

BAB IV

ANALISI DAN PEMBAHASAN

Berikut ini akan diuraikan hasil dari penelitian mengenai Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dan *Innovation Capability* dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja: Studi Kasus UMKM Gerabah di Kasongan Bantul. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dihasilkan dari penyebaran angket kuisisioner di Kasongan Bantul. Hasil dari penyebaran kuisisioner ini akan digunakan untuk memecahkan permasalahan yang dibahas dalam bab sebelumnya. Teknik analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode PLS (*Partial Least Square*) hal ini dikarenakan metode ini sesuai dengan permasalahan dan perumusan model yang telah dikemukakan oleh (Talib, Rahman, Qureshi, 2013)

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Hasil pada penelitian ini didapatkan dari penyebaran angket kuisisioner kepada para responden. Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik *simple random sampling* yaitu setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih secara acak menjadi sampel. Jumlah kuisisioner yang disebar sebanyak 140. Kuisisioner yang kembali sebanyak 135 dimana jumlah itu sesuai dengan jumlah yang diinginkan.

4.2 Analisis Deskriptif

Pada bagian berikut akan mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

Tabel 4.1Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	78	57,8%
Perempuan	57	42,2%
Usia		
19-30 tahun	66	48,9%
31-40 tahun	40	29,6%
41-50 tahun	29	21,5%
Status		
Lajang	31	23,0%
Menikah	104	77,0%
Pendidikan		
SD	19	14,0%
SMP	36	26,7%
SMA	49	36,3%
Lainnya	31	23,0%

Penghasilan		
< 1.000.000	86	65,7%
1.000.000– 5.000.000	49	36,3%
>5.000.000	0	
TOTAL	135	100%

Sumber : Diolah Peneliti

Berdasarkan table 4.1 dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak jika dibandingkan dengan responden perempuan. Responden laki-laki sebanyak 78 (57,8%) orang sedangkan responden perempuan 57 (42,2%) orang. Sedangkan berdasarkan jenis kelamin, rata rata respondennya adalah berusia 19-30 tahun sebanyak 66 orang (48,9%) , sisanya ber umur 31-40 orang sebanyak 40 orang (29,6%) dan 41-50 tahun sebanyak 29 orang (21,5%). Sementara itu berdasarkan status dari para responden rata rata sudah memiliki keluarga ataupun sudah menikah, sebanyak 104 responden (77,0%), dan sisanya 31 responden (23,0%) yang masih lajang. Pendidikan terakhir para responden rata rata adalah lulusan SMP dan SMA, lulusan SMA sebanyak 49 orang (36,3%) , lulusan SMP sebanyak 36 orang (26,7%) , lulusan SD sebanyak 19 orang (14,0%), dan lulusan Sarjana ataupun tidak pernah sekolah sebanyak 19 orang (23,0%) . Dan yang terakhir adalah pendapatan. Pendapatan para responden kurang dari Rp 1.000.000,00 sebanyak 86 orang (65,7%) dan yang lebih dari Rp 1.000.000,00 kurang dari Rp 5.000.000,00 adalah sebanyak 49 orang (36,3%) .

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, jawaban dari responden telah di rekapitulasi dan di analisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel.

Penilaian responden ini di dasarkan pada kriteria sebagai berikut :

Skor penilaian terendah : 1

Skoe penilaian tertinggi : 5

Interval = $(5-1) / 5 = 0.8$

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing – masing variable sebagai berikut :

1. **1,00 – 1,79 = Sangat Tidak Setuju**
2. **1,80 - 2,59 = Tidak Setuju**
3. **2,60 – 3,39 = Ragu - Ragu**
4. **3,40 – 4,19 = Setuju**
5. **4,20 – 5,00 = Sangat Setuju**

1. Hasil Analisis Variabel Eksogen

Variable Eksogen pada penelitian ini adalah *Total Quality Management dan Innovation Capability*. Variable penelitian ini sesuai dengan variable dari penelitian sebelumnya (Talib, Rahman ,Qureshi, 2013). Hasil analisis deskriptif terhadap variable eksogen *Total Quality Management* ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :

a. Total Quality Management

Table 4.2 Hasil Analisis Variabel Eksogen *Total Quality Management*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
Perbaikan dan Inovasi Berkelanjutan			
P1	Manajemen menekankan peningkatan kualitas yang berkesinambungan	4,04	Setuju
P2	Perusahaan percaya bahwa "perbaikan terus-menerus" menghasilkan keunggulan kompetitif	4,09	Setuju
Fokus terhadap Pelanggan			
F1	Produk dan layanan informasi dan perincian disediakan oleh perusahaan	4,16	Setuju
F2	Umpan balik pelanggan digunakan sebagai dasar peningkatan kualitas	4,17	Setuju
Management Proses			
M1	proses dan prosedur disederhanakan dan proseskan	4,13	Setuju
M2	Penekanan pada pengukuran keluhan pelanggan dengan melibatkan dan mengambil umpan balik dari mereka untuk peningkatan pengiriman layanan	4,07	Setuju
Keterlibatan Karyaman			

