

# **ANALISIS PENGARUH FAKTOR MANAJEMEN KUALITAS (STRATEGIK, TAKTIS DAN OPERASIONAL) TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA UKM**

**(Studi Pada UKM Manufaktur di Kabupaten Bantul)**

Nugraheni Dian Pertiwi

Mahasiswa Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta, 55183

Phone/Fax : 0274 387656/ 0274 387656

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of quality management factors (strategic, tactical, and operational) on organizational performance in SMEs in Bantul Regency, with objects SMEs engaged in Manufacturing. The variables used in this study are strategic factors, tactical factors, operational factors, financial performance, and non-financial performance. This study uses primary data from questionnaires spread to 155 respondents using purposive sampling technique. In this research the analysis tool used is SEM (Structural Equation Model) with program of AMOS version 22.*

*Based on the analysis that has been done obtained results that the hypothesis testing shows all hypothesis proposed acceptable. Strategic Factor, Tactical Factor and Operational Factor have positive and significant impact on Financial Performance and Non Financial Performance.*

*Keywords: Strategic Factors, Tactical Factors, Operational Factors, Financial Performance, Non-Financial Performance.*

## **PENDAHULUAN**

Globalisasi yang terjadi saat ini sangat berpotensi dalam melakukan peluang bisnis bagi Negara-negara di dunia untuk saling bersaing melakukan aktivitas berwirausaha khususnya perdagangan, atau biasa disebut dengan perdagangan bebas. Hal ini terasa semakin membuat penekanan terhadap para pelaku usaha atau wirausaha lokal khususnya di Indonesia yang pada umumnya belum mampu mengungguli persaingan dengan perusahaan-perusahaan multinsional. Bagian dari usaha penggerak perekonomian di Indonesia yang salah satu kemampuannya

dalam menyerap tenaga kerja di Indonesia yaitu Usaha Kecil Menengah (UKM), dan UKM adalah salah satu pelaku usaha yang juga merasakan dampak dari globalisasi yang terjadi saat ini.

Perusahaan-perusahaan besar di Indonesia yang tentunya memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan UKM, kelebihan tersebut dapat dilihat dari segi jaringan, teknologi, sistem manajemen dan sebagainya, hal tersebut menjadi tantangan yang serius bagi pelaku usaha UKM di Indonesia. Oleh sebab itu hal tersebut menuntut UKM untuk mampu menghadapi persaingan dalam berbagai aspek agar tetap eksis dan bertahan di pasar. Dengan semakin bertambahnya pengetahuan konsumen pada kualitas barang atau jasa yang di inginkan, maka menjadikan suatu semangat tersendiri bagi para pelaku usaha UKM untuk bersaing tentunya dalam menghasilkan produk maupun jasa yang berkualitas.

Keragaman yang dimiliki DIY menjadikan daya tarik untuk wisatawan lokal maupun internasional, situasi ini dapat mendukung pertumbuhan UKM yang ada. Telah diketahui juga bahwa di DIY terkenal dengan berbagai macam kuliner, *souvenir* maupun barang- barang unik lainnya, sehingga sudah tidak asing lagi ketika usaha mikro kecil menengah di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Keadaan globalisasi yang terjadi saat ini mendorong para wirausaha untuk saling bersaing dalam perdagangannya baik usaha kecil menengah ataupun yang sudah memiliki lisensi usaha besar, contohnya telah memiliki pabrik atau perusahaan. Oleh sebab itu para wirausaha di DIY harus mampu bersaing dalam segala aspek, seperti: jenis produk, kualitas produk, dan kualitas layanan. Semua itu penting di perhatikan

untuk mempertahankan posisi usahanya di pasar, dan menjaga nama baik perusahaan di pandangan konsumen.

**Tabel 1.1 Keanggotaan UKM di Daerah Istimewa Yogyakarta**

No	Kota	Jenis Usaha	Tahun							
			2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	Jogja	Aneka Usaha	680	694	701	712	739	750	771	793
2	Sleman	Aneka Usaha	546	560	567	579	609	621	635	657
3	Bantul	Aneka Usaha	942	956	963	974	993	1073	1120	1142
4	Gunung Kidul	Aneka Usaha	730	744	751	760	791	802	815	824
5	Kulon Progo	Aneka Usaha	309	323	330	339	368	383	401	438
<b>TOTAL</b>			<b>3207</b>	<b>3277</b>	<b>3312</b>	<b>3364</b>	<b>3500</b>	<b>3629</b>	<b>3742</b>	<b>3854</b>

\*) Data sampai dengan 31 Desember 2017

Sumber : Bidang Koperasi dan UKM, Dinas Perindagkop DIY, 2018

UKM Kabupaten Bantul merupakan UKM terbanyak di provinsi DIY. Ada sekitar 44.778 UKM yang tersebar di Kabupaten Bantul, 16.000 diantaranya bergerak di bidang industri (Disperindagkop, 2017). Banyaknya UKM yang ada di Kabupaten Bantul membuat pemerintah Kabupaten Bantul berupaya keras memberdayakan semua UKM agar dapat mampu berkembang dan bersaing. Namun luas wilayah Kabupaten Bantul dan banyaknya UKM berimbas pada kurang efektifnya pelayanan dan belum sepenuhnya merata hingga daerah terpencil.

