

BAB IV

PEMBAHASAN

1.1 Deskripsi Data

Sudah dijelaskan diawal bahwa jumlah n atau responden pada penelitian ini sebanyak 100 responden, tetapi untuk menghindari kekurangan data akibat data rusak peneliti memutuskan untuk menambah jumlah responden menjadi 150 responden. Jadi terdapat 150 kuesioner yang disebar untuk responden. Dari 150 kuesioner yang telah disebar oleh peneliti di seluruh daerah target penelitian, setelah disebar dan dilakukan pengulangan data hanya 114 kuesioner yang bisa digunakan karena sudah menerapkan gugus kendali mutu. Jadi 114 sampel data ini yang akan dipakai dalam penelitian. Menurut Gay dan Diehl (1994, dalam Rahmawati, 2011) mengungkapkan bahwa syarat minimum dalam pengambilan sampel adalah sebanyak 30 responden saja, sehingga jumlah sampel tersebut telah memenuhi kriteria yang telah dibutuhkan.

1.2 Profil Responden

Profil responden menggambarkan jenis industri UMKM dan posisi responden ini sebagai Dimensi Demografi. Karakteristik demografi pada penelitian ini adalah domisili, jenis kelamin, umur, jumlah karyawan, penjualan tahunan, jenis industri, waktu penerapan GKM dan posisi responden.

Profil Domisili Perusahaan digunakan untuk mengetahui responden berasal dari Bandar Lampung atau Luar Bandar Lampung. Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden yang berasal dari Bandar Lampung sebanyak 89 UMKM atau sebesar 78,1 % dan Luar Bandar Lampung sebanyak 25 UMKM atau sebesar 21,9%.

Dalam penelitian ini, responden berdasarkan jenis kelaminnya terdiri dari 48 orang responden laki-laki atau sekitar 42.1% dari total responden yang digunakan dalam penelitian ini, sedangkan sekitar 66 orang responden

berjenis kelamin perempuan atau sekitar 57,9% dari total responden yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah perempuan.

Dalam penelitian ini yaitu terdiri dari berbagai rentang usia. Pada tabel 4.1 dibawah ini terisikan empat rentang usia yaitu 18-28 tahun, 29-39 tahun, 40--50 tahun, dan >50 tahun. Dari empat rentang usia tersebut terlihat rentang usia 18-28 tahun sebanyak 46,5% atau sebanyak 53 responden ini membuktikan lebih banyak pelaku bisnis UMKM berada di usia tersebut, kemudian disusul dengan responden yang memiliki rentang usia 29-39 tahun sebanyak 25,4%. Selanjutnya di usia 40-50 tahun sebanyak 22,8% dan 5,3% responden pada rentang usia >50 tahun. Maka dapat dibuktikan bahwa pelaku bisnis UMKM keseluruhan responden berada pada usia 18-28 tahun.

Dalam penelitian ini terdapat dua kategori jumlah karyawan, berdasarkan data yang diambil sebagian besar atau sebanyak 93,9% UMKM memiliki jumlah karyawan <25 orang atau sebanyak 107 UMKM, dan sisanya 6,1% atau sebanyak 7 UMKM memiliki karyawan 25-50 orang.

Dalam penelitian ini juga melakukan pengumpulan data pada besaran penjualan yang didapatkan oleh para pelaku bisnis UMKM dalam kurun waktu 1 tahun. Berdasarkan data yang diambil sebagian besar terdapat 86% UMKM mendapatkan besaran penjualan sebanyak <250 juta terdapat 98 UMKM, selanjutnya sekitar 11,4% UMKM mendapatkan besaran 250-500 juta terdapat 13 UMKM, terakhir dengan jumlah persentase 2,6% atau sebanyak 3 UMKM mencapai pendapatan besaran penjualan >500 juta. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas dari semua responden dalam penelitian masih menginjak pendapatan omset <250 juta ini masih tergolong pada UMKM dalam lingkup mikro dan kecil..