K1	Manajemen mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi	4,03	Setuju
K2	Karyawan didorong untuk memberikan saran dan inovasi	4,13	Setuju
K3	Karyawan dievaluasi dan diterapkan, jika diterima	3,99	Setuju
Team Work			
T1	karyawan saling mempercayai dan bekerja sebagai satu tim	4,59	Sangat Setuju
T2	Anggota tim secara rutin terlibat dalam memecahkan masalah perusahaan melalui melakukan sesi curah pendapat, sesi pengambilan keputusan, pertemuan kelompok, dll	4,04	Setuju
Desain Produk dan Layanan			
D1	Perusahaan mengevaluasi dan meningkatkan desain dan proses desain untuk peningkatan kualitas layanan	4,44	Sangat Setuju
D2	Produk dan layanan dirancang dan dikembangkan berdasarkan kebutuhan dan harapan pelanggan	4,02	Setuju

D3	Produk baru dan desain layanan ditinjau sebelum diproduksi dan dipasarkan	4.04	Setuju
RATA RATA TOTAL		4,14	SETUJU

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Total Quality Management* adalah sebesar 4,14 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode T1, yaitu “Karyawan saling mempercayai dan bekerja sebagai satu tim” dengan rata rata 4,59 (Sangat Setuju) dan penilaian terendah terjadi pada indikator dengan kode K3, yaitu “Karyawan dievaluasi dan diterapkan, jika diterima” dengan rata rata 3,99 (Setuju). Hal tersebut mengidentifikasi bahwa Pengrajin Gerabah Kasongan (UMKM) sudah dapat menerapkan TQM dengan baik sehingga dapat memberikan pengetahuan dalam menghadapi konsumen. Namun kurangnya dalam mengevaluasi para karyawan juga menjadi penghambat untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

b. Innovation Capability

Variable penelitian ini sesuai dengan variable dari penelitian sebelumnya (Yusr , Mokhtar , Othman, 2014) Hasil analisis deskriptif terhadap variable eksogen Innovation Capability ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :

Table 4.3 Hasil Analisis Variabel Eksogen *Innovation Capability*

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
Innovation Capability			
I1	Perusahaan kami menggunakan pengetahuan	4,03	Setuju

	dari berbagai sumber untuk kegiatan pengembangan produk secara efisien dan cepat		
I2	Perusahaan kami mendukung dan mendorong pekerja untuk berpartisipasi dalam kegiatan seperti pengembangan produk, peningkatan proses inovasi, dan generasi ide.	4,06	Setuju
I3	Perusahaan kami terus-menerus mengevaluasi ide-ide baru yang datang dari pelanggan, pemasok, dll. Dan memasukkannya ke dalam kegiatan pengembangan produk	4,17	Setuju
RATA RATA TOTAL		4,04	SETUJU

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel diatas adalah bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel *Innovation Capability* adalah sebesar 4,04 dan berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode I3, yaitu “Perusahaan kami terus-menerus mengevaluasi ide-ide baru yang datang dari pelanggan, pemasok, dll. Dan memasukkannya ke dalam kegiatan pengembangan produk” dengan rata rata 4,17 (Setuju) dan penilaian terendah terjadi pada indikator dengan kode I1, yaitu “Perusahaan kami menggunakan pengetahuan dari berbagai sumber untuk kegiatan pengembangan produk secara efisien dan cepat” dengan rata rata 4,03 (Setuju). Hal ini mengidentifikasi bahwa Pengrajin Gerabah Kasongan (UMKM) sudah dapat menerapkan inovasi dengan baik sehingga dapat memberikan pengetahuan dalam menghadapi konsumen. Namun kurangnya informasi dalam pengembangan produk menjadi penghambat untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Hasil Analisis Variabel Endogen