Semakin pesatnya pertumbuhan UKM di DIY menumbuhkan daya saing antar pelaku bisnis UKM dalam mempertahankan usahanya. Salah satu potensi daerah UKM yang besar yaitu berada di Kabupaten Bantul, di daerah ini sentra industri kecil maupun menengah menjadi kelebihan dan andalan karena selain

merambah pasar domestik dengan sukses melainkan juga merambah sampai ke pasar internasional. UKM yang pertumbuhannya sangat pesat yaitu UKM yang berbasis kerajinan gerabah yang berada di Desa Kasongan dan kerajinan kulit yang berada di Desa Manding dapat menembus pasar internasional. Dengan persaingan industri yang sangat pesat menuntut para pelaku usaha untuk selalu menggunakan menggunakan strategi bersaing yang relevan dan sesuai dengan kondisi lingkungannya agar dapat mempertahankan keunggulan bersaing yang berkesinambungan terhadap perusahaan sejenis.

Menurut Kotler dan Keller (2007) segala sesuatu yang dapat ditawarkan kedalam pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan suatu keinginan atau semua kebutuhan. Suatu barang atau jasa yang berkualitas baik tentunya akan lebih menarik bagi para pelanggan, dan akhirnya akan dapat menambah volume dari penjualan perusahaan (Prawirosentono, 2007). Tindakan atau cara yang bisa dilaksanakan dalam menghasilkan produk yang bermutu adalah dengan cara mengimplemtasikan manajemen kualitas pada setiap kegiatan dalam organisasi, baik itu untuk perusahaan kecil maupun perusahaan yang besar. Tampubolon (2004) menyatakan bahwa tujuan dari manajemen kualitas adalah untuk membangun keberhasilan melalui pembedaan produk dan jasa (inovatif), biaya yang rendah (efisien), dan merespon selera pasar dan konsumen. Dengan tujuan yang jelas tidak menutup kemungkinan usaha yang dilakukan akan berjalan dengan baik dan hasil (produk) perusahaan akan sesuai dengan pangsa pasar yang dituju.

Perkembangan dalam kinerja UKM dapat diidentifikasi dari tiga hal yakni segi kinerja operasional, kinerja finansial, dan kinerja non-finansialnya. Dalam perkembangan kinerja operasional dapat dilihat dari beberapa hal, yaitu perbaikan kualitas produk, produktivitas, peningkatan fleksibilitas, dan pengurangan produk cacat. Dalam perkembangan kinerja finansial dapat dilihat dari peningkatan pendapatan, peningkatan laba bersih dan rasio laba terhadap pendapatan. Dan pada perkembangan kinerja non finansial dapat dilihat dari investasi dalam R&D, Kemampuan Usaha dalam mengembangkan profil persaingan, pengembangan dalam produk baru, orientasi pasar serta pengembangan pasar.

Karena UKM memiliki peran yang sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Bantul dan UKM pun merupakan salah satu usaha yang berpotensi tinggi dalam menghasilkan produk yang berkualitas dan mampu bersaing serta bertahan di pasar. Oleh sebab itu, penulis ingin menganalisis pengaruh faktor-faktor manajemen kualitas pada UKM di Kabupaten Bantul, maka penulis mengambil judul **“ANALISIS PENGARUH FAKTOR MANAJEMEN KUALITAS (STRATEGIK, TAKTIS DAN OPERASIONAL) TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA UKM”**.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kualitas**

Faktor utama yang menentukan kinerja suatu perusahaan yaitu kualitas barang dan jasa yang dihasilkan. Produk dan jasa yang berkualitas adalah produk dan jasa yang sesuai dengan apa yang diinginkan konsumennya. Oleh sebab itu, organisasi atau perusahaan perlu mengenal konsumen atau pelanggannya dan

mengetahui kebutuhan serta keinginannya. Istilah mutu atau kualitas memang tidak terlepas dari teori manajemen kualitas yang mempelajari setiap area manajemen operasi mulai dari perencanaan lini produk dan fasilitas, sampai penjadwalan dan memonitor hasil.

### **Manajemen Kualitas**

Manajemen kualitas adalah aspek-aspek dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menetapkan dan menjalankan kebijakan mutu suatu perusahaan atau organisasi. Dalam rangka mencukupkan kebutuhan pelanggan dan ketepatan waktu dengan anggaran yang hemat dan ekonomis, seorang manajer terutama manajer proyek harus memasukkan dan mengadakan pelatihan mengenai manajemen kualitas. Menurut Nasution (2005) hasil dari manajemen kualitas yang berupa produk yang baik dapat memberikan laba bagi perusahaan yang dapat berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, dimana gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Ada beberapa hal yang harus dipenuhi sebagai syarat suksesnya manajemen kualitas. Menurut Salaheldin (2008), terdapat 3 macam yaitu : Faktor Strategik, Faktor Taktis, Faktor Operasional.

### **Manajemen Mutu Terpadu (TQM)**

Tampubolon (2004) menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu adalah tanggungjawab pihak perusahaan untuk memberikan yang maksimal dan terbaik bagi konsumennya. Penekanannya yakni untuk secara kontinu melakukan perubahan secara berkelanjutan. Definisi lain *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang menyangkut kualitas sebagai strategi usaha dan

berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 1992).

