penelitian terdahulu dan prosiding terdapat beberapa strategi TQM yang peneliti ambil mengadopsi dari (Soedarso, 2011; Munizu, 2012; Jaafreh dan Abedalfattah, 2013; Prayhoego dan Devie, 2013; Ahmad, 2013) kepemimpinan manajemen, fokus terhadap pelanggan, Manajemen proses, informasi dan analisis mutu, desain produk, dan perbaikan secara terus menerus. Hal ini yang nantinya dihubungkan dengan pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Dari rumusan masalah ini dapat diturunkan menjadi pertanyaan penelitian yaitu.

1. Apakah pengaruh kepemimpinan manajemen terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah pengaruh fokus pada pelanggan terhadap kinerja perusahaan?
3. Apakah pengaruh informasi dan analisis mutu terhadap kinerja perusahaan?
4. Apakah pengaruh Manajemen proses terhadap kinerja perusahaan?
5. Apakah pengaruh desain produk terhadap kinerja perusahaan?
6. Apakah pengaruh perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan manajemen terhadap kinerja perusahaan.

2. Untuk menganalisis pengaruh antara fokus pada pelanggan terhadap kinerja perusahaan.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara informasi dan analisis mutu terhadap kinerja perusahaan.
4. Untuk menganalisis pengaruh antara Manajemen proses terhadap kinerja perusahaan.
5. Untuk menganalisis pengaruh antara desain produk terhadap kinerja perusahaan.
6. Untuk menganalisis pengaruh antara perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan penerapan Total Quality Manajemen (TQM).

2. Bagi Akademik

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai manajemen operasional serta referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengetahui dan mengembangkan Total Quality Management (TQM).

1.5 Sistematika Penelitian

Bab I pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang permasalahan yang ada, dan tujuan diadakannya penelitian.

Bab II Telaah pustaka

Dalam bab ini diuraikan tentang landasan teori yang mendukung penelitian ini, merupakan penjabaran dari konsep Total Quality Management (TQM) dilihat dari kepemimpinan manajemen, fokus pada pelanggan, Manajemen proses, informasi dan analisis mutu, desain produk, dan perbaikan berkesinambungan, serta kinerja perusahaan, hipotesis yang didapat dari landasan-landasan teori tersebut, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran teoritis.

Bab III Metode Penelitian

Berisi penjelasan mengenai Apakah penelitian ini akan dilaksanakan disertai penjelasan mengenai variabel penelitian, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang objek deskripsi penelitian, hasil analisis data, dan pembahasan tentang hasil analisis tersebut.

Bab V Penutup

Bab ini berisi tentang simpulan data, keterbatasan penelitian, dan saran peneliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Total Quality Manajemen

Manfaat dari kualitas yang lebih baik melalui perbaikan proses tidak hanya menghasilkan kualitas yang lebih baik, dan posisi pasar yang baik bagi perusahaan, tetapi juga produktivitas yang lebih besar dan keuntungan yang lebih baik juga (Deming, 1981). Manajemen mutu didefinisikan sebagai sebuah pendekatan terpadu untuk mencapai dan mempertahankan kualitas output tinggi, fokus pada pemeliharaan dan perbaikan terus-menerus dari proses dan pencegahan cacat pada semua tingkatan dan di semua fungsi organisasi, dalam rangka memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. (Flynn, 1994). *Total Quality Manajemen* adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus untuk memaksimalkan daya saing perusahaan melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Dewi, 2012). Selain itu TQM merupakan budaya yang harus dibangun, dipertahankan dan ditingkatkan oleh seluruh bagian anggota organisasi atau perusahaan. Menurut Prayhoego dan Devie (2013) TQM adalah suatu sistem yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara menyeluruh dengan memperbaiki kualitas manajemen.

TQM juga memiliki beberapa manfaat untuk suatu organisasi atau perusahaan itu sendiri, diantaranya; a)meningkatkan kualitas produk, b)menurunkan biaya, c) peningkatan kinerja karyawan, d) tercapainya kepuasan

konsumen, e) meningkatkan pangsa pasar, dan f) meningkatkan reputasi perusahaan (Dewi, 2012). TQM merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kualitas produknya, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitasnya (Munizu, 2012). (Deming, 1981) dengan adanya kualitas di dalam produksi membawa perubahan dalam manajemen dengan membantu karyawan tidak hanya bekerja keras juga bekerja lebih cerdas.

TQM tidak hanya terdiri dari sekedar alat-alat dan teknik meningkatkan kualitas, tetapi TQM juga tergantung pada satu kesatuan dari nilai-nilai dan keyakinan bersama oleh semua anggota organisasi (Gharkhani et al, 2013). (Deming, 1981) terdapat 14 prinsip untuk secara efektif dan efisien untuk mengelola kualitas dalam organisasi. Proses TQM memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses input dalam organisasi untuk memproduksi barang dan jasa) yang dapat memberikan kepuasan pada pelanggan (Ratnaningrum dan Muh. Nasron, 2013). Sehingga perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan kinerja dan daya saingnya. Pelaksanaan praktik TQM juga membantu perusahaan untuk meningkatkan citra mereka, kepuasan karyawan dan kesadaran akan kualitas (Fotopoulos dan Evangelos, 2010). Perusahaan yang memiliki tujuan untuk kualitas dalam produktivitasnya, memiliki kesempatan untuk tetap bertahan (Deming, 1981).