Variabel Endogen pada penelitian ini adalah Kualitas Kinerja atau *Quality Performance* (QP). Variable penelitian ini sesuai dengan variable dari penelitian sebelumnya (Soares, 2017) Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen sesuai dengan penelitian sebelumnya ditunjukkan dalam Tabel 4.4

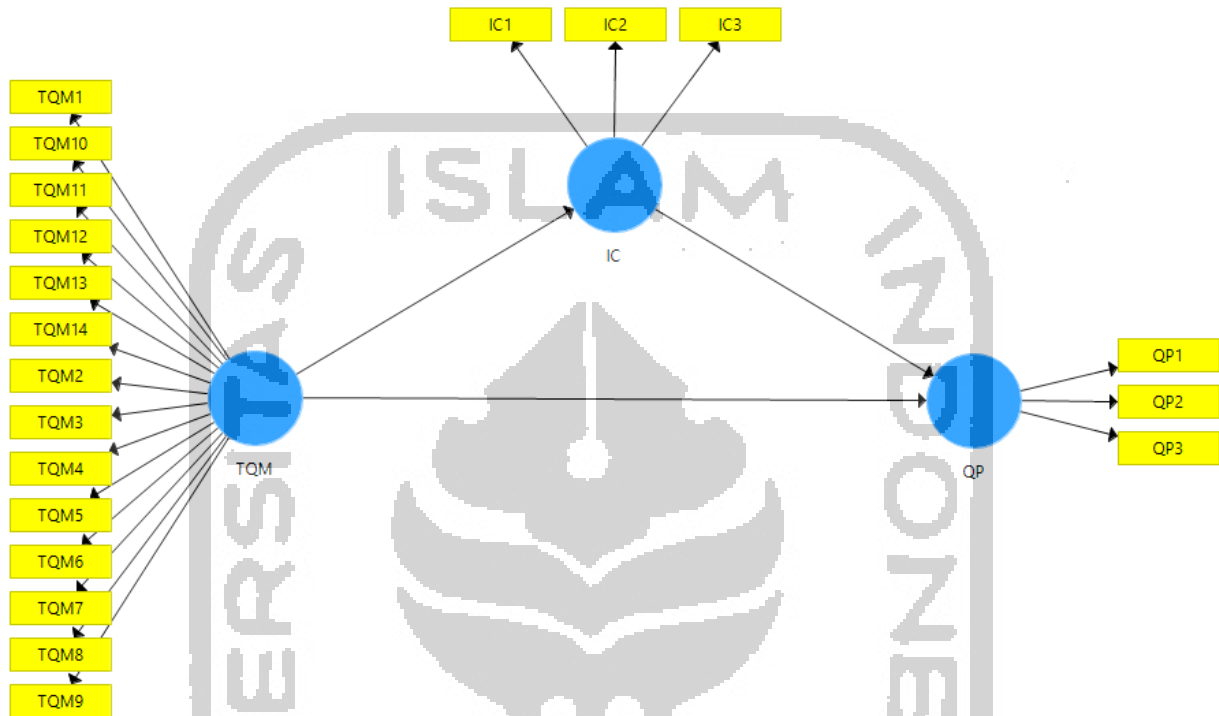
Tabel 4.4 Hasil Analisis Variabel Endogen Kualitas Kinerja

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
Quality Performance			
Q1	Produk memiliki fitur / karakteristik yang berbeda bila dibandingkan dengan pesaing	4,01	Setuju
Q2	Perusahaan kami sering melakukan peningkatan kualitas	3,94	Setuju
Q3	Fungsi produk di atas rata-rata jika dibandingkan dengan pesaing	4,10	Setuju
RATA RATA TOTAL		4,02	SETUJU

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan oleh tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap *Quality Performance* atau Kualitas Kinerja adalah sebesar 4,02 yang berada pada kriteria Setuju. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pernyataan dengan kode Q2, yaitu “Fungsi produk di atas rata-rata jika dibandingkan dengan pesaing” dengan rata-rata sebesar 4,10 (Setuju) dan penilain terendah terjadi pada indikator dengan kode Q2, yaitu “Perusahaan kami sering melakukan peningkatan kualitas” dengan rata-rata sebesar

3,94 (Setuju). Hal ini mengidentifikasi bahwa perusahaan selalu mengedepankan kepuasan pelanggan dan kualitas produk.