Berdasarkan beberapa definisi mengenai manajemen mutu terpadu atau TQM dari para ahli di atas menunjukkan bahwa kualitas merupakan faktor penting dalam memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan, baik itu dari kualitas manajemennya, kualitas kinerja, kualitas produk, maupun kualitas pelayanannya.

### **Faktor Strategik**

Didalam Faktor Strategik terdiri dari komitmen manajemen puncak, budaya organisasi, kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, tujuan dan kebijakan kualitas dan *benchmarking* (Salaheldin, 2008). Dalam mengimplementasikan manajemen kualitas, dibutuhkan adanya transformasi kultural dalam organisasi. Dan transformasi kultural dalam organisasi hanya dapat dimulai dari pimpinan puncak yang menguasai sistem dan prosesnya (Hardjosoedarmo, 1996). Kebanyakan kegagalan dalam implementasi manajemen kualitas disebabkan oleh pimpinan puncak yang tidak secara aktif memimpin gerakan manajemen kualitas atau bahkan justru menentangnya.

Peran dari manajemen puncak sebagai pemimpin suatu organisasi sangatlah penting dalam pengimplementasian program-program organisasi khususnya dalam hal ini adalah program kualitas. Agar TQM dapat bekerja dengan baik, perlu diterjemahkan di dalam tindakan melalui perencanaan strategik. Perencanaan strategik tersebut biasanya terdiri dari unsur-unsur, yaitu : visi, misi, asas-asas penuntun, tujuan strategik, strategi untuk mencapai tujuan organisasi dan rumusan kegiatan pendukung (Hardjosoedarmo, 1996).

### **Faktor Taktis**

Di dalam Faktor Taktis terdiri dari pemberdayaan tenaga kerja, keterlibatan tenaga kerja, pelatihan tenaga kerja, pembentukan tim kerja, penggunaan teknologi informasi, kualitas pemasok, hubungan pemasok, penilaian terhadap kinerja pemasok (Salaheldin, 2008). Salah satu faktor yang berperan penting dalam implementasi manajemen kualitas yaitu manajemen pemasok (Salaheldin, 2008). Seorang Pemasok (*supplier*) merupakan bagian penting bagi perusahaan, baik pemasok bahan baku maupun pemasok dalam mendistribusikan barang ke pasar atau konsumen.

Di dalam manajemen pemasok, perusahaan menentukan sumber daya dan bahan baku yang dibutuhkan, apakah mempergunakan satu atau banyak pemasok (Tampubolon, 2004). Demikian juga untuk distribusi hasil produksi, apakah menggunakan satu atau banyak penyalur. Penentuan dalam jumlah pemasok akan tergantung pada jumlah kebutuhan bahan baku yang akan diproduksi sesuai dengan jumlah permintaan pasar atau pelanggan.

### **Faktor operasional**

Di dalam Faktor Operasional terdiri dari desain produk dan jasa, pengendalian proses, manajemen hubungan pelanggan, pengetahuan pelanggan dan pasar, jadwal implementasi TQM, konservasi dan utilisasi sumber daya, inspeksi dan pengecekan kerja (Salaheldin, 2008).

Fokus dari kualitas yaitu kepuasan pelanggan, maka perlu dipahami apa itu kepuasan pelanggan dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan dari pelanggan. Pada dasarnya kepuasan pelanggan didefinisikan secara sederhana



sebagai suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui produk yang dikonsumsi (Nasution, 2005).

Secara umum pelanggan menginginkan produk yang memiliki karakteristik lebih cepat, lebih murah, dan lebih baik. Menurut Nasution (2005) dengan memahami dimensi kualitas, maka dapat diketahui apa karakteristik produk yang diinginkan pelanggan. Dengan memahami karakteristik produk yang diinginkan pelanggan, perusahaan dapat menjadikannya sebagai saran atau masukan dalam proses perbaikan produknya.

Tuntutan perubahan yang berkelanjutan akan mengubah perilaku karyawan untuk tetap dengan kreativitas yang tinggi untuk selalu siap melakukan pembenahan atas performa sesuai dengan tuntutan (Tampubolon, 2004). Pembenahan kualitas dapat dilakukan oleh setiap karyawan dengan membentuk tim kualitas (TQM).

### **Kinerja organisasi**

Di dalam kinerja organisasi dapat dilihat dari dua segi, yaitu finansial dan non finansial. Pengukuran dari segi finansial dapat dilihat dari pertumbuhan pendapatan, laba bersih, rasio laba terhadap pendapatan, dan pengembalian aset. Sedangkan pengukuran dari segi non finansial dapat dilihat dari investasi dalam R & D, kemampuan membangun profil perusahaan yang bersaing, pengembangan produk baru, pengembangan pasar, dan orientasi pasar (Salaheldin, 2008).

Peraturan pada kualitas dan produktivitas ditegakkan oleh sistem nilai yang mendalam terhadap pasar, yaitu membuat komitmen untuk menjamin *output* yang dihasilkan benar-benar diterima oleh konsumen. Orientasi pasar berarti perhatian

penuh dicurahkan pada faktor-faktor penting seperti kualitas produk, biaya yang wajar, penyampaian hasil secara baik kepada pelanggan, dan lain-lain (Hardjosoedarmo, 1996).