Dalam penelitian ini terdapat enam jenis industri termasuk lainnya yang dibutuhkan. Berdasarkan data yang diambil banyak jenis industri terdapat pada jenis makanan dan minuman dengan persentase sebesar 62,3% atau sebanyak 71 UMKM. disusul bidang lainnya sebesar 16,7% atau sebanyak 19

UMKM. Sedangkan pada bidang perdagangan 10,5% atau sebanyak 12 UMKM, bidang kayu, hasil hutan dan furniture 1,8% atau sebanyak 2 UMKM, Tekstil 6,1% atau sebanyak 7 UMKM dan yang terakhir pada bidang pertanian ada 2,6% atau sebanyak 3 UMKM. Dari semua responden banyak sekali pelaku usaha pada bidang makanan dan minuman, karena di Indonesia sangat identik dengan berbagai macam olahan makanan khas dari daerah masing-masing yang berjalan pada industri pangan seperti salah satunya yang ada di provinsi Lampung.

Table 4.1. Profil Responden

| Domisili | Frekuensi | Persen (%) |
|---------------------------------|------------------|-------------------|
| Bandar Lampung | 89 | 78,1 |
| Luar Bandar Lampung | 25 | 21,9 |
| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persen (%) |
| Laki-laki | 48 | 42,1 |
| Perempuan | 66 | 57,9 |
| Umur | Frekuensi | Persen (%) |
| 18-28 Tahun | 53 | 46,5 |
| 29-39 Tahun | 29 | 25,4 |
| 40-50 Tahun | 26 | 22,8 |
| >51 Tahun | 6 | 5,3 |
| Jumlah Karyawan | Frekuensi | Persen (%) |
| <25 Orang | 107 | 93,9 |
| 25-50 Orang | 7 | 6,1 |
| Penjualan Tahunan | Frekuensi | Persen (%) |
| < 250 Juta | 98 | 86,0 |
| 250 - 500 Juta | 13 | 11,4 |
| > 500 Juta | 3 | 2,6 |
| Jenis Industri | Frekuensi | Persen (%) |
| Makanan dan Minuman | 71 | 62,3 |
| Kayu, hasil hutan dan furniture | 2 | 1,8 |
| Perdagangan | 12 | 10,5 |
| Tekstil, pakaian dan kulit | 7 | 6,1 |
| Pertanian | 3 | 2,6 |
| Lainnya | 19 | 16,7 |
| Waktu Penerapan GKM | Frekuensi | Persen (%) |
| < 1 Tahun | 36 | 31,6 |
| 1-2 Tahun | 8 | 7,0 |
| 2-3 Tahun | 11 | 9,6 |
| > 3 Tahun | 59 | 51,8 |
| Posisi Responden | Frekuensi | Persen (%) |
| CEO/General Manager/Direktur | 51 | 44,7 |
| Manajer Teknis | 1 | 0,9 |
| Manajer SDM | 1 | 0,9 |
| Manajer Kualitas | 2 | 1,8 |
| Manajer Produksi | 14 | 12,3 |
| Lainnya | 45 | 39,5 |

Sumber : Olah Data Tahun 2019

1.3 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

1.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas pada penelitian ini dengan analisis faktor dengan menggunakan program IBM SPSS *Statistics version 23*. Hasil uji analisis faktor dapat dilihat dari loading faktor dan disajikan pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