4.3 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran

4.3.1 *Convergent Validity*

Dalam model pengukuran (*Outer Model*) variable manifest atau observed menunjukkan bagaimana variable tersebut mempresentasikan variable lain untuk diukur. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) dapat diukur menggunakan parameter *outer loading* dan *Average Variance Extranced (AVE)*. hasil dari ukuran refleksif individual akan dikatakan berkolerasi jika hasil nilainya lebih dari 0.7 dengan konstruk yang ingin (Ghozali, 2015). Hasil yang diperoleh dari analisis model pengukuran, bahwa terdapat beberapa variabel manifest yang nilai *loading factor* nya > 0.70 . Untuk memenuhi *rule of thumb* nya, maka

terdapat beberapa variable yang harus didrop dari model . Variable manifest yang harus dikeluarkan dari model adalah variable TQM 1, TQM 2, TQM 10, dan TQM 12 .

Tabel 4.5 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Total Quality Management

Konstruk Eksogen	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
TOTAL QUALITY MANAGEMENT	TQM 1	0.569
	TQM 2	0.632
	TQM 3	0.893
	TQM 4	0.726
	TQM 5	0.811
	TQM 6	0.771
	TQM 7	0.758
	TQM 8	0.832
	TQM 9	0.781
	TQM 10	0.611
	TQM 11	0.850
	TQM 12	0.591
	TQM 13	0.837
	TQM 14	0.822

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *loading factor* semua variable manifest >0.70 , namun terdapat beberapa variabel yang *loading factornya* $>0,70$, sehingga harus dikeluarkan dari model, variabel yang harus dikeluarkan adalah TQM 1, TQM 2 , TQM 10, TQM 12.

Tabel 4.6 Nilai Loading Factor Konstruk Eksogen Innovation Capability

Konstruk Eksogen	Kode Item	Loading Factor
<i>Innovation Capability</i>	IC1	0.802
	IC2	0.769
	IC3	0.851

Sumber: Data primer diolah, 2019

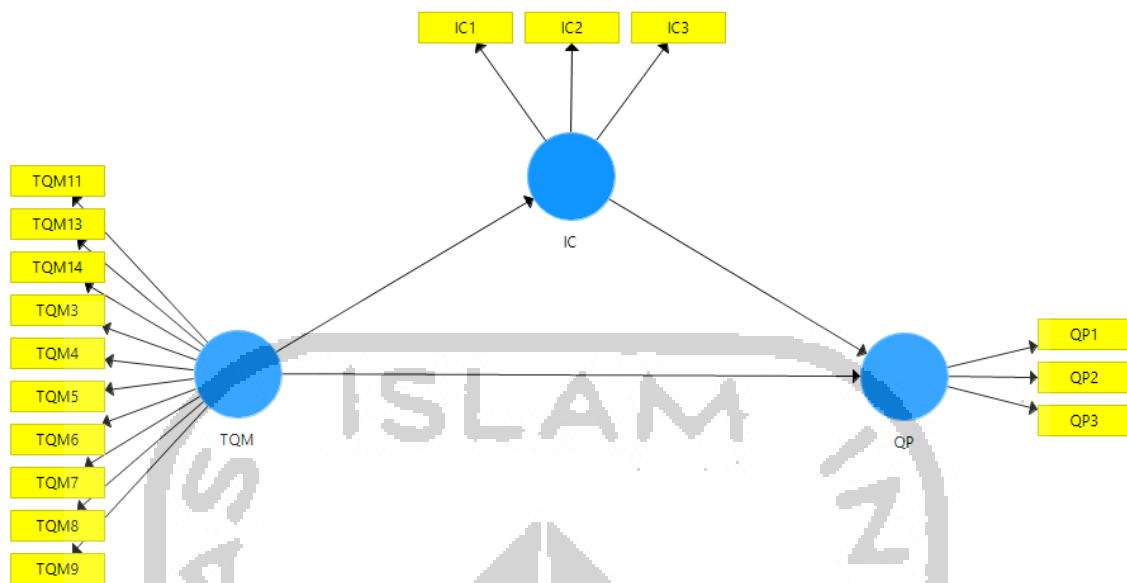
Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *factor loading* semua *variable manifest* >0.70 , sehingga tidak ada variabel yang harus dikeluarkan dari model

Tabel 4.7 Nilai Loading Factor Konstruk Endogen Quality performance

Konstruk Endogen	Kode Item	Loading Factor
<i>Quality Performance</i>	QP 1	0.814
	QP 2	0.804
	QP 3	0.797

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *Loading Factor* semua *variable manifest* >0.70 , sehingga tidak ada variabel yang harus dikeluarkan dari model.



