

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS

4.1. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah semua manajer yang bekerja pada perusahaan jasa di Semarang meliputi hotel, bank dan jasa umum. Dari 100 kuesioner dikirim November 2018 – Januari 2019, terdapat 80 kuesioner kembali dan 72 kuesioner dapat diolah.

Tabel 4.1. Pengembalian Kuesioner

No	Perusahaan	Jumlah Dikirim	Jumlah Kembali	Jumlah Diolah
1	Ibis Hotel	5	5	4
2	Whiz Hotel	5	3	3
3	Dafam Hotel	5	4	4
4	Pandanaran Hotel	5	4	3
5	Holiday In Express Hotel	5	4	3
6	Grasia Hotel	5	5	4
7	BTPN	5	3	3
8	BNI	5	3	3
9	Bank Mayapada	5	3	3
10	HSBC	5	3	3
11	Andalan Finance	5	5	5
12	Indomobil Sumber Baru	5	5	4
13	Tiara Mega Sanjaya	5	4	4
14	Arta Abadi Mandiri	5	4	3
15	Agis Aweca	5	4	3
16	Mustika Alam Sejahtera	5	5	5
17	Mac Nels Express	5	4	4
18	Wijaya Makmur	5	4	4
19	Prokargo Utama Mandiri	5	4	3
20	Dian Musindo	5	4	4
	Total	100	80	72

Sumber: Data primer diolah (2019)

Tabel 4.2. Ringkasan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner dikirim	100
Kuesioner tidak kembali karena manajer tidak berada di tempat	(20)
Kuesioner kembali	80
Kuesioner tidak dapat diolah karena pengisian kuesioner tidak lengkap	(8)
Kuesioner diolah	72

Sumber: Data primer diolah (2019)

4.2. Uji Alat Pengumpulan Data

Kuesioner memungkinkan penelitian di bidang ilmu sosial untuk mengamati indikator yang mencerminkan variabel-variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Oleh karena itu ketepatan dan keandalan kuesioner menjadi hal yang penting dalam penelitian. Idealnya pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan pertama kali, sebelum data yang berasal dari kuesioner tersebut diolah peneliti dalam bentuk yang lain supaya peneliti dapat memilah data mana yang bisa digunakan dan data mana yang harus dibuang (Murniati dkk., 2013:19).

4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi metode ini digunakan untuk mengukur ketepatan tiap pertanyaan kuesioner atau indikator yang digunakan (Murniati dkk., 2013:20). Kriteria valid adalah jika nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (Murniati dkk., 2013:34).

Tabel 4.3. Uji Validitas Kinerja Manajer (KM)

Indikator	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
KM1	0.938	0,946	Valid
KM2	0.939	0,946	Valid
KM3	0.934	0,946	Valid
KM4	0.942	0,946	Valid
KM5	0.936	0,946	Valid
KM6	0.940	0,946	Valid
KM7	0.942	0,946	Valid
KM8	0.937	0,946	Valid
KM9	0.945	0,946	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (KM1 sampai KM9) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,946). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel kinerja manajer (KM).

Tabel 4.4. Uji Validitas *Reliance On Multiple Performance Measures* (RMPM)

Indikator	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
RMPM1	0.903	0,910	Valid
RMPM2	0.899	0,910	Valid
RMPM3	0.906	0,910	Valid
RMPM4	0.897	0,910	Valid
RMPM5	0.904	0,910	Valid
RMPM6	0.894	0,910	Valid
RMPM7	0.901	0,910	Valid
RMPM8	0.905	0,910	Valid
RMPM9	0.899	0,910	Valid
RMPM10	0.897	0,910	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (RMPM1 sampai RMPM10) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,910). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pertanyaan tersebut

telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *reliance on multiple performance measures* (RMPPM).

Tabel 4.5. Uji Validitas Goal Difficulty (GD)

Indikator	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
GD1	0.952	0,971	Valid
GD2	0.952	0,971	Valid
GD3	0.966	0,971	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (GD1 sampai GD3) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,971). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *goal difficulty* (GD).

Tabel 4.6. Uji Validitas Goal Specificity (GS)

Indikator	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
GS1	0.978	0,980	Valid
GS2	0.968	0,980	Valid
GS3	0.965	0,980	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* masing-masing indikator pertanyaan (GS1 sampai GS3) \leq dari nilai *Cronbach's Alpha* instrumen (0,980). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *goal specificity* (GS).

4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur reliabilitas atau kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel ketika jawaban seseorang terhadap kuesioner tersebut adalah

stabil dari waktu ke waktu. Jadi uji reliabilitas di sini digunakan untuk mengukur konsistensi data atau ketetapan dari keseluruhan kuesioner atau instrument penelitian (Murniati dkk., 2013:20). Kriteria reliabel adalah jika nilai *cronbach alpha* di antara 0,5-0,7 tergolong reliabel moderat; di antara 0,7-0,9 tergolong reliabel tinggi; > 0,9 tergolong reliabel sempurna (Murniati dkk., 2013:34).

Tabel 4.7. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Manajer (KM)	0,946	Reliabel Sempurna
<i>Reliance On Multiple Performance Measures</i> (RMPM)	0,910	Reliabel Sempurna
<i>Goal Difficulty</i> (GD)	0,971	Reliabel Sempurna
<i>Goal Specificity</i> (GS)	0,980	Reliabel Sempurna

Sumber: Lampiran 3

Semua variabel: kinerja manajer (KM), *reliance on multiple performance measures* (RMPM), *goal difficulty* (GD) serta *goal specificity* (GS) memberikan nilai *cronbach alpha* masing-masing > 0,9 sehingga dapat disimpulkan semua kuesioner telah tergolong reliabel sempurna.