2.1.1.1 Kepemimpinan Manajemen

Kepemimpinan adalah sesuatu yang penting dalam mempengaruhi satu organisasi dan pemilihan serta pemanfaatan sumber daya (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Kepemimpinan dianggap sebagai driver utama TQM yang meneliti peran kepemimpinan top manajer dan keterlibatannya dalam menetapkan arah strategi yang bertujuan untuk pengembangan karyawan, dan kinerja organisasi (Samson dan Mile, 1999). Dukungan dari manajer puncak sebagai pondasi dalam penguatan serta pengembangan dari kegiatan yang berhubungan dengan manajemen mutu (Flynn, 1994). Manajer puncak secara konsisten membawa perusahaan kepada tujuannya dan mempelajari hal-hal baru dalam manajemen (Deming, 1981). Kepemimpinan manajemen menciptakan sistem kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai perusahaan ditujukan untuk karyawan dan stakeholder (Soedarso, 2011). Oleh karena itu, Kepemimpinan yang efektif akan mengarahkan strategi perusahaan untuk mencapai kepuasan pelanggan dan hasil bisnis (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013).

Komitmen yang kuat dari manajemen puncak sangat penting dalam manajemen mutu untuk mengarah ke kualitas kinerja yang lebih tinggi (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Partisipasi manajemen puncak dalam upaya peningkatan kualitas, tujuan organisasi atau perusahaan, biaya dan jadwal serta perencanaan yang matang atas visi misi perusahaan (Saraph et al, 1989). Top Management senantiasa bertanggung jawab penuh atas produk atau jasa yang ditawarkan kepada pelanggan (Prayhoego dan Devie, 2013). Pemimpin dalam sistem TQM melihat perusahaan sebagai suatu sistem yang mendukung pengembangan

karyawan; membangun komunikasi antara karyawan, manajer, dan pelanggan; dan menggunakan informasi secara efisien dan efektif (Sadikoglu dan Hilal, 2014). Keberhasilan kepemimpinan akan ditunjukkan adanya interaksi antara pimpinan puncak, manajer divisi dan karyawan. Interaksi ditunjukkan kerja sama satu sama lain dalam menangani masalah organisasi (Martono dan Lena, 2012).

2.1.1.2 Fokus pada Pelanggan

Kualitas produk yang sesuai harapan konsumen merupakan salah satu faktor penentu utama bagi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi persaingan (Dewi, 2012). Fokus pada pelanggan adalah pemberian perhatian khusus terhadap konsumen baik mengenai keluhan, kepuasan, harga, cacat produk, dan waktu penyerahan barang, serta kerja sama dengan pelanggan (Martono dan Lena, 2012). Fokus pada pelanggan dalam suatu organisasi berarti adanya ketersediaan informasi terhadap keluhan pelanggan untuk manajer dan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Pelanggan merupakan faktor penting di dalam produksi (Deming, 1981). Kebutuhan pelanggan dan kepuasan mereka harus selalu diingat oleh semua karyawan (Prayhoego dan Devie, 2013). Fokus pelanggan juga menunjukkan pentingnya memuaskan pelanggan (Prajogo dan Amrik, 2001).

Fokus pada pelanggan dinyatakan sebagai produksi barang atau jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Fokus pelanggan juga melibatkan komunikasi dan umpan balik proses antara masalah klien dan kepuasan (Koh dan Low, 2010). Fokus pada pelanggan berarti kebutuhan pelanggan harus dipenuhi melalui perencanaan yang tepat atau pemrosesan kualitatif (Fayzollahi et al, 2013).

2.1.1.3 Informasi dan Analisis

(Saraph et al, 1989) menuturkan bahwa informasi dan analisis kualitas berguna untuk kerja sama diantara karyawan dan manajer sebagai pemecahan masalah, dan pengukuran kualitas serta evaluasi kinerja kualitas perusahaan. Untuk melakukan suatu pengambilan keputusan tidak dapat sembarangan dan tidak berdasarkan fakta atau kondisi yang ada. Menurut Prayhoego dan Devie, (2013) Informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Hambatan antara tiap departemen atau bagian perusahaan harus dihilangkan untuk mencegah adanya salah koordinasi dalam produksi (Deming, 1981). Filosofi TQM menekankan pengambilan keputusan berdasarkan fakta yang melibatkan analisis dan informasi mutu tentang kebutuhan pelanggan, masalah operasional, dan keberhasilan dalam upaya perbaikan (Samson dan Mile, 1999).

Informasi dan Analisis ini menggunakan fakta yang ada sekarang. Informasi tersebut membantu untuk menjaga proses dalam kendali, dan menghindari produksi barang cacat (Flynn, 1994). (Koh dan Low, 2010) Ini menyangkut pengumpulan sistematis data di setiap proses kegiatan, perbaikan, dan pemecahan masalah. Acuan yang dapat digunakan adalah penggunaan, ketersediaan, dan ketepatan waktu dari informasi kualitas. Informasi dan analisis memberikan pengukuran yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi (Hassan et al, 2013)

2.1.1.4 Manajemen proses

Manajemen proses didefinisikan sebagai "Apakah organisasi merancang, mengelola dan meningkatkan proses dalam rangka mendukung kebijakan dan strategi yang sepenuhnya memuaskan, dan menghasilkan peningkatan nilai, pelanggan dan stakeholder"(KAAPS, 2010; EFQM, 2010; dalam Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Semua departemen dan elemen didalam perusahaan atau organisasi harus bisa mengoptimalkan sumber daya yang ada secara efisien dan efektif. (Flynn, 1994) Manajemen proses berfokus pada pengelolaan proses manufaktur sehingga beroperasi seperti yang diharapkan, tanpa kerusakan, bahan yang hilang, perlengkapan, peralatan, dan kemampuan tenaga kerja.