## **Hubungan Antar Variabel**

### **Pengaruh Faktor Strategik Terhadap Kinerja Finansial**

Di dalam faktor strategik komitmen dari manajemen puncak dan kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan di dalam suatu organisasi, karena dengan pemimpin yang bertanggungjawab pada bawahannya akan membawa dampak positif bagi pengimplementasian manajemen kualitas. Sedangkan kinerja finansial dapat dilihat atau diukur dari pertumbuhan pendapatan, laba bersih, rasio laba terhadap pendapatan, dan pengembalian aset (Salaheldin, 2008). Semakin cepat pertumbuhan pendapatan, semakin besar laba bersih dan rasio laba terhadap pendapatan dan semakin cepat periode pengembalian aset berarti bahwa semakin baik kinerja finansial pada suatu perusahaan. Hasil dari penelitian Salaheldin (2008) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor strategik terhadap kinerja finansial. Dengan demikian maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

**H1a: Faktor Strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial**

### **Pengaruh Faktor Taktis Terhadap Kinerja Finansial**

Strategi sumber daya manusia dapat menjadi keunggulan bagi suatu perusahaan di dalam mempertahankan segmen pelanggannya. Strategi tersebut dapat dilakukan apabila perusahaan dapat memanfaatkan batasan-batasan yang ada dalam pengembangan yakni, dengan strategi produk, strategi proses, strategi perbedaan individu, strategi *layout*, strategi lokasi, dan penjadwalan kerja. Semua

strategi tersebut akan sangat tergantung pada strategi perusahaan dalam rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia (Tampubolon, 2004). Jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia yang unggul, maka hal tersebut dapat menjadi faktor pendukung dalam peningkatan kinerja organisasi, dalam pembahasan ini adalah kinerja finansial. Hasil dari penelitian Salaheldin (2008) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor taktis terhadap kinerja finansial. Dengan demikian maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

**H1b: Faktor Taktis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial.**

### **Pengaruh Faktor Operasional Terhadap Kinerja Finansial**

Tujuan perusahaan menerapkan manajemen kualitas adalah untuk membangun kesuksesan usaha melalui pembedaan produk dan jasa, biaya yang rendah (efisien), dan merespon selera pasar dan konsumen (Tampubolon, 2004). Menurut Heizer dalam Tampubolon (2004), membangun kualitas merupakan jalan untuk menciptakan profitabilitas bagi perusahaan. Hasil dari manajemen kualitas yang berupa produk yang baik dan berkualitas dapat mendatangkan keuntungan bagi perusahaan yang berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, dimana gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan (Nasution, 2005). Hasil dari penelitian Salaheldin (2008) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor operasional terhadap kinerja finansial. Dengan demikian maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

**H1c: Faktor Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial.**

## **Pengaruh Faktor Strategik Terhadap Kinerja Non Finansial**

Cara untuk dapat bertahan dan tetap eksis di pasar, maka perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar. Kinerja Non- Finansial dapat dilihat dari investasi perusahaan dalam penelitian dan pengembangannya (R&D), kemampuan perusahaan dalam membangun profil yang bersaing, pengembangan produk baru, pengembangan pasar dan orientasi pasar (Salaheldin, 2008). Kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen (Deming dalam Nasution, 2005), perusahaan harus benar-benar dapat memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen atas suatu produk yang akan dihasilkan. Untuk memastikan suatu produk sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar, maka diperlukan kegiatan analisis pasar. Hasil dari penelitian Salaheldin (2008) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor strategik terhadap kinerja non-finansial. Dengan demikian maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

**H2a: Faktor Strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-Finansial.**

## **Pengaruh Faktor Taktis Terhadap Kinerja Non Finansial**

Salah satu sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan adalah sumber daya manusia. Mulai dari manusia, metode, mesin, bahan, ukuran, dan lingkungan merupakan elemen-elemen yang berperan penting dalam mempengaruhi hasil (*output*) (Prawirosentono, 2007). Beberapa elemen diatas sangat berperan dalam menghasilkan produk yang berkualitas, dalam proses produksi, manusia berperan sebagai operator yang menjalankan alat-alat atau mesin yang digunakan dalam

proses produksi. Walaupun perusahaan banyak menggunakan (otomatisasi), namun peran manusia tetap penting dan dibutuhkan. Dengan sumber daya manusia yang memiliki kualitas baik mampu menghasilkan ide-ide baru dan strategi-strategi bisnis yang baik, dimana hal tersebut akan berdampak baik bagi perusahaan. Sehingga penerapan strategi yang tepat mampu menggerakkan organisasi untuk tumbuh dan berkembang, yang salah satunya dapat dilihat dari kinerja non-finansial perusahaan. Hasil dari penelitian Salaheldin (2008) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor taktis terhadap kinerja non-finansial. Dengan demikian maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