| Kategori Faktor | Eigen-Value | Factor Loading | | | | | | | Percentage of Variance | |
|--|-------------|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------------|--------|
| | | Item 1 | Item 2 | Item 3 | Item 4 | Item 5 | Item 6 | Item 7 | | |
| Gugus Kendali Mutu | | | | | | | | | | |
| 1. Pendidikan dan Pelatihan | 3,286 | 0,776 | 0,704 | 0,824 | 0,818 | 0,772 | 0,775 | 0,525 | | 46,949 |
| 2. Kegiatan Sukarela | 2,988 | 0,773 | 0,903 | 0,868 | 0,906 | | | | | 74,689 |
| 3. Team Work | 2,881 | 0,882 | 0,929 | 0,882 | 0,680 | | | | | 72,022 |
| 4. Partisipasi Karyawan | 3,626 | 0,677 | 0,710 | 0,861 | 0,824 | 0,787 | 0,791 | | | 60,430 |
| 5. Pendalaman Pengetahuan | 2,918 | 0,810 | 0,882 | 0,804 | 0,915 | | | | | 72,961 |
| 6. Kegiatan Berkesinambungan | 2,268 | 0,687 | 0,764 | 0,794 | 0,762 | | | | | 56,688 |
| 8. Kesadaran Kualitas | 3,305 | 0,832 | 0,943 | 0,939 | 0,919 | | | | | 82,633 |
| 9. Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan | 2,970 | 0,839 | 0,791 | 0,889 | 0,922 | | | | | 74,241 |
| 10. Seven Tools | 3,699 | 0,685 | 0,878 | 0,913 | 0,939 | 0,863 | | | | 73,986 |
| Budaya Organisasi | | | | | | | | | | |
| 1. Karakteristik Dominan | 3,143 | 0,843 | 0,920 | 0,874 | 0,907 | | | | | 78,575 |
| 2. Kepemimpinan Organisasi | 2,506 | 0,698 | 0,808 | 0,819 | 0,833 | | | | | 62,649 |
| 3. Manajemen Personil | 1,547 | 0,663 | 0,768 | 0,714 | 0,662 | | | | | 38,671 |
| 4. Perikat Organisasi | 2,808 | 0,853 | 0,896 | 0,895 | 0,690 | | | | | 70,196 |
| 5. Strategi yang Diterapkan | 1,900 | 0,717 | 0,678 | 0,664 | 0,786 | | | | | 47,502 |
| 6. Kriteria Keberhasilan | 2,470 | 0,700 | 0,814 | 0,784 | 0,838 | | | | | 61,759 |

| Produktifitas Kerja | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 1. Kualitas Kerja | 3,588 | 0,822 | 0,878 | 0,759 | 0,763 | 0,705 | 0,698 | | 59,797 |
| 2. Kuantitas Kerja | 2,633 | 0,817 | 0,770 | 0,668 | 0,809 | 0,800 | | | 52,661 |
| 3. Efektivitas Kerja | 2,733 | 0,753 | 0,740 | 0,784 | 0,793 | 0,697 | | | 54,663 |
| 4. Efisiensi Kerja | 2,128 | 0,623 | 0,737 | 0,766 | 0,808 | 0,721 | | | 42,552 |
| Kinerja Organisasi | | | | | | | | | |
| 1. Finansial | 3,680 | 0,873 | 0,891 | 0,910 | 0,890 | 0,710 | | | 73,603 |
| 2. Non-Finansial | 3,678 | 0,859 | 0,734 | 0,665 | 0,880 | 0,707 | 0,668 | 0,487 | 52,537 |

Sumber : Olah Data Tahun 2019

Validitas menunjukkan sejauh mana instrumen mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item total (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Bila kita menggunakan lebih dari satu faktor berarti pengujian validitas item dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor faktor, kemudian dilanjutkan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total faktor (penjumlahan dari beberapa faktor).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi antara sembilan indikator pada konstruk Gugus Kendali Mutu, enam indikator pada Budaya Organisasi, empat indikator pada konstruk Produktivitas Kerja dan dua indikator pada konstruk Kinerja Organisasi signifikan pada tingkat 0,05. Peneliti menyimpulkan bahwa konstruk tersebut menunjukkan validitas terkait kriteria. Eigen Value adalah teknik yang paling umum digunakan untuk ekstraksi faktor (Hair *et al.*, 2006).