Manajemen proses perbaikan penting karena kualitas produk tergantung pada kualitas proses (Hassan et al, 2014). Manajemen proses mengacu pada kombinasi dari mesin, metode, bahan, alat, dan orang yang bekerja dalam produksi (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Salah satu aspek dari manajemen proses adalah pemeliharaan peralatan untuk menjamin dan menjaga proses manufaktur berjalan lancar (Flynn, 1994). Manajemen proses berpengaruh dengan Apakah suatu perusahaan merancang dan memperkenalkan produk dan jasanya (Hassan et al, 2013). Manajemen proses yang baik juga melibatkan tepatnya prosedur manajemen dengan instruksi dan informasi pada setiap bagian kerja untuk meminimalkan kemungkinan kesalahan operator (Flynn, 1994).

2.1.1.5 Desain Produk

Dalam menciptakan sebuah produk diperlukan peran semua pihak sehingga mencapai kesesuaian standar yang ada. Desain sebuah produk dalam

manajemen kualitas merupakan sesuatu yang penting (Flynn et al, 1994). Suatu proses desain produk yang efektif akan berpengaruh langsung terhadap kinerja kualitas melalui pengaruhnya terhadap reliabilitas produk (product reliability), karakteristik produk (product features) dan serviceability (Martono dan Lena, 2012). Menurut (Saraph et al, 1989) dalam desain produk perlu adanya keterlibatan semua pihak atau departemen perusahaan, adanya kejelasan spesifikasi produk, dan meminimalisasi pengembalian produk.

Desain produk yang dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan dan keinginan pelanggan lebih baik akan meningkatkan pangsa pasar (Flynn, 1994).. Menurut Flynn, (1994) terdapat beberapa komponen penting dari desain produk seperti pengaruh kerjasama selama proses desain produk, rekayasa keandalan dari desain produk, dan pengembangan desain produk untuk produksi dan proses.

2.1.1.6 Perbaikan berkesinambungan

TQM berfokus pada perbaikan proses yang berkesinambungan dalam organisasi untuk memberikan nilai pelanggan yang unggul dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Gharkani et al, 2013). Perbaikan terus-menerus berarti penilaian berkelanjutan dari proses manajerial dan teknis untuk mencari cara yang berbeda (Fayzollai, 2013). Perbaikan yang terus menerus (continuous improvemen), yaitu memberikan tekanan pada perspektif yang sematik, terpadu, konsisten, dan mencakup operasi seluruh organisasi perusahaan (Martono dan Lena, 2012). Perbaikan secara terus-menerus atau berkesinambungan akan meningkatkan produk dan proses kualitas perusahaan (Belay et al, 2011). Menurut (Prajogo dan Amrik, 2001) perbaikan secara terus-menerus mendorong perubahan

dalam cara kerja yang dilakukan dan berpikir kreatif. Keterlibatan dan kerja sama tim juga cukup besar dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Unsur perbaikan berkelanjutan melibatkan komitmen untuk terus memeriksa proses teknis dan administratif untuk metode yang lebih baik (Koh dan Low, 2010). Proses perbaikan ini berbanding lurus dengan kompetensi, komitmen dan kerja tim serta organisasi untuk terus mengembangkan mutu dan kinerja perusahaan (Raja et al, 2011). Total konsep penerapan manajemen mutu bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan perbaikan terus menerus (Hassan et al, 2014). Perbaikan terus-menerus memiliki dua manfaat (Fayzollahi, 2013): 1) terhadap pelanggan karena dapat memenuhi keinginan mereka dan 2) sebagai mekanisme yang dapat menghilangkan kerugian sehingga meminimalisasi pemborosan. (Powel, 1995) perbaikan berkesinambungan dapat mengurangi limbah di semua area melalui analisis proses lintas departemen.

2.1.2 Kinerja Bisnis Perusahaan

Kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan memenuhi tujuan kinerja, dan langkah-langkah utama dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan (Munizu, 2012). Kinerja Perusahaan merupakan tingkat pencapaian perusahaan dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya dalam mengoptimalkan pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan yang dapat dinilai dengan cara membandingkan pencapaian dengan target atau dengan kinerja beberapa perusahaan di industri yang sama (Prayhoego dan Devie, 2013). Untuk mencapai hasil yang baik dalam meningkatkan kinerja bisnis perusahaan, menggunakan atau

menggabungkan lebih dari satu pendekatan proses perbaikan diperlukan (Belay et al, 2011). Secara umum, kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana perusahaan memenuhi tujuan kinerja, dan langkah-langkah utama dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Munizu, 2013). Dalam lingkungan pasar yang kompetitif, berpikir terhadap profitabilitas dan produktivitas tanpa berfokus peningkatan kualitas perusahaan akan susah bersaing (Belay et al, 2011).

Kategori hasil bisnis dari kualitas merupakan kunci dari kinerja organisasi dilihat dari beberapa dimensi, termasuk produk dan layanan hasil, hasil keuangan dan pasar, hasil berfokus pada pelanggan, hasil efektifitas proses, hasil kerja-terfokus, dan hasil kepemimpinan (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Kinerja perusahaan adalah sesuatu yang diproduksi oleh sebuah perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang berlaku (Miartana et al, 2014). Kinerja perusahaan dapat diukur dari tiga kategori yaitu kinerja keuangan dilihat dari profitabilitas perusahaan, kinerja operasional dilihat dari kualitas produk atau efektifitas dan efisiensi produksi, dan kinerja berbasis pasar (Prayhoego dan Devie, 2013). Sedangkan menurut (Hassan et al, 2013) kinerja organisasi dapat diukur dari kualitas dan operasional perusahaan. Kinerja operasi mencerminkan kinerja operasi internal dalam hal biaya dan pengurangan limbah, peningkatan kualitas produk, pengembangan produk baru, peningkatan kinerja pengiriman, dan peningkatan produktivitas (Munizu, 2013).