**H2b: Faktor Taktis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-Finansial.**

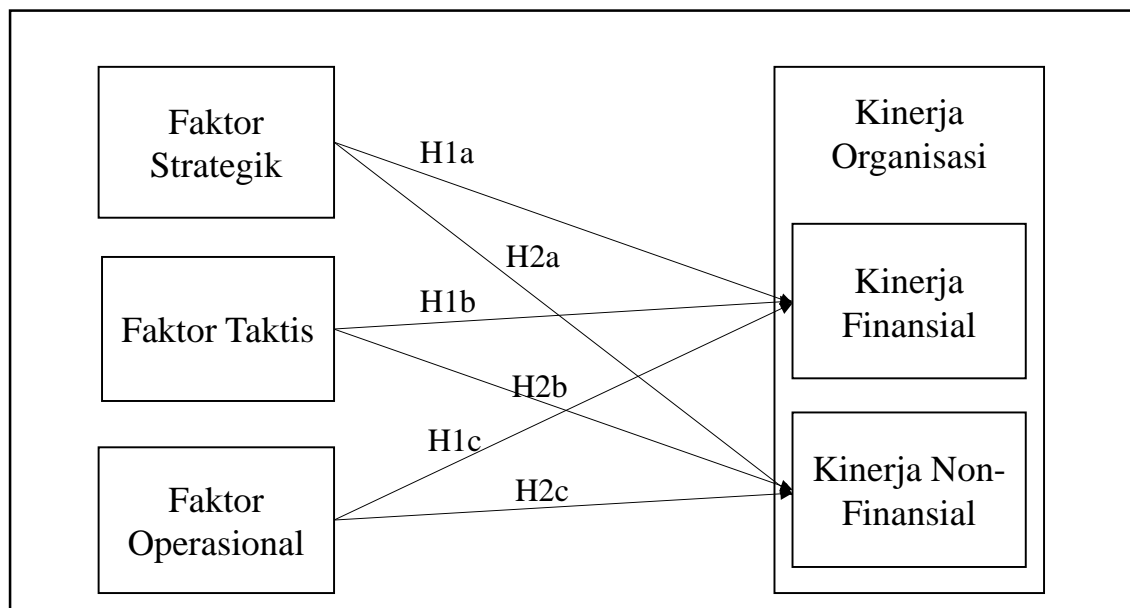
### **Pengaruh Faktor Operasional Terhadap Kinerja Non Finansial**

Suatu organisasi atau perusahaan tentunya memiliki standar dan kriteria masing-masing pada produk yang dipasarkan. Suatu produk dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Semakin tinggi standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan maka perusahaan tersebut memiliki harapan yang tinggi pula terhadap hasil produksinya. Salah satu bagian dalam faktor operasional yaitu desain produk dan jasa, produk dan jasa di desain sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari konsumen.. Dengan melakukan pemaksimalan pada faktor operasional perusahaan, akan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja non-finansial perusahaan. Hasil dari penelitian Salaheldin (2008) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor

operasional terhadap kinerja non-finansial. Dengan demikian maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

**H2c: Faktor Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-Finansial.**

### Model Penelitian



Gambar 1.1

### Model Penelitian

#### Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh Faktor-faktor manajemen kualitas (strategik, taktis dan operasional) terhadap kinerja organisasi pada UKM bidang Manufaktur di Kabupaten Bantul sejumlah 155 responden. Subjek penelitian ini yaitu pemilik atau pengelola UKM. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu penarikan sampel yang dilakukan memilih UKM berdasarkan kriteria spesifik yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner sejumlah

155. Metode analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*) dan dioperasikan dengan program Amos versi 22.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Kualitas Instrumen dan Data

Pengujian kualitas instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah semua pernyataan (instrumen) penelitian yang diajukan untuk mengukur variabel penelitian adalah valid. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Apabila  $p$  value  $>0,05$  maka hasil penelitian dinyatakan valid dan apabila  $p$  value  $<0,05$  maka hasil penelitian dinyatakan tidak valid.

Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi dari kuesioner yang dibuat, apakah kuesioner itu dapat digunakan berulang kali dan menghasilkan data yang konsisten ataukah tidak (Basuki dan Yuliadi, 2014). Di dalam pengujian reliabilitas, peneliti menggunakan metode statistik *Construct Reliability* (CR) dengan signifikansi yang digunakan sebesar  $>0,7$  jika nilai *Construct Reliability* dari suatu variabel  $>0,7$  jadi butir pertanyaan yang telah diajukan dalam pengukuran instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang memadai begitu juga sebaliknya jika nilai *Construct Reliability* dari suatu variabel  $<0,7$  maka reliabilitasnya kurang memadai (Ghozali, 2014).

Dalam penelitian ini terdapat 30 pertanyaan yang mewakili setiap variabel dengan jumlah responden 128 dengan menggunakan aplikasi AMOS versi 22. Hasil yang diperoleh dari pengujian validitas menunjukkan bahwa nilai *factor loading* pada

variabel faktor strategik yang terdiri dari 5 pertanyaan, variabel faktor taktis terdapat 8 pertanyaan, variabel faktor operasional terdapat 8 pertanyaan, variabel kinerja finansial terdapat 4 pertanyaan, dan variabel kinerja non finansial terdapat 5 pertanyaan mendapatkan hasil  $>0,5$ , sehingga semua butir pertanyaan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. Kemudian pada pengujian reliabilitas pada variabel faktor strategik, faktor taktis, faktor operasional, kinerja finansial dan kinerja non-finansial menghasilkan nilai  $>0,7$ , sehingga semua data tersebut dinyatakan reliabel.