1.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas maka pengujian berikutnya yaitu melakukan uji reliabilitas terhadap masing-masing instrumen variabel X dan instrumen variabel Y dengan melihat nilai *Chronbach's Alpha* pada data yang diolah menggunakan program IBM SPSS *Statistic Version 23*.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

| Gugus Kendali Mutu | Cronbach's Alpha | Reliabilitas |
|--|-----------------------------|---------------------|
| 1. Pendidikan dan Pelatihan | 0,787 | Tinggi |
| 2. Kegiatan Sukarela | 0,875 | Sangat Tinggi |
| 3. Team Work | 0,863 | Sangat Tinggi |
| 4. Partisipasi Karyawan | 0,862 | Sangat Tinggi |
| 5. Pendalaman Pengetahuan | 0,871 | Sangat Tinggi |
| 6. Kegiatan Berkesinambungan | 0,742 | Tinggi |
| 7. Kesadaran Kualitas | 0,930 | Sangat Tinggi |
| 8. Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan | 0,880 | Sangat Tinggi |
| 9. Seven Tools | 0,905 | Sangat Tinggi |
| Budaya Organisasi | Cronbach's Alpha | Reliabilitas |
| 1. Karakteristik Dominan | 0,900 | Sangat Tinggi |
| 2. Kepemimpinan Organisasi | 0,796 | Tinggi |
| 3. Manajemen Personil | 0,451 | Sedang |
| 4. Perikat Organisasi | 0,855 | Sangat Tinggi |
| 5. Strategi yang Diterapkan | 0,619 | Tinggi |
| 6. Kriteria Keberhasilan | 0,790 | Tinggi |
| Produktifitas Kerja | Cronbac's Alpha | Reliabilitas |
| 1. Kualitas Kerja | 0,864 | Sangat Tinggi |
| 2. Kuantitas Kerja | 0,765 | Tinggi |
| 3. Efektivitas Kerja | 0,784 | Tinggi |
| 4. Efisiensi Kerja | 0,746 | Tinggi |
| Kinerja Organisasi | Cronbach's Alpha | Reliabilitas |
| 1. Finansial | 0,836 | Sangat Tinggi |
| 2. Non-Finansial | 0,751 | Tinggi |

Sumber : Olah Data Tahun 2019

Berdasarkan pada tabel 4.3 hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel bahwa keseluruhan butir pernyataan berstatus reliabel karena nilai *Chronbach's Alpha* > 0,6. Dengan masing-masing nilai *Chronbach's Alpha* untuk masing-masing variable sebagai berikut :

- Gugus Kendali Mutu (X1)

Semua instrumen pada gugus kendali mutu memiliki nilai *Chronbach's Alpha* > 0,6 yang berarti semua pernyataan reliabel. Dengan masing-masing nilai *Chronbach's Alpha* untuk pendidikan dan pelatihan sebesar 0,787, kegiatan sukarela sebesar 0,875, team work sebesar 0,863, partisipasi karyawan sebesar 0,862, pendalaman

pengetahuan sebesar 0,871, kegiatan berkesinambungan sebesar 0,742, kesadaran kualitas sebesar 0,930, kesadaran masalah dan kesadaran perbaikan sebesar 0,880 dan seven tools sebesar 0,905. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing instrumen tersebut mempunyai reliabilitas tinggi.

- Budaya Organisasi (X2)

Semua instrumen pada variabel Budaya Organisasi memiliki nilai *Chronbach's Alpha* > 0,6 yang berarti semua pernyataan reliabel. Dengan masing-masing nilai *Chronbach's Alpha* untuk karakteristik dominan sebesar 0,900, kepemimpinan organisasi sebesar 0,796, manajemen personal sebesar 0,451, perekat organisasi sebesar 0,855, strategi yang diterapkan sebesar 0,619 dan kriteria keberhasilan sebesar 0,790. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing instrumen tersebut mempunyai reliabilitas tinggi.

- Produktivitas Kerja (X3)

Semua instrumen pada variabel produktivitas kerja memiliki nilai *Chronbach's Alpha* > 0,6 yang berarti semua pernyataan reliabel. Dengan masing-masing nilai *Chronbach's Alpha* untuk kualitas kerja sebesar 0,864, kuantitas kerja sebesar 0,765, efektivitas kerja sebesar 0,784 dan efisiensi kerja sebesar 0,746. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing instrumen tersebut mempunyai reliabilitas tinggi.