Kualitas itu sendiri didefinisikan sebagai kesesuaian karakteristik suatu produk yang memenuhi spesifikasi atau persyaratan pelanggan (Dewi, 2012). Sedangkan menurut Bina Produktivitas Tenaga kerja 1998 (Munizu, 2012) adalah

1)derajat yang sempurna, 2)tingkat kualitas, dan 3)kesesuaian untuk digunakan. Kualitas produk merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing produk selain biaya produksi dan ketepatan waktu produksi (Ratnaningrum dan Muh. Nasron, 2013).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang dijadikan bahan untuk referensi penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Soedarso, Sri Widodo, 2011

Populasi dan Sampel dari penelitian ini adalah 187 dari 400 jumlah perwakilan karyawan perusahaan serta mantan karyawan. Dilakukan dengan alat analisis CFA, SEM Amos dan SPSS analysis model. Variabel yang digunakan yaitu Kepemimpinan X1, Kebijakan dan strategi X2, SDM dan Hasil X3, Rekan Kerja dan Sumber daya X4, Proses Quality Manajemen X5, Informasi dan Analisis X6, Hasil Penilaian Masyarakat X7, Fokus pada SDM X8, Kebutuhan dan Keputusan Pelanggan X9, dan Kinerja Bisnis Perusahaan Y.

Hasil analisis penelitian penyelidikan dan pengukuran pengaruh pengaruh dan signifikansi dari sembilan hipotesis padad penerapan TQM dan manajemen bisnis kinerja di PT. DI Bandung telah sesuai dan memenuhi standar persyaratan serta mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hipotesis satu dengan lainnya terhadap kinerja bisnis perusahaan. Ditemukan pula adanya empat variabel yang tidak signifikan dan tidak mendukung yaitu, Kepemimpinan, Sumber daya dan Rekan sekerja, Manajemen proses Mutu, dan Fokus pada SDM.

2. Munizu, Musran, 2012

Populasi 300 pekerja dan sampel 150 karyawan dengan sampel acak. Menggunakan dua alat analisis yaitu SPSS dan Amos 4.1. Variabel yang digunakan yaitu: Leadership X1, Strategic Planning X2, Customer Focus X3, Information and Analysis X4, People Management X5, Process Management X6, dan Kinerja Kualitas Y.

Hasil dari analisis ini praktik TQM dengan variabel kepemimpinan, Strategic planning, fokus pelanggan, informasi dan analisis, people management, dan Manajemen proses memiliki hasil yang signifikan dan positif terhadap kinerja kualitas.

3. Jaafreh dan Abedalfattah, 2013

Populasi dipenelitian ini adalah 22 commercial bank dan jumlah karyawan sebanyak 14036. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 600 karyawan dan dipilih secara acak. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Variabel yang digunakan yaitu: Top Management (Leadership), Strategic Planning, Customer Focus, Process Management, Supplier Quality, Employee Relation, dan Organizational Performance.

Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa manajemen puncak, perencanaan strategis, fokus pelanggan, dan pengaruh karyawan sangat berkorelasi positif dengan kinerja operasional. Tetapi manajemen proses dan

kualitas pemasok menghasilkan korelasi positif lemah dan tidak signifikan dengan kinerja operasional.

4. Prayhoego dan Devie, 2013

Unit analisis penelitian adalah perusahaan di Surabaya. Responden yang dijadikan sampel sebanyak 90 orang manajer puncak. Metode analisis yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Variabel yang digunakan yaitu: Total Quality Management, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Perusahaan.

Penelitian ini berhasil membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap keunggulan bersaing, *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan. Variabel TQM diukur dari delapan indikator, yaitu *Top Management Support*, *Quality Information*, *Process Management*, *Product Design*, *Workforce Management*, *Supplier Involment*, *Customer Involment*, *Employee Empowerment*.

5. Ahmad, M.F, Zakuan, N, Jusoh, A. , Yusof, S.M , MNN Hisyamudin, and Takala, J. 2013

Kuesioner disusun dan dikirim ke 1500 perusahaan industri otomotif di Malaysia yang memberikan tingkat respon 21,9% atau 319 responden. Variabel yang digunakan yaitu: Management strategy and policy, Customer focus, Continuous improvement, Supplier management, Work process, Business ethics, Top management leadership, Information and analysis, Human resource

development, New product management, dan business performance sebagai variabel dependen.

Penelitian ini telah mengidentifikasi jajaran TQM berdasarkan praktek dan pentingnya dengan kinerja bisnis. Adapun ranking atau urutan dari yang paling penting dalam TQM yaitu: (1) Customer focus, (2) Management strategy and policies, (3) Business ethics, (4) Top management leadership, (5) Work process, (6) Supplier management, (7) New product management, (8) Information and analysis (9) Human resource development and (10) Continuous improvement

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh antara Kepimpinan Manajemen terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

Kepemimpinan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada hasil bisnis (Fotopoulos dan Evangelos, 2010). Kepemimpinan manajemen dari manajer puncak berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan memberikan keputusan berdasarkan fakta yang ada (Belay et al, 2011). Kepemimpinan penting dalam mempengaruhi karyawan, efektifitas, dan efisien sumber daya serta kepemimpinan yang efektif mengarahkan strategi perusahaan untuk mencapai kepuasan pelanggan dan hasil bisnis (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013). Kepemimpinan manajemen berperan dalam meningkatkan kinerja bisnis perusahaan dengan menghadirkan visi dan misi perusahaan, dorongan terhadap perubahan, dan penggunaan ide-ide (Samson dan Mile, 1999). Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Hassan et al, 2013).