Gambar 4.2 Model Modifikasi

Gambar diatas adalah estimasi ulang model pengukuran hal ini dilakukan karena terdapat beberapa variabel manifest yang nilai *loading factornya* >0.70 dan harus dikeluarkan dari model agar tidak mempengaruhi hasil dari hipotesis atau *bootstrapping*. Variabel yang dikeluarkan yaitu variabel TQM 1, TQM 2, TQM 10, TQM 12.

Tabel 4.8 Rangkuman Nilai Loading Factor

Variabel Laten	Kode Item	Loading Factor
Total Quality Management	TQM 3	0.893
	TQM 4	0.726
	TQM 5	0.811
	TQM 6	0.771
	TQM 7	0.758

	TQM 8	0.832
	TQM 9	0.781
	TQM 11	0.850
	TQM 13	0.837
	TQM 14	0.822
Innovation Capability	IC1	0.802
	IC2	0.769
	IC3	0.851
Quality Performance	QP1	0.814
	QP2	0.804
	QP3	0.797

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Tabel diatas telah menunjukkan nilai – nilai *loading factor* dari *variabel manifest* yang telah diuji. Dari hasil tabel diatas, dapat dilihat bahwa semua nilai *loading factor* >0.70, sehingga semua variabel – variabelnya telah memenuhi kaidah-kaidah model pengukuran dan telah bias dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

4.3.2 *Discriminant Validity*

Validitas Diskriminan atau *Discriminant Validity* digunakan untuk menguji validitas suatu model. Jika validitas konvergen atau *convergent validity* dilihat berdasarkan nilai *loading factor*, validitas diskriminan atau *discriminant validity* dilihat berdasarkan nilai *cross loading* yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dengan

indikator dari konstruk lainnya. *Cross loading* memiliki standar nilai yang digunakan, yaitu < 0.7 atau dapat juga membandingkan nilai *Square Root of Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruknya dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk lainnya, maka bisa dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4.9 Nilai Cross Loading

Item	TQM	IC	QP
TQM 3	0.581	0.284	0.381
TQM 4	0.575	0.184	0.244
TQM 5	0.581	0.427	0.311
TQM 6	0.517	0.370	0.567
TQM 7	0.623	0.395	0.465
TQM 8	0.662	0.458	0.556
TQM 9	0.621	0.199	0.465
TQM 11	0.686	0.405	0.425
TQM 13	0.682	0.395	0.377
TQM 14	0.665	0.405	0.354
IC1	0.559	0.803	0.424
IC2	0.339	0.769	0.308
IC3	0.466	0.849	0.531
QP1	0.511	0.427	0.818

QP2	0.613	0.461	0.801
QP3	0.509	0.403	0.797

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Tabel diatas menunjukkan nilai *cross loading* pada setiap item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai AVE. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel *manifest* dalam penelitian ini menjelaskan bahwa variabel latennya telah membuktikan bahwa validitas diskriminan seluruh item valid

4.3.3 Composite Reliability

Selain uji validitas, PLS-SEM juga melakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Uji Reliabilitas dalam PLS menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* (Hartono K. M., 2008). Namun, menggunakan *Cronbach's Alpha* dalam menguji reliabilitas konstruk akan memberi nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan composite reliability (Ghozali, 2015)