### Uji Normalitas Data

Di dalam output AMOS, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai CR (*critical ratio*) pada *assessment of normality* dengan kritis  $\pm 2,58$  pada level 0,01. Jika ada nilai CR yang lebih besar dari nilai kritis maka distribusi data tersebut tidak normal secara *univariate*. Sedangkan secara *multivariate* dapat dilihat pada c.r baris terakhir dengan ketentuan yang sama (Ghozali, 2016).

**Tabel 1.2**  
**Pengujian Normalitas**

FS1	2.000	5.000	-.011	-.049	-.942	-2.176
FS2	2.000	5.000	-.410	-1.895	-.763	-1.762
FS3	2.000	5.000	-.155	-.717	-.804	-1.857
FS4	2.000	5.000	-.398	-1.838	-.454	-1.047
FS5	2.000	5.000	-.212	-.977	-.204	-.471
Multivariate					-9.073	-1.171

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel 1.2 diatas menunjukkan hasil pengujian normalitas secara *univariate* mayoritas berdistribusi normal karena nilai *critical ratio* (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) maupun *skewness* (keemencengan), berada dalam rentang  $\pm 2,58$ .



Sedangkan secara *multivariate* data memenuhi asumsi normal karena nilai -1,171 berada di dalam rentang  $\pm 2,58$ .

### Uji Outliers

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dapat dilihat melalui output AMOS **Mahalanobis Distance**. Kriteria yang digunakan pada tingkat  $p < 0.001$ . Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan  $X^2$  pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini variabelnya adalah 30, kemudian melalui program excel dengan hasilnya adalah 59.703. Artinya semua data atau kasus yang lebih besar dari 59.703 merupakan *outliers multivariate*.

**Tabel 1.3 Pengujian Outliers**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
18	52.884	.006	.543
127	48.235	.019	.695
109	44.278	.045	.931
36	44.253	.045	.835
119	42.463	.065	.926
68	41.222	.083	.960
105	41.164	.084	.921
23	40.945	.088	.883
12	40.595	.094	.858
97	39.355	.118	.945

Sumber : Data diolah,2018

Pada tabel 1.3 diatas menunjukkan hasil bahwa sebagian nilai dari *Mahalanobis Distance* yang mewakili pada uji *outliers*, dari data yang telah diolah tidak ada yang lebih besar dari nilai 59.703, sehingga dapat disimpulkan **tidak terdapat data yang outlier**.

### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas ada apabila terdapat nilai korelasi antar indikator yang nilainya  $> 0,9$ .

Tabel 1.4 Uji Multikolinearitas

	Estimate
FS <--> FT	.606
FT <--> FO	.462
FS <--> FO	.482

Sumber : Data diolah, 2018

Dari hasil output perhitungan diatas dapat diketahui nilai korelasi memiliki nilai <0,9. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas dalam penelitian ini.

### Uji Model

Pengujian dengan menggunakan beberapa indeks kesesuaian untuk mengukur model yang diajukan. Beberapa indeks tersebut yaitu:

Tabel 1.6 Hasil Uji *Goodness of fit Index*

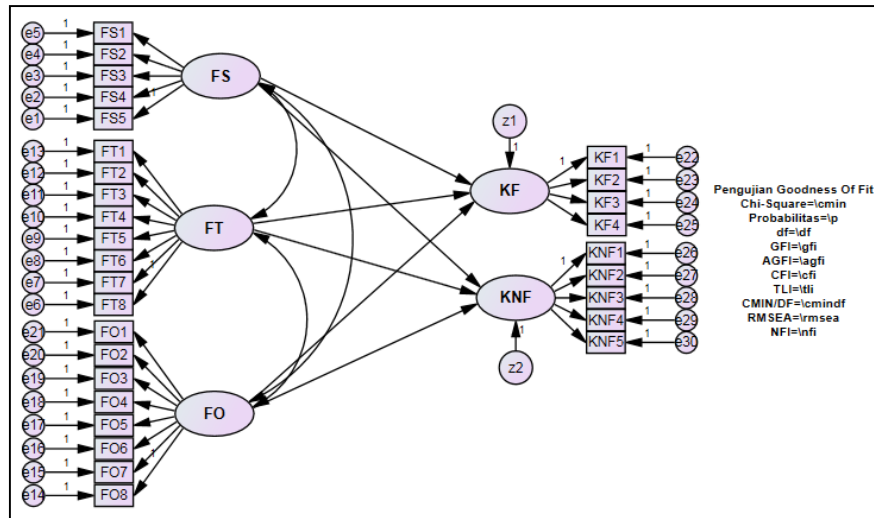
<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	<b>Model Penelitian</b>	<b>Model</b>
<i>Significant probability</i>	$\geq 0.05$	0,000	Less Fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0,061	Good Fit
GFI	$\geq 0.90$	0,777	Marginal Fit
AGFI	$\geq 0.80$	0,738	Marginal Fit
CMIN/DF	$\leq 2.0$	1,468	Good Fit
TLI	$\geq 0.90$	0,916	Good Fit
CFI	$\geq 0.90$	0,924	Good Fit