H1: Adanya pengaruh Kepemimpinan Manajemen terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

2.3.2 Pengaruh antara Fokus Pada Pelanggan terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

Fokus pada pelanggan memiliki peran penting pada hasil bisnis dengan efek langsung (Fotopoulos dan Evangelos, 2010). Perusahaan merencanakan suatu strategi dengan memasukan indikator mengenai pelanggan seperti keluhan atau kepuasan dan pangsa pasar untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Belay et al, 2011). Fokus terhadap pelanggan digunakan untuk mencari kebutuhan yang diinginkan pelanggan. Upaya fokus pada pelanggan dapat membuat produk perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta meminimalisasi komplain dari pelanggan (Sadikoglu dan Hilal, 2014). Jika hal ini tidak dilakukan perusahaan dapat kehilangan potensi pasar yang belum dimanfaatkan (Prajogo dan Amrik, 2001). Fokus pada pelanggan menjadikan perusahaan lebih memahami pasar dan kebutuhan pelanggan, dengan memenuhi kebutuhan ini perusahaan dapat meningkatkan kinerja (Hassan et al, 2013).

H2: Adanya pengaruh Fokus Pelanggan Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

2.3.3 Pengaruh antara Informasi dan Analisis Mutu terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

Informasi dan analisis memiliki efek tidak langsung pada hasil bisnis (Fotopoulos dan Evangelos, 2010). Organisasi atau perusahaan yang secara konsisten mengumpulkan dan menganalisis informasi akan lebih sukses

dibandingkan yang lainnya (Samson dan Mile, 1999). Analisis informasi data yang dikumpulkan dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang ada sehingga menjaga kualitas (Flynn, 1994).

H3: Adanya pengaruh Informasi dan Analisis Mutu Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

2.3.4 Pengaruh antara Manajemen proses terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

Manajemen proses adalah faktor yang memiliki efek langsung pada hasil bisnis (Fotopoulos dan Evangelos, 2010). Kualitas dicapai dengan peningkatan dari proses. Peningkatan proses meningkatkan keseragaman output produk, mengurangi kesalahan, dan mengurangi pemborosan (Deming, 1981). Keberhasilan dalam Manajemen proses akan memberikan proses yang lebih efisien (Sadikoglu dan Hilal, 2014).

H4: Adanya pengaruh Manajemen proses Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

2.3.5 Pengaruh antara Desain Produk terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

Semua departemen senantiasa berpartisipasi dalam proses desain dan bekerjasama untuk mencapai desain produk yang sesuai harapan pelanggan (Prayhoego dan Devie, 2013). Untuk mencapai produksi yang baik maka desain produk sesuai dengan kondisi yang ada sehingga kinerja perusahaan tidak merosot.

H5: Adanya pengaruh Desain Produk Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

2.3.6 Pengaruh antara Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

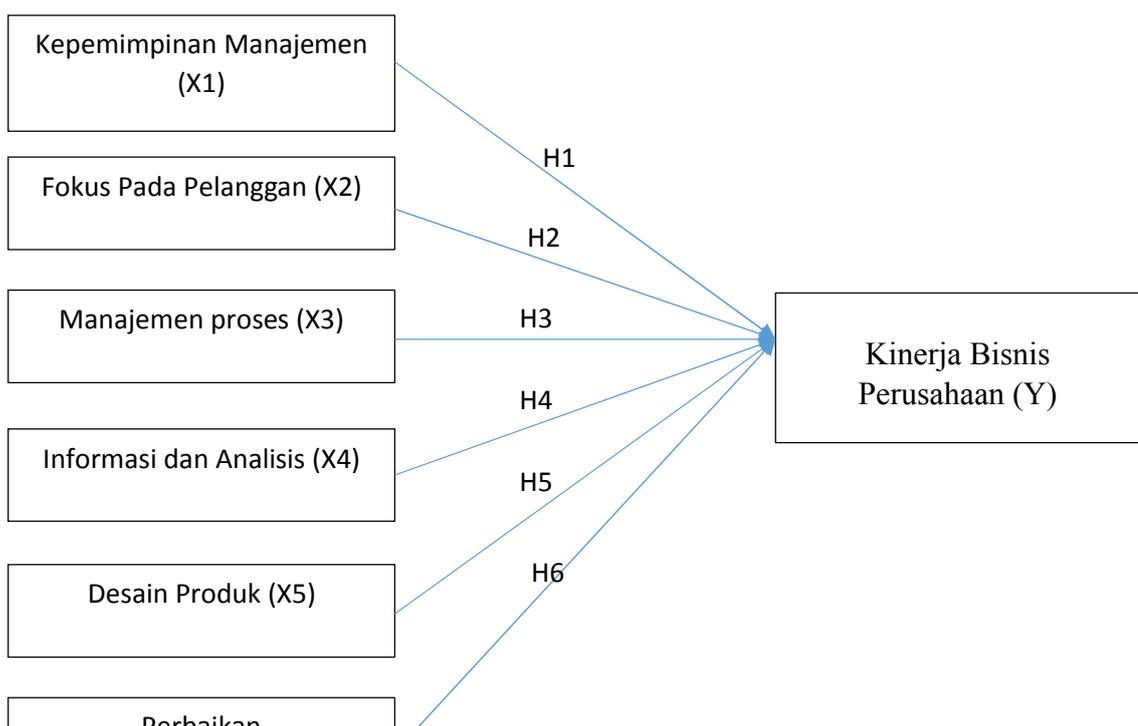
Perbaikan secara berkesinambungan dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan (Fotopoulos dan Evangelos, 2010). Perusahaan tanpa perbaikan terus-menerus tidak dapat meningkatkan kinerja bisnis mereka di jangka panjang (Belay et al, 2011). Perbaikan secara terus-menerus perusahaan memperbaiki sistem yang ada secara berkesinambungan, sehingga dapat menekan tingkat kerusakan dari produk (Widjaya dan Ian, 2014).