Tabel 4.10 Konstruk Reliabilitas dan Validitas

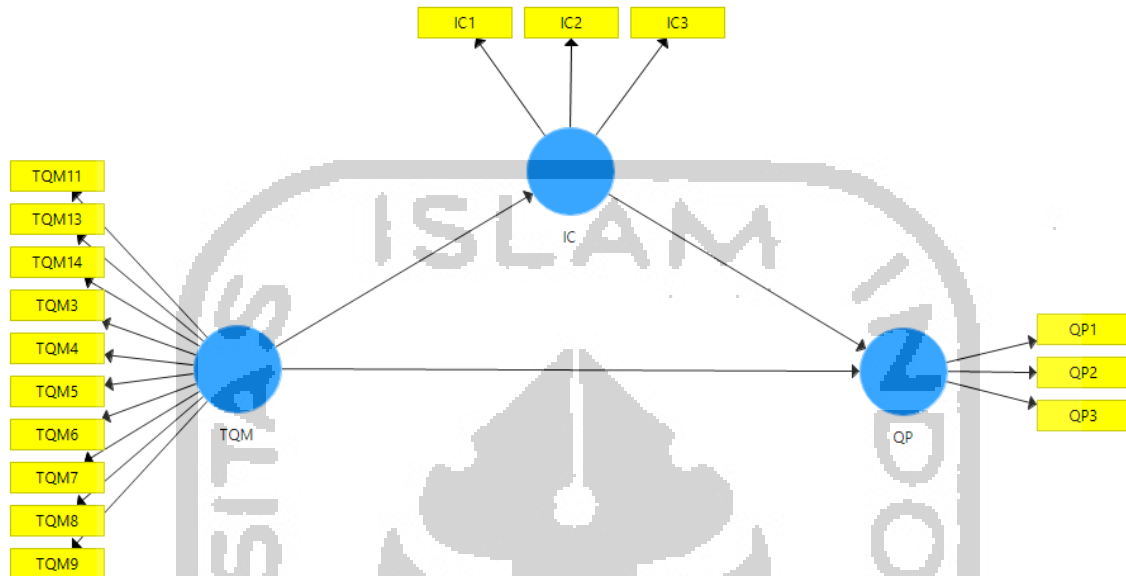
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
TQM	0.832	0.868	0.673
IC	0.739	0.849	0.653
QP	0.731	0.847	0.649

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Tabel diatas menjelaskan bahwa nilai dari semua variabel yang menggunakan *Cronbach's alpha* maupun *composite reliability* nilainya > 0.70 , dan pengujian validitas menggunakan $AVE > 0.50$, jadi variabel-variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

4.4.4 Second Order Confirmatory Analysis

Second Order Confirmatory Analysis merupakan hubungan teoritis antara variabel laten konstruk high order dengan dimensi konstruk dibawahnya (Jogiyanto, 2011)



Gambar 4.3 Hasil Analisis Bootstrapping SCFA

Hal yang harus dilakukan untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel adalah dengan menggunakan prosedur *Bootstrapping*. Prosedur *bootstrapping* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Nilai signifikansi t-value dalam Metode *resampling bootstrapping* yang digunakan adalah 1.96 (significance level = 5). Dibawah ini merupakan tabel dari hasil uji t-statistik untuk menguji signifikansi indikator terhadap variabel laten pada second order konstruk.

Tabel 4.11 Path Coefficient Pengukuran Signifikansi SCFA

KONSTRUK	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
TQM -> IC	0.578	0.600	0.064	9.102	0.000
TQM -> QP	0.557	0.577	0.074	7.522	0.000
IC -> QP	0.415	0.491	0.066	6.059	0.040

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Hasil dari tabel 4.14 mengenai *Path Coefficient* menunjukkan bahwa seluruh item signifikan terhadap konstraknya dengan nilai t-statistik >1.96 dan p-values <0 .

4.4 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari *Inner Model* atau evaluasi model struktural adalah untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Biasanya model struktural dievaluasi dengan cara melihat besarnya *presentase variance* yang dijelaskan, yaitu dengan cara melihat *R-Square* untuk konstruk laten endogennya. Sedangkan AVE untuk *predictiveness* dengan menggunakan prosedur re sampling seperti halnya *jackknifing* dan *bootstrapping* untuk mendapatkan stabilitas dari estimasi. Tujuan dari *inner model* itu sendiri adalah untuk melakukan prediksi hubungan antar variabel laten.

4.4.1 R Square (R^2)

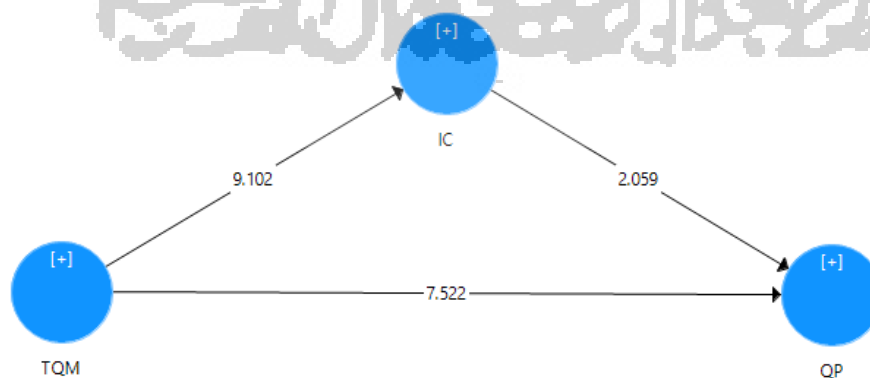
Tabel 4.12 *Path Coefficient* Pengukuran Signifikansi SCFA