- Kinerja Organisasi

Semua instrumen pada variabel kinerja organisasi memiliki nilai *Chronbach's Alpha* > 0,6 yang berarti semua pernyataan reliabel. Dengan masing-masing nilai *Chronbach's Alpha* untuk Finansial sebesar 0,836 dan non-finansial sebesar 0,751. Sehingga dapat

disimpulkan semua instrumen tersebut mempunyai nilai reliabel tinggi.

1.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan data yang digunakan pada penelitian ini ada sembilan konstruk gugus kendali mutu, enam faktor budaya organisasi, empat faktor produktivitas kerja dan dua faktor kinerja organisasi. Penyebaran kuesioner sebanyak 150 kuesioner pada UMKM di Lampung dan luar Bandar Lampung, namun hanya ada 114 kuesioner yang dapat diolah karena sudah menerapkan gugus kendali mutu.

Tabel 4.4 menyajikan analisis regresi linier berganda menggunakan enam faktor budaya organisasi sebagai variabel independen dan sembilan konstruk gugus kendali mutu sebagai variabel dependen.

Tabel 4.4 Hasil Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi Terhadap Gugus Kendali Mutu

| Budaya Organisasi | Pendidikan dan Pelatihan | | | Kegiatan Sukarela | | | Team Work | | |
|--------------------------|--|----------|---------|--|----------|---------|--|----------|---------|
| | B | <i>t</i> | Sig. | B | <i>t</i> | Sig. | B | <i>T</i> | Sig. |
| | R = 0,424 F-value = 3,905 Significance = 0,001 | | | R = 0,330 F-value = 2,176 Significance = 0,051 | | | R = 0,430 F-value = 4,054 Significance = 0,001 | | |
| Karakteristik Dominan | -0,291 | -1,919 | 0,058* | -0,228 | -2,136 | 0,035* | -0,225 | -2,366 | 0,020** |
| Kepemimpinan Organisasi | -0,119 | -0,770 | 0,443 | -0,156 | -1,426 | 0,157 | 0,041 | 0,421 | 0,675 |
| Manajemen Personil | 0,261 | 1,182 | 0,240 | 0,236 | 1,515 | 0,133 | 0,207 | 1,495 | 0,138 |
| Perekat Organisasi | -0,348 | -1,978 | 0,051* | 0,056 | 0,455 | 0,650 | 0,059 | 0,535 | 0,594 |
| Strategi yang Diterapkan | 0,024 | 0,140 | 0,889 | 0,169 | 1,392 | 0,167 | 0,125 | 1,160 | 0,249 |
| Kriteria Keberhasilan | 0,486 | 2,957 | 0,004** | 0,031 | 0,270 | 0,788 | 0,220 | 2,144 | 0,034* |
| | Partisipasi Karyawan | | | Pendalaman Pengetahuan | | | Perbaikan Berkesinambungan | | |
| | R = 0,546 F-value = 7,584 Significance = 0,000 | | | R = 0,359 F-value = 2,642 Significance = 0,022 | | | R = 0,444 F-value = 4,388 Significance = 0,001 | | |
| Budaya Organisasi | B | <i>t</i> | Sig. | β | <i>t</i> | Sig. | B | <i>T</i> | Sig. |
| Karakteristik Dominan | 0,031 | 0,252 | 0,802 | 0,252 | 2,701 | 0,008** | -0,071 | -0,782 | 0,436 |
| Kepemimpinan Organisasi | 0,206 | 1,610 | 0,110 | 0,097 | 1,023 | 0,309 | 0,304 | 3,299 | 0,001** |
| Manajemen Personil | 0,683 | 3,751 | 0,000** | -0,039 | -0,287 | 0,775 | 0,061 | 0,464 | 0,644 |
| Perekat Organisasi | 0,326 | 2,248 | 0,027* | -0,195 | -1,807 | 0,074* | 0,133 | 1,272 | 0,206 |
| Strategi yang Diterapkan | -0,057 | -0,401 | 0,689 | 0,204 | 1,930 | 0,056* | -0,280 | -2,733 | 0,007** |
| Kriteria Keberhasilan | -0,234 | -1,728 | 0,087* | 0,093 | 0,918 | 0,361 | 0,167 | 1,705 | 0,091* |