H6: Adanya pengaruh Perbaikan Berkesinambungan Terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka serta mengacu pada penelitian- penelitian terdahulu dapat ditarik kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: (Soedarso, 2011), (Munizu, 2012), (Ahmad et al, 2013), (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013), (Zehir et al, 2012), (Hassan et al, 2012), (Prayhoego dan Devie, 2013), (Valmohammadi, 2011)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dalam bentuk *survey* yang menganalisis faktor-faktor TQM (Kepemimpinan Manajemen, Fokus pada Pelanggan, Informasi dan Analisis, Manajemen proses, Desain Produk, dan Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan. *Survey* yang dilakukan melalui kuesioner diberikan atau ditujukan kepada obyek penelitian, yaitu empat pabrik gondorukem unit 1 Jawa Tengah.

3.2 Variabel Penelitian

Penelitian adalah sebuah proses investigasi ilmiah terhadap suatu masalah yang dilakukan secara terorganisir, sistematis, berdasarkan pada data yang terpercaya, bersifat kritis dan objektif yang mempunyai tujuan untuk menemukan jawaban atau pemecahan atas satu atau beberapa masalah yang diteliti (Ferdinand, 2006). Variabel untuk penelitian ini menggunakan beberapa variabel. Antara lain variabel terikat (*dependen variabel*) atau variabel yang tergantung oleh variabel lain. Variabel tidak terikat (*independen variabel*) atau variabel yang tidak terikat atau tidak tergantung dengan variabel lainnya. Adapun variabel yang digunakan yaitu.

3.2.1 Variabel Dependen

Variabel terikat (*dependen variabel*) atau variabel yang tergantung oleh variabel lain dapat menjadi stimulus atau prediktor. Variabel ini adalah variabel

yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam script analysis, nuansa sebuah masalah tercermin dalam variabel dependen (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja bisnis perusahaan.

3.2.2 Variabel Independen

Variabel independen atau variabel tidak terikat yang menjadi unsur untuk prediktor sebagai penyebab dari variabel terikat. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006). Variabel independen memainkan sebuah peran yang nantinya mempengaruhi variabel dependen dan variabel ini berdiri sendiri tanpa ada yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Kepemimpinan Manajemen, Fokus Pelanggan, Informasi dan Analisis, Manajemen proses, Desain Produk, dan Perbaikan Berkesinambungan.

3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
1	Kinerja Bisnis Perusahaan (Variabel Dependen)	Kinerja mencerminkan kinerja operasi internal dalam hal biaya dan pengurangan limbah, peningkatan kualitas produk, pengembangan produk baru, peningkatan kinerja pengiriman, dan peningkatan produktivitas yang berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. (Munizu, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Produk 2. Kepuasan Konsumen 3. Daya saing (dikembangkan dari Raja et al, 2011)

2	Kepemimpinan Manajemen (Variabel Independen)	Adanya peran manajemen puncak dalam tanggung jawab kualitas, manajemen kualitas, dan upaya perbaikan kualitas serta perencanaan biaya dan jadwal yang didalamnya melekat unsur kualitas sehingga tercapai tujuan tertentu. (Saraph et al, 1989)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen 2. Tanggung jawab 3. Interaksi (dikembangkan dari Raja et al, 2011)
3	Fokus Pelanggan (Variabel Independen)	Fokus pada pelanggan dalam suatu organisasi berarti adanya ketersediaan informasi terhadap keluhan pelanggan untuk manajer dan umpan balik pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk (Jaafreh dan Abedalfattah, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan pelanggan 2. Keinginan pelanggan 3. Informasi dari pelanggan (dikembangkan dari Valmohammadi, 2011).
4	Informasi dan Analisis (Variabel Independen)	Informasi tentang kualitas harus tersedia dan informasi harus menjadi bagian dari sistem manajemen. (Prayhoego dan Devie, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelengkapan data 2. Komunikasi 3. Kondisi sebenarnya (Dikembangkan dari Kaynak, 2003 dan Valmohammadi, 2011)
5	Manajemen Proses (Variabel Independen)	Kejelasan dan transparansi prosedur dan instruksi kerja dari proses dan operasi serta perlu memaksimalkan sumber daya yang dimiliki (Saraph et al, 1989).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan SDM 2. Teknologi 3. Sumber daya (dikembangkan dari Jaafreh dan Abedalfattah, 2013)
6	Desain Produk (Variabel Independen)	Desain produk menekankan pada produk yang dihasilkan untuk sesuai dengan standar dan spesifikasi yang telah ditetapkan sehingga kualitas terjamin dan tidak ada pengerjaan ulang serta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Standar produk 2. Review desain 3. Koordinasi (dikembangkan dari Kaynak, 2003)

		memerlukan peran semua pihak. (Saraph et al, 1989).	
7	Perbaikan Berkesinambungan (Variabel Independen)	Perbaikan terus-menerus sebagai proses yang dapat menghilangkan kerugian sehingga dapat menghilangkan pemborosan dan memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan (Fayzollahi, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsistensi 2. Program produksi 3. Sistem produksi (dikembangkan dari Hassan et al, 2014)

Kuantifikasi pendapat responden ini digolongkan dengan skala *lickert*, (Ghozali, 2011) yaitu skala yang dipakai untuk mengukur pendapat atau persepsi seseorang atau sekelompok orang. Jawaban diberi penilaian dari 1 sampai 5. Tanggapan yang paling positif (sangat setuju) diberi nilai paling besar dan tanggapan paling negatif (sangat tidak setuju) diberi nilai paling kecil.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dari penelitian ini adalah pekerja yang bekerja di empat pabrik gondorukem unit 1 Jawa Tengah. PGT Paninggaran 33 orang, PGT Cimanggung 66 orang, PGT Sapuran 37 orang, dan PGT Winduaji 51 orang. Total keseluruhan sebesar 187 pekerja.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Nantinya dalam penelitian ini subset ini yang akan diambil karena tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi (Ferdinand,2006).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* ini sendiri menurut (Ferdinand, 2006) elemen populasi yang dipilih atas dasar availabilitasnya atau memang sukarela atau mau menjadi responden atau karena pertimbangan pribadi peneliti bahwa mereka dapat mewakili populasi.