Variabel	R Square	R Square Adjusted
IC	0.335	0.328
QP	0.494	0.484

Sumber : Data primer diolah 2019

Hasil yang diperoleh dari tabel diatas adalah, bahwa model Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Innovation Capability* memberikan nilai sebesar 0.335, nilai tersebut dapat di interprestasikan bahwa variabilitas konstruk *innovation capability* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *Total Quality Management* sebesar 33,5%. Berikutnya model *Total Quality Management* terhadap *Quality Performance* memberikan nilai sebanyak 0.494, nilai tersebut dapat di interprestasikan bahwa variabilitas konstruk *Quality Performance* yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk *Total Quality Management* adalah sebesar 49,4%.

4.4.2 Uji Hipotesis



Gambar 4.4 Pengujian Model Struktural

Metode *bootstrapping* dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Dalam metode PLS, pengambilan keputusan diterima atau ditolaknya sebuah hipotesis didasarkan pada nilai signifikansi (P value), dan nilai t-table. Kriteria dalam penerimaan atau penolakan hipotesis (*Bootstrapping*) adalah jika nilai signifikansi t – value $> 1,96$ dan nilai p – value nya < 0.05 pada taraf signifikansi 5% ($\alpha 5\%$), maka H_a akan diterima, dan H_o akan di tolak.

Berikut hipotesis- hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

1. H_o : Tidak terdapat pengaruh positif dari *total quality management* terhadap *innovation capability*
 H_a : terdapat pengaruh positif dari *total quality management* terhadap *innovation capability*
2. H_o : Tidak terdapat pengaruh positif dari *total quality management* terhadap *quality performance*
 H_a : Terdapat Pengaruh Positif dari *total quality management* terhadap *quality performance*
3. H_o : Tidak terdapat pengaruh positif dari *innovation capability* terhadap *quality performance*
 H_a : Terdapat pengaruh positif dari *innovation capability* terhadap *quality performance*

Tabel 4.13 Path Coefficient

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
IC -> QP	0.415	0.491	0.066	6.059	0.040
TQM -> QP	0.557	0.577	0.074	7.522	0.000
TQM -> IC	0.578	0.600	0.064	9.102	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa konstruk *total quality management* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.578$) dengan konstruk *innovation capability*. nilai *t – statistic* pada hubungan konstruk ini adalah $9.102 > 1.96$, dan nilai *p - value* $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu , hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *innovation capability* **terbukti**.

Konstruk Eksogen *total quality management* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.557$) terhadap konstruk Endogen *quality performance*. Hal ini berdasarkan pada nilai *t- statistic* pada hubungan konstruk ini adalah $7.522 > 1.96$, dan nilai *p - value* $0.000 < 0.05$. oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *quality performance* **terbukti**.

Konstruk Eksogen *innovation capability* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.415$) terhadap konstruk Endogen *quality performance*. Hal ini berdasarkan pada nilai *t - statistic* pada hubungan konstruk ini adalah $6.059 > 1.96$, dan nilai *p - value* $0.040 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *innovation capability* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *quality performance* **terbukti**.

Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	T – statistic	Kesimpulan
1	Total quality management mempunyai pengaruh yang positif terhadap innovation capability	9.102	Terbukti
2	Total quality management mempunyai pengaruh yang positif terhadap quality performance	7.522	Terbukti
3	Innovation capability mempunyai pengaruh yang positif terhadap quality performance	6.059	Terbukti

Sumber : data primer diolah 2019

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Innovation Capability*

Konstruksi Eksogen *total quality management* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.578$) dengan konstruksi *innovation capability*. Nilai t - statistic pada hubungan konstruksi ini adalah $9.102 > 1.96$, dan nilai p - value $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *innovation capability* terbukti kebenarannya.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu seperti Mohammed Yusr (2016), yang menemukan bahwa *total quality management* memiliki pengaruh hubungan yang positif dan secara signifikan terhadap *innovation capability*. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Yusr , Mokhtar , Othman (2014), juga menemukan hasil yang sama, dimana *total quality management* memiliki pengaruh yang

signifikan secara positif terhadap *innovation capability*. Perdomo-Ortiz , Gonza' lez-Benito, Galende (2006), mengungkapkan bahwa *total quality management* mampu mendukung dan membuktikan dari pengembangan *innovation capability*, maka dapat disimpulkan bahwa *total quality management* memiliki pengaruh yang positif kepada *innovation capability*. Hal ini berarti menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu dan bisa menerapkan total quality management pada karyawan, maka karyawan akan cenderung memiliki tingkat *innovation capability* yang tinggi di dalam organisasi atau perusahaan.