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan hasil pengujian kesesuaian dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kesesuaian model belum semuanya baik, hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *p*, GFI dan AGFI karena nilainya masih dibawah standar penerimaan dan dikatakan bahwa model tidak *fit*. Namun dengan melihat indeks lainnya yaitu RMSEA, CMIN/DF, TLI, CFI yang nilainya sesuai dengan standar penerimaan dan model dinyatakan *fit*, maka dapat disimpulkan model yang dibangun pada penelitian ini baik. Menurut Ghazali (2014) bahwa jika ada satu atau dua kriteria

*goodness of fit* yang terpenuhi maka secara keseluruhan model dapat dikatakan baik (*fit*). Dari keseluruhan pengukuran *goodness of fit* diatas mengindikasikan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

### Uji Hipotesis



Gambar 1.2

### Model penelitian

Berdasarkan model penelitian diatas dapat diketahui hasil pengujian pengaruh langsung antar variabel sebagai berikut:

Tabel 1.5 Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Estimate	P	Batas	Keterangan
1	Faktor Strategik berpengaruh terhadap Kinerja Finansial	.451	0.000	0,05	Ada pengaruh
2	Faktor Taktis berpengaruh terhadap Kinerja Finansial	.368	0.000	0,05	Ada pengaruh
3	Faktor Operasional berpengaruh terhadap Kinerja Finansial	.206	0.002	0,05	Ada pengaruh
4	Faktor Strategik berpengaruh terhadap Kinerja Non-Finansial	.285	0.002	0,05	Ada pengaruh
5	Faktor Taktis berpengaruh terhadap Kinerja Non-Finansial	.332	0.000	0,05	Ada pengaruh
6	Faktor Operasional berpengaruh terhadap Kinerja Non-Finansial	.147	0.000	0,05	Ada pengaruh

Sumber : Data diolah,2018

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas dapat di lihat hasil uji *regression weight* yang dapat menjelaskan koefisien pengaruh antar variabel terkait. Hasil dari analisis *regression weight* tersebut menunjukkan bahwa:

### 1. Pengaruh Faktor Strategik Terhadap Kinerja Finansial

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,451 dan nilai C.R 3.829 hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan faktor strategik dengan kinerja finansial positif. Artinya semakin baik faktor strategik maka akan meningkatkan finansial positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi "**Faktor Strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial**" didukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara Faktor Strategik dengan Kinerja Finansial.

### 2. Pengaruh Faktor Taktis Terhadap Kinerja Finansial

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,368 dan nilai C.R 3.905 hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan faktor taktis dengan kinerja finansial positif. Artinya semakin baik faktor taktis maka akan meningkatkan kinerja finansial positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang berbunyi "**Faktor Taktis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial**" terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara Faktor Taktis dengan Kinerja Finansial.

### 3. Pengaruh Faktor Operasional Terhadap Kinerja Finansial

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,206 dan nilai C.R 3.098 hal ini menunjukkan bahwa hubungan faktor

operasional dengan kinerja finansial positif. Artinya semakin baik faktor operasional maka akan meningkatkan kinerja finansial positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,002 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi "**Faktor Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Finansial**" terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara Faktor Operasional dengan Kinerja Finansial.

#### **4. Pengaruh Faktor Strategik Terhadap Kinerja Non-Fiansial**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,285 dan nilai C.R 3.101 hal ini menunjukkan bahwa hubungan faktor strategik dengan kinerja non-finansial positif. Artinya semakin baik faktor strategik maka akan meningkatkan non-finansial positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,002 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H4) yang berbunyi "**Faktor Strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-Finansial**" terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara Faktor Strategik dengan Kinerja Non-Finansial.

#### **5. Pengaruh Faktor Taktis Terhadap Kinerja Non-Finansial**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,332 dan nilai C.R 4.244 hal ini menunjukkan bahwa hubungan faktor taktis dengan kinerja non-finansial positif. Artinya semakin baik faktor taktis maka akan meningkatkan kinerja non-finansial positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga

(H5) yang berbunyi **“Faktor Taktis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Non-Finansial”** terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara Faktor Taktis dengan Kinerja Non-Finansial.

## 6. Pengaruh Faktor Operasional Terhadap Kinerja Non-Finansial

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,147 dan nilai C.R 2.747 hal ini menunjukkan bahwa hubungan faktor operasional dengan kinerja non-finansial positif. Artinya semakin baik faktor operasional maka akan meningkatkan kinerja non-finansial positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H6) yang berbunyi **“Faktor Operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Non-Kinerja Finansial”** terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara Faktor Operasional dengan Kinerja Non-Finansial.

## SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

### Simpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan untuk menguji faktor strategik, faktor taktis dan faktor operasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi (kinerja finansial dan kinerja non-finansial) pada UKM yang bergerak di bidang Manufaktur di Kabupaten Bantul, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Faktor strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja finansial.
2. Faktor taktis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja finansial.
3. Faktor operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja finansial.