Jumlah sampel (Ferdinand, 2006) adalah jumlah elemen yang akan dimasukkan dalam sampel. Besarnya sampel sangat dipengaruhi oleh faktor antara lain tujuan penelitian. Dalam penentuan sampel ini menggunakan rumus slovin:

$$n = \frac{N}{1 + (Z^2 \cdot \frac{p \cdot q}{n})}$$

Dimana:

n : ukuran sampel

N : Populasi

Z^2 : Prosentase kesalahan pengambilan sampel yang masih diinginkan.(5%)

Didapatkan hasil ± 127 kemudian dibulatkan menjadi 130 sampel yang akan dipergunakan dalam penelitian ini. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di empat pabrik gondorukem terpentin unit 1 Jawa Tengah.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan bisa didapatkan atau dikumpulkan dari data primer maupun data sekunder.

1) Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari sumber atau subjek penelitian sumbernya bisa berasal dari wawancara ataupun kuesioner (Ferdinand, 2006). Data yang didapat dibutuhkan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap kinerja bisnis perusahaan yang dilihat dari kepemimpinan manajemen, fokus pelanggan, informasi dan analisis, Manajemen proses, desain produk, dan perbaikan berkesinambungan. Dalam penelitian ini data diperoleh secara langsung dari wawancara dengan staff dan pimpinan perum perhutani unit 1 Jawa Tengah bagian GTD dan KBM Mranggen serta kuesioner karyawan pabrik gondorukem. Kuesioner penelitian dari 130 karyawan PGT Perhutani unit 1 Jawa Tengah.

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan, badan-badan penelitian dan sejenisnya yang memiliki pool data (Ferdinand, 2006). Data sekunder ini didapatkan dari laporan ara perhutani, laporan PGT dan BAP operasional Mranggen dan media online.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah pengisian kuesioner perseorangan. Teknik memberikan tanggung jawab kepada responden untuk mengisi sejujur-jujurnya setelah peneliti memberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan konsep penelitian secara singkat. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapatkan data, baik yang dilakukan melalui telpon, surat atau bertatap muka (Ferdinand, 2006).

Penelitian ini menggunakan pernyataan tertutup. Pengukuran penelitian ini menggunakan skala *likert*. Karena dimensi-dimensi yang diamati atau indikator ini diukur dengan menggunakan kuesioner atau angket yang bertujuan untuk mengetahui pendapat responden tentang suatu hal (Ghozali, 2011). Skala Likert adalah skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dari ukurang sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Ghozali, 2011). Tanggapan yang paling positif (sangat setuju) diberi nilai paling besar dan tanggapan paling negatif (sangat tidak setuju) diberi nilai paling kecil.

1	2	3	4	5
Sangat tidak setuju			Sangat setuju	

3.7 Metode Analisis Data

Untuk mengetahui hasil yang baik dan cermat untuk nantinya mendapatkan keputusan baik maka diperlukan suatu perhitungan yang akurat. Perhitungan tersebut diperoleh dari melalui data lapangan. Agar data tersebut

dapat bermanfaat untuk penelitian maka dilakukan pengolahan data untuk menghasilkan informasi yang dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Dilakukan proses editing, coding, scoring dan tabulating terlebih dahulu. Alat analisis yang digunakan adalah program SPSS (*Statistical Program for Social Science*) for Windows 20, analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang dikemukakan.

3.7.1 Analisis Regresi Berganda

Analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat (Ghozali, 2011), yaitu:

$$\text{KBP} = b_1\text{KM} + b_2\text{FP} + b_3\text{IA} + b_4\text{PM} + b_5\text{DP} + b_6\text{PB} + e$$

Keterangan :