Sementara, jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *total quality management* terhadap *innovation capability* terdapat satu kuisisioner dengan nilai tertinggi yaitu TQM8=0.458, dan satu kuisisioner memiliki nilai terendah yaitu TQM4=0.184. Ini mengindikasikan bahwa satu pertanyaan terendah yaitu : umpan balik pelanggan digunakan sebagai dasar peningkatan kualitas, menjadi perhatian khusus bagi organisasi dalam meningkatkan *innovation capability* dari karyawan dengan menggunakan pengaruh dari satu pertanyaan terendah yang dimiliki variabel total quality management.

4.4.2. Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Quality Performance*

Konstruksi Eksogen *total quality management* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.557$) dengan konstruksi *quality performance*. Nilai t - statistic pada hubungan konstruksi ini adalah $7.522 . 1, 96$ dan nilai p - value $0.000 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *quality performance* terbukti kebenarannya.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian - penelitian terdahulu Zehir, Ertosun, Zehir, Müceldilli (2012), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang dilakukan oleh *total quality management* terhadap *quality performance*. Hasil ini sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Talib, Rahman ,Qureshi (2013), yang

mengungkapkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *total quality management* dengan *quality performance*. Bolatan, Gozlu, Alphan,Zaim, (2016), menyatakan bahwa terjadi hubungan positif dan kuat yang terjadi antara *total quality management* dengan *quality performance*. Dimana, dijelaskan bahwa seharusnya organisasi lebih bisa untuk mengeksplorasi kegiatan dari *total quality management* pada karyawan guna mengetahui seberapa besar *quality performance* yang dimiliki dan dibutuhkan karyawan.

Sementara, jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *total quality management* terhadap *quality performance* terdapat satu kuisioner dengan nilai tertinggi yaitu TQM8=0.556, dan satu kuisioner memiliki nilai terendah yaitu TQM4=0.244. Ini mengindikasikan bahwa satu pertanyaan terendah yaitu a; umpan balik pelanggan digunakan sebagai dasar peningkatan kualitas, menjadi perhatian khusus bagi organisasi dalam meningkatkan dan mengetahui seberapa besar *quality performance* dari karyawan dengan menggunakan pengaruh dari satu pertanyaan terendah yang dimiliki variabel *total quality management*.

4.4.3. Pengaruh *Innovation Capability* terhadap *Quality Performance*

Konstruk eksogen *innovation capability* mempunyai pengaruh positif yang signifikan ($O = 0.415$) dengan konstruk *quality performance*. Nilai *t* - statistic pada hubungan konstruk ini adalah $6.059 > 1.96$, dan nilai *p* - value $0.040 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *innovation capability* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *quality performance* terbukti kebenarannya.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian – penelitian terdahulu Zehir, Ertosun, Zehir, Müceldilli (2012), menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat hubungan pengaruh yang positif dari *innovation capability* dengan *quality performance*. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Raja (2014), menyatakan bahwa ada

pengaruh positif dan signifikan dari *innovation capability* terhadap *quality performance*. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh James Agarwal, (2014), mengungkapkan bahwa dari tiga jenis *innovation capability* yang diteliti, semuanya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *quality performance*.

Sementara, jika dilihat dari nilai *cross loading* hubungan antara *innovation capability* terhadap *quality performance* terdapat satu kuisioner dengan nilai tertinggi yaitu IC3=0.531, dan satu kuisioner memiliki nilai terendah yaitu IC2=0.308. Ini mengindikasikan bahwa satu pertanyaan terendah yaitu a;perusahaan kami mendukung dan mendorong pekerja untuk berpartisipasi dalam kegiatan seperti pengembangan produk, peningkatan proses inovasi, dan generasi ide, menjadi perhatian khusus bagi organisasi dalam peningkatan *quality performance* karyawan didalam organisasi. Dimana karyawan harus secara aktif lebih dilibatkan dalam kegiatan yang berkaitan dengan *innovation capability* supaya *quality performance* yang diharapkan organisasi dapat tercapai.