| | Kesadaran Kualitas | | | Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan | | | Seven Tools | | |
|--------------------------|----------------------|--------|---------|---|--------|---------|----------------------|--------|---------|
| | R = 0,371 | | | R = 0,436 | | | R = 0,466 | | |
| | F-value = 2,838 | | | F-value = 4,190 | | | F-value = 4,960 | | |
| | Significance = 0,013 | | | Significance = 0,001 | | | Significance = 0,000 | | |
| Budaya Organisasi | B | t | Sig. | β | t | Sig. | B | T | Sig. |
| Karakteristik Dominan | -0,151 | -1,327 | 0,187 | -0,012 | -0,115 | 0,908 | 0,107 | 0,708 | 0,481 |
| Kepemimpinan Organisasi | 0,330 | 2,846 | 0,005** | 0,216 | 2,092 | 0,039* | -0,188 | -1,212 | 0,228 |
| Manajemen Personil | -0,032 | -0,195 | 0,846 | 0,091 | 0,617 | 0,538 | 0,188 | 0,852 | 0,396 |
| Perekat Organisasi | 0,097 | 0,736 | 0,463 | -0,066 | -0,566 | 0,573 | -0,286 | -1,626 | 0,107 |
| Strategi yang Diterapkan | 0,062 | 0,480 | 0,632 | 0,054 | 0,467 | 0,641 | 0,476 | 2,767 | 0,007** |
| Kriteria Keberhasilan | 0,191 | 1,550 | 0,124 | 0,327 | 2,989 | 0,003** | 0,543 | 3,304 | 0,001** |

Note : * $t \geq t_{(0,05)} = 1,661$; ** $t \geq t_{(0,01)} = 2,363$

Dari tabel 4.4 dapat dilihat untuk pengujian hipotesis pertama (H1) budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gugus kendali mutu, hal ini membenarkan H1. Hasilnya sebagai berikut :

- Tiga faktor budaya organisasi (Karakteristik Dominan, Perekat Organisasi, Kriteria Keberhasilan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tiga konstruksi gugus kendali mutu. Karakteristik dominan memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap pendidikan dan pelatihan, kegiatan sukarela dan team work. Perekat organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap pendidikan dan pelatihan. Kriteria keberhasilan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap pendidikan dan pelatihan dan team work.
- Tiga faktor budaya organisasi (Manajemen Personil, Perekat Organisasi, Kriteria Keberhasilan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gugus kendali mutu partisipasi karyawan. Manajemen personil dan perekat organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan, sedangkan pada kriteria keberhasilan memiliki pengaruh negatif yang signifikan.
- Tiga faktor budaya organisasi (Karakteristik Dominan, Perekat Organisasi, Strategi yang Diterapkan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gugus kendali mutu pendalaman pengetahuan. Karakteristik dominan dan strategi yang diterapkan memiliki pengaruh positif yang signifikan, sedangkan pada perekat organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan.

- Tiga faktor budaya organisasi (Kepemimpinan Organisasi, Strategi yang Diterapkan, Kriteria Keberhasilan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gugus kendali mutu perbaikan berkesinambungan. Kepemimpinan organisasi dan kriteria keberhasilan memiliki pengaruh positif yang signifikan, sedangkan strategi yang diterapkan memiliki pengaruh negatif yang signifikan.
- Kepemimpinan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kesadaran kualitas.
- Kepemimpinan organisasi dan kriteria keberhasilan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kesadaran masalah dan kesadaran perbaikan.
- Strategi yang diterapkan dan kriteria keberhasilan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap seven tools.