β_{1-6} = Koefisien Regresi terstandarisasi

e = *error*

KBP = Kinerja Bisnis Perusahaan

KM = Kepemimpinan Manajemen

FP = Fokus Pelanggan

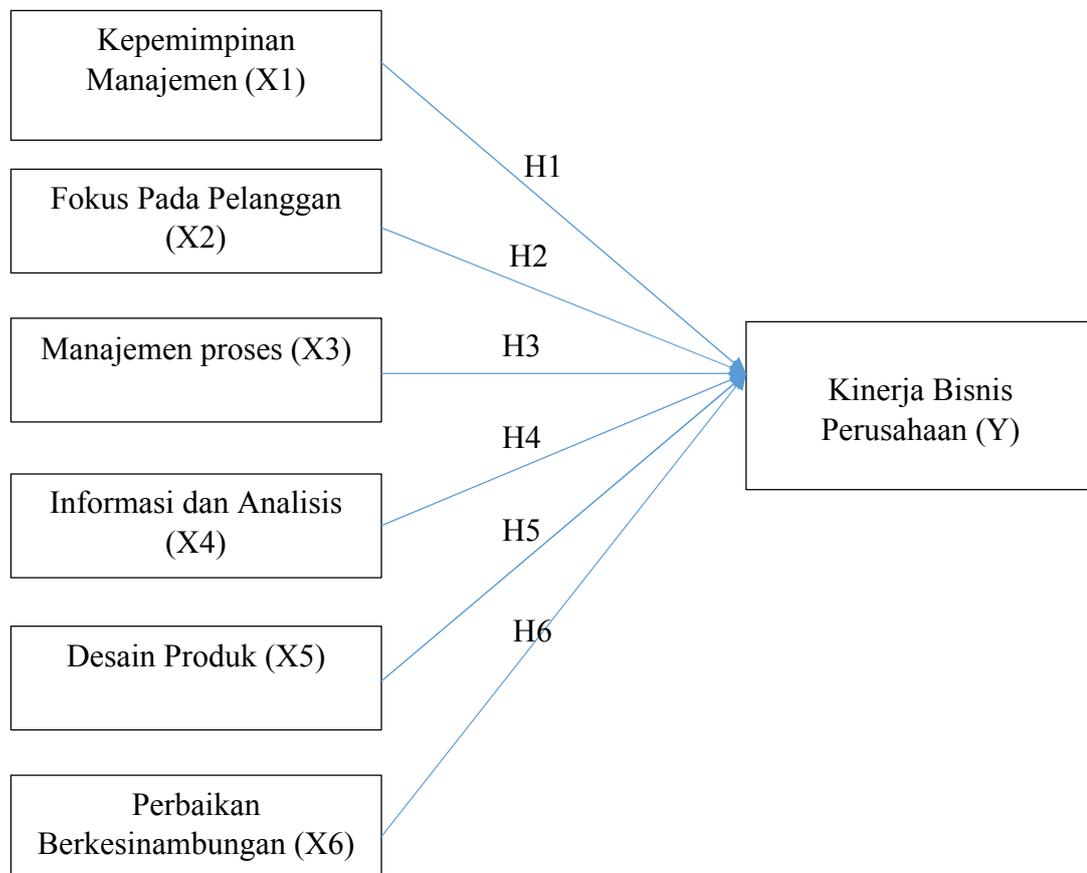
IA = Informasi dan Analisis

PM = Manajemen proses

DP = Desain Produk

PB = Perbaikan Berkesinambungan

Gambar 3.1
Model Penelitian



3.7.2 Uji Reliabilitas dan Validitas

3.7.2.1 Uji Validitas

Validity dimaksudkan sebagai “to measure what should be measured” (Ferdinand, 2006). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Hal ini dapat digunakan dengan membandingkan r hitung dan r tabel, dimana jika r hitung di atas r table dan nilai positif, maka dapat disimpulkan semua indikator valid (Ghozali, 2011).

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011). Dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu: pengukuran ulang dan pengukuran sekali saja. Pengukuran sekali suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ (Ghozali,2011).

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

3.7.3.1 Uji Multikolonieritas

(Ghozali, 2011) Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas menurut Ghozali (2011) adalah sebagai berikut:

1. Nilai R^2 sangat tinggi, tetapi secara individual variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel independen. Jika > 0.90 maka diindikasikan terdapat multikolonieritas.

3. Adanya nilai tolerance dan lawannya serta variance inflation factor. Jika nilai VIF ≥ 10 dan nilai tolerance ≤ 0.10 maka menunjukkan bahwa terjadi adanya multikoloneritas.

3.7.3.2 Uji Heteroskedastisitas

(Ghozali, 2011) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksinya dilakukan dengan melihat gambar plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID yaitu:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka diindikasikan terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011). Uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel

kecil. Menurut Ghozali (2011) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yakni:

1. Analisis gambar yakni jika distribusi itu normal maka akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.
2. Uji statistik dilakukan dengan nilai Z hitung $>$ Z tabel, maka distribusi tidak normal.

3.7.4 Uji Goodness of Fit

Uji goodness of fit digunakan untuk menaksir nilai aktual dari fungsi regresi sampel. Hal ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t . Disebut signifikan apabila nilai uji berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya berada dalam daerah H_0 diterima tidak signifikan (Ghozali, 2011).

3.7.4.1 Uji Statistik F

Uji statistik F menunjukkan adanya pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Ghozali, 2011). Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$

Artinya semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$

Artinya semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Bisa pula dengan membandingkan F tabel dan F hitung pada derajat kepercayaan sebesar 5% maka:

- F hitung $>$ F tabel maka H_0 ditolak, artinya variabel independen secara bersama-sama secara signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- F hitung $<$ F tabel maka H_0 diterima, artinya variabel independen secara bersama-sama secara signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen.

3.7.4.2 Uji Signifikan parameter individual (Uji Statistik t)

Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). $H_0 : b_i = 0$ maka variabel independen bukan penjelas variabel dependen, sedangkan jika $H_A : b_i \neq 0$ maka variabel tersebut penjelas yang signifikan bagi variabel dependen. Menurut Ghozali (2011) cara melakukan uji t sebagai berikut:

- $H_0 : b_i = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_A : b_i \neq 0$, artinya suatu variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Bisa pula dengan pengujian pada derajat kepercayaan 5% sebagai berikut:

1. Quick look: degree of freedom adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan 5%, maka H_0 yang menyatakan $\beta_1 : 0$ dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain H_A diterima, yang menyatakan suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
2. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila $t_{\text{tabel}} > t_{\text{hitung}}$, maka H_0 diterima dan H_A ditolak. Sebaliknya apabila $t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}}$, maka H_0 ditolak dan H_A diterima.

3.7.4.3 Koefisien Determinasi (R^2)

(Ghozali, 2011) Koefisien determinasi ini pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Jika nilainya kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Jika mendekati satu maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).