4. Faktor strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja non-finansial.
5. Faktor taktis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja non-finansial.
6. Faktor operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja non-finansial.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan para pelaku UKM di Kabupaten Bantul tetap dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Karena kualitas produk yang baik dan sesuai dengan keinginan pasar akan meningkatkan produktivitas UKM.
2. Para pelaku UKM di Kabupaten Bantul diharapkan melakukan pemilihan dan pelatihan SDM yang baik, meningkatkan kreativitas dalam menciptakan inovasi terhadap produknya, melakukan pengembangan pasar maupun produknya agar dapat meningkatkan daya saing tinggi, dan memanfaatkan teknologi informasi sebagai pendukung kemajuan UKM.

### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti memiliki keterbatasan, antara lain:

1. Objek pada penelitian ini kurang luas karena peneliti hanya terbatas pada UKM di Kabupaten Bantul. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah objek penelitiannya misalkan meneliti semua UKM yang ada DIY ataupun secara Nasional sehingga dapat meningkatkan implementasi kualitas pada kinerja organisasi UKM.

2. Responden kurang memahami pertanyaan yang diberikan sehingga ada beberapa pertanyaan yang tidak dijawab menyebabkan data tidak bisa diolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Faroby. 2016. "*Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja UKM dan Strategi Pengembangannya*". Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Anand Nair. 2006. "*Meta-analysis of the relationship between quality management practices and firm performance Implications for Quality management theory development*".
- Andimi Hana' Syarifah. 2016. "*Pengaruh Adopsi Teknologi Informasi Pada Peningkatan Daya Saing UKM*". Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Annisa Diana Haq. 2016. "*Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing UKM di Kabupaten Bantul*". Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2017. *Bantul Dalam Angka*. Kabupaten Bantul.
- Budihardja, Stephani. Dan Retno Indriyani. 2001. "*Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Terhadap Biaya Mutu Pada Proyek Konstruksi Gedung di Surabaya*". Diakses tanggal 15 Desember 2016, dari <http://www.google.com>
- Cravens, David,W. 2003. "*Strategic Marketing*", Trivus Mirris Higher Education Group Inc Company.
- Danny Samson, Mile Teziovski. 1999. "*The Relationship between total quality management practices and operational performance*"
- Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM 2017. "*Profil UKM DIY Tahun 2017*". Diakses tanggal 28 Mei 2017, dari <http://www.google.com>
- Ferdinand, Augusty. 2006. "*Metodologi Penelitian Manajemen*". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitriana Ulfah, Susilo Toto Rahardjo. 2013. "*Analisis Pengaruh Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Organisasi Pada Usaha Kecil Menengah di Kota Salatiga*". Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi. Diakses tanggal 11 Juni 2016, dari <http://www.google.com>
- Ghozali, Imam. 2014. "*Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan AMOS*". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. 1996. "*Total Quality Management*". Yogyakarta: ANDI.
- Hashmi, K, 2004. "*Introduction and Implementation of Total Quality Management (TQM)*". Diakses tanggal 14 Desember 2017, dari <http://www.isisigma.com>



- Hiriyappa, B. 2009. *“Organizational Behaviour”*. New Delhi: New Age International Ltd, Publishers.
- Jay Heizer, Barry Render. 2008. *“Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan”*. 11 ed. Salemba Empat.
- Juan Jose et.al. 2006. *“The Relationship between quality management practices and their effect on quality outcomes”*
- Kawiana, IGP. 2009. *“Manajemen Mutu Terpadu Serta Kaitannya dengan Perilaku Produktif Karyawan”*. Diakses tanggal 20 Desember 2016, dari <http://www.google.com>
- Kiswanto. 2008. *“Implementasi Manajemen Kualitas dan Pengaruhnya pada Kinerja Perusahaan Ditinjau dari Sudut Pandang TQM”*. Tesis Dipublikasikan.
- M. Handika Firmansyah. 2017. *“Analisis Pengaruh Pembelajaran Organisasi, Inovasi Organisasi, dan Kinerja Organisasi”*. Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Mohamad Soleh. 2008. *“Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan”*. Tesis Universitas Diponegoro Semarang.
- Nasution, M.N. 2005. *“Manajemen Mutu Terpadu”*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Panggabean. 2004. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Suyadi. 2007. *“Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21”*. 2 ed. Jakarta : Bumi Aksara.
- Robbins Stephen P, 2002. *“Essentials of Organizational Behavior (Terjemahan)”*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Salaheldin, Ismail Salaheldin. 2008. *“Critical Succes Factors for TQM Implementation and Their Impact on Performance of SMEs”*. International Journal of Productivity and Performance Management, dari <http://www.undip.ac.id.com> . Diakses tanggal 10 Desember 2016.
- Sha, Thio Lie. 2005. *“Analisis Biaya Mutu Terhadap Keberhasilan Perusahaan Dalam Penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM)”*. Jurnal Akuntansi, Th. IX, No. 2, <http://www.google.com>. Diakses tanggal 28 Desember 2016.
- Sutarto, 1998. *“Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi”*. Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Syakina Noor Af'ida. 2017. *“Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)”*. Skripsi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Tampubolon, Manahan P. 2004. *“Manajemen Operasional”*. Jakarta: Ghalia Indonesia.