Tabel 4.5 Hasil Pengujian Hipotesis Gugus Kendali Mutu Terhadap Produktivitas Kerja

| Gugus Kendali Mutu | Kualitas Kerja | | | Kuantitas Kerja | | |
|---|----------------------|----------|---------|----------------------|----------|---------|
| | B | <i>T</i> | Sig. | B | <i>t</i> | Sig. |
| | R = 0,694 | | | R = 0,789 | | |
| | F-value = 10,727 | | | F-value = 18,998 | | |
| | Significance = 0,000 | | | Significance = 0,000 | | |
| Pendidikan dan Pelatihan | 0,016 | 0,182 | 0,856 | 0,115 | 1,973 | 0,051* |
| Kegiatan Sukarela | 0,338 | 3,161 | 0,002** | 0,072 | 1,014 | 0,313 |
| Team Work | 0,199 | 1,634 | 0,105 | 0,506 | 6,200 | 0,000** |
| Partisipasi Karyawan | 0,030 | 0,389 | 0,698 | 0,116 | 2,237 | 0,027* |
| Pendalaman Pengetahuan | 0,079 | 0,629 | 0,531 | 0,052 | 0,613 | 0,541 |
| Perbaikan Berkesinambungan | -0,263 | -1,954 | 0,053* | 0,147 | 1,636 | 0,105 |
| Kesadaran Kualitas | 0,477 | 3,305 | 0,001** | 0,160 | 1,660 | 0,100 |
| Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan | 0,312 | 2,345 | 0,021* | 0,132 | 1,489 | 0,139 |
| Seven Tools | -0,014 | -0,200 | 0,842 | -0,001 | -0,024 | 0,981 |

| Gugus Kendali Mutu | Efektivitas Kerja | | | Efisiensi Kerja | | |
|---|----------------------|--------|---------|----------------------|--------|--------|
| | B | T | Sig. | B | t | Sig. |
| | R = 0,651 | | | R = 0,475 | | |
| | F-value = 8,490 | | | F-value = 3,364 | | |
| | Significance = 0,000 | | | Significance = 0,001 | | |
| Pendidikan dan Pelatihan | -0,079 | -1,124 | 0,264 | -0,030 | -0,401 | 0,689 |
| Kegiatan Sukarela | 0,176 | 2,043 | 0,044* | 0,106 | 1,180 | 0,241 |
| Team Work | 0,044 | 0,452 | 0,652 | 0,225 | 2,182 | 0,031* |
| Partisipasi Karyawan | 0,031 | 0,491 | 0,624 | 0,079 | 1,209 | 0,229 |
| Pendalaman Pengetahuan | 0,191 | 1,890 | 0,061* | -0,099 | -0,937 | 0,351 |
| Perbaikan Berkesinambungan | 0,362 | 3,343 | 0,001** | 0,273 | 2,402 | 0,018* |
| Kesadaran Kualitas | 0,147 | 1,264 | 0,209 | 0,012 | 0,101 | 0,920 |
| Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan | 0,284 | 2,656 | 0,009** | -0,028 | -0,246 | 0,806 |
| Seven Tools | -0,016 | -0,278 | 0,782 | 0,037 | 0,626 | 0,533 |

Note : * $t \geq t_{(0,05)} = 1,661$; ** $t \geq t_{(0,01)} = 2,363$

Tabel 4.5 menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda menggunakan sembilan konstruk gugus kendali mutu sebagai variabel independen dan empat faktor produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Gugus Kendali Mutu berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, hal ini membenarkan H2. Hasilnya sebagai berikut :

- Empat konstruk gugus kendali mutu (Kegiatan Sukarela, Perbaikan Berkesinambungan, Kesadaran Kualitas, Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja. Kegiatan sukarela, kesadaran kualitas dan kesadaran masalah dan kesadaran perbaikan memiliki pengaruh positif yang signifikan, sedangkan perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh negatif yang signifikan.
- Pendidikan dan pelatihan, team work dan partisipasi karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kuantitas kerja.
- Kegiatan sukarela, pendalaman pengetahuan, perbaikan berkesinambungan dan kesadaran masalah dan kesadaran perbaikan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap efektivitas kerja.
- Team work dan perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap efisiensi kerja.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Hipotesis Gugus Kendali Mutu Terhadap Kinerja Organisasi

| Gugus Kendali Mutu | Finansial | | | Non-Finansial | | |
|---|----------------------|--------|--------|----------------------|--------|---------|
| | B | t | Sig. | β | T | Sig. |
| | R = 0,517 | | | R = 0,638 | | |
| | F-value = 4,220 | | | F-value = 7,927 | | |
| | Significance = 0,000 | | | Significance = 0,000 | | |
| Pendidikan dan Pelatihan | 0,166 | 1,883 | 0,063* | 0,159 | 1,136 | 0,259 |
| Kegiatan Sukarela | 0,221 | 2,053 | 0,043* | 0,118 | 0,687 | 0,494 |
| Team Work | 0,246 | 2,005 | 0,048* | 0,513 | 2,625 | 0,010** |
| Partisipasi Karyawan | 0,129 | 1,653 | 0,101 | 0,619 | 4,970 | 0,000** |
| Pendalaman Pengetahuan | 0,263 | 2,074 | 0,041* | 0,245 | 1,215 | 0,227 |
| Perbaikan Berkesinambungan | -0,276 | -2,035 | 0,044* | 0,240 | 1,113 | 0,268 |
| Kesadaran Kualitas | -0,107 | -0,737 | 0,463 | 0,046 | 0,201 | 0,841 |
| Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan | 0,236 | 1,762 | 0,081* | 0,260 | 1,222 | 0,224 |
| Seven Tools | -0,036 | -0,506 | 0,614 | -0,234 | -2,085 | 0,040* |

Note : * $t \geq t_{(0,05)} = 1,661$; ** $t \geq t_{(0,01)} = 2,363$

Tabel 4.6 menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda menggunakan sembilan konstruksi gugus kendali mutu sebagai variabel independen dan dua faktor kinerja organisasi sebagai variabel dependen. Gugus kendali mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, hal ini membenarkan H3. Hasilnya sebagai berikut :

- Enam konstruksi gugus kendali mutu (Pendidikan dan Pelatihan, Kegiatan Sukarela, Team Work, Pendalaman Pengetahuan, Perbaikan Berkesinambungan, Kesadaran Masalah dan Kesadaran Perbaikan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi finansial. Pendidikan dan pelatihan, kegiatan sukarela, team work, pendalaman pengetahuan dan kesadaran masalah dan kesadaran perbaikan memiliki pengaruh positif yang signifikan, sedangkan perbaikan berkesinambungan memiliki pengaruh negatif yang signifikan.
- Tiga konstruksi gugus kendali mutu (Team Work, Partisipasi Karyawan, Seven Tools) berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi non-finansial. Team work dan partisipasi karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan, sedangkan seven tools memiliki pengaruh negatif yang signifikan.

Tabel 4.7 Hasil Pengujian Hipotesis Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Organisasi

| Produktivitas Kerja | Finansial | | | Non-Finansial | | |
|---------------------|----------------------|--------|---------|----------------------|--------|---------|
| | B | t | Sig. | β | t | Sig. |
| | R = 0,494 | | | R = 0,507 | | |
| | F-value = 8,801 | | | F-value = 9,430 | | |
| | Significance = 0,000 | | | Significance = 0,000 | | |
| Kualitas Kerja | 0,171 | 1,818 | 0,072* | 0,066 | 0,403 | 0,688 |
| Kuantitas Kerja | 0,122 | 0,954 | 0,342 | 0,820 | 3,662 | 0,000** |
| Efektivitas Kerja | -0,209 | -1,727 | 0,087* | -0,063 | -0,299 | 0,766 |
| Efisiensi Kerja | 0,476 | 3,730 | 0,000** | 0,240 | 1,070 | 0,287 |

Note : * $t \geq t_{(0,05)} = 1,661$; ** $t \geq t_{(0,01)} = 2,363$

Tabel 4.7 menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda menggunakan empat faktor produktivitas kerja sebagai variabel independen dan dua faktor kinerja organisasi sebagai variabel dependen. Produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, hal ini membenarkan H4. Kualitas kerja, efektivitas kerja dan efisiensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja finansial, pada kualitas kerja dan efisiensi kerja berpengaruh positif yang signifikan, sedangkan pada efektivitas kerja berpengaruh negatif yang signifikan. Kuantitas kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja non-finansial.