4.3. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui nilai-nilai jawaban responden terhadap indikator-indikator dalam variabel penelitian. Pertama, dilakukan pembagian katergori menjadi tiga, yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Kedua, menentukan rentang skala masing-masing kategori yang dihitung dengan rumus.

$$RS = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

$$RS = \frac{7 - 1}{3} = 2$$

Tabel 4.8. Kategori Rentang Skala

Rentang Skala	Kategori
1,00 – 3,00	Rendah
3,01 – 5,00	Sedang
5,01 – 7,00	Tinggi

Tabel 4.9. Statistik Deskriptif Per Variabel

Indikator	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
KM	1-7	3-7	6.13	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM	1-7	3-7	6.44	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
GD	1-7	1-7	3.44	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
GS	1-7	1-7	3.03	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari kinerja manajer (KM) dan *reliance on multiple performance measures* (RMPM) termasuk kategori tinggi. Sementara *goal difficulty* (GD) dan *goal specificity* (GD) termasuk kategori sedang.

Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Kinerja Manajer (KM)

Indikator	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
KM1	1-7	4-7	6.21	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM2	1-7	4-7	6.25	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM3	1-7	4-7	6.17	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM4	1-7	4-7	6.01	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM5	1-7	4-7	6.06	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM6	1-7	3-7	6.17	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM7	1-7	4-7	6.03	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM8	1-7	4-7	6.21	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
KM9	1-7	4-7	6.13	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
Rata-rata Total			6.13				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari kinerja manajer (KM) adalah sebesar 6,13 dan termasuk kategori tinggi. Artinya persepsi hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan manajer sangat bagus.

Tabel 4.11. Statistik Deskriptif RMPM

Indikator	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
RMPM1	1-7	4-7	6.39	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM2	1-7	4-7	6.46	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM3	1-7	5-7	6.63	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM4	1-7	3-7	6.58	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM5	1-7	3-7	6.35	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM6	1-7	3-7	6.35	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM7	1-7	4-7	6.50	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM8	1-7	4-7	6.19	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM9	1-7	4-7	6.44	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
RMPM10	1-7	4-7	6.49	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
Rata-rata Total			6.44				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari *reliance on multiple performance measures* (RMPM) adalah sebesar 6,44 dan termasuk kategori tinggi. Artinya persepsi tentang kombinasi pengukuran finansial dan non-finansial sangat penting bagi manajer.

Tabel 4.12. Statistik Deskriptif Goal Difficulty (GD)

Indikator	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
GD1	1-7	2-7	3.40	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
GD2	1-7	2-7	3.47	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
GD3	1-7	2-7	3.46	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
Rata-rata Total			3.44				Sedang

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari *goal difficulty* (GD) adalah sebesar 3.44 dan termasuk kategori sedang. Artinya persepsi manajer terhadap tujuan pekerjaan yang dilakukannya cukup sulit.

Tabel 4.13. Statistik Deskriptif Goal Specificity (GS)

Indikator	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
GS1	1-7	2-7	3.07	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
GS2	1-7	2-7	3.00	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
GS3	1-7	2-7	3.01	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
Rata-rata Total			3.03				Sedang

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari *goal specificity* (GD) adalah sebesar 3,03 dan termasuk kategori sedang. Artinya persepsi manajer terhadap tujuan pekerjaan yang dilakukannya cukup rinci.

4.4. Gambaran Umum Responden

Data responden dikelompokkan berdasarkan jabatan jasa, jenis kelamin, umur, lama bekerja, pendidikan dan jabatan masing-masing manajer.

Tabel 4.14. Gambaran Umum Responden

Keterangan	Frek	%	Mean				
			KM	RMPM	GD	GS	
Jabatan Jasa	Bank	12	16.7	6.3125	6.5667	3.7742	2.7767
	Hotel	21	29.2	5.9562	6.4286	3.3633	2.7138
	Jasa Umum	39	54.2	6.1741	6.4026	3.3826	3.2726
Jenis Kelamin	Laki-laki	52	72.2	6.1754	6.4654	3.4275	2.9927
	Perempuan	20	27.8	6.0250	6.3650	3.4805	3.1160
Umur	21-30	15	20.8	5.7673	6.4000	2.8433	3.1553
	31-40	43	59.7	6.1709	6.4186	3.5244	2.9988
	41-50	14	19.4	6.4114	6.5357	3.8314	2.9757
Lama Bekerja	1-5	46	63.9	6.2974	6.5152	4.0407	3.0937
	6-10	26	36.1	5.8438	6.3000	2.3835	2.9088
Pendidikan	D3	23	31.9	6.6691	6.7565	4.5617	3.1735
	S1	44	61.1	5.9448	6.3250	2.9757	2.9157
	S2	5	6.9	5.3320	5.9600	2.3980	3.3320
Jabatan	Manajer IT	15	20.8	5.9600	6.4133	3.9300	3.0660
	Manajer Keuangan	20	27.8	6.3820	6.4950	3.5980	3.2160
	Manajer Operasional	18	25.0	6.0156	6.2333	3.0344	2.6467
	Manajer Personalia	19	26.4	6.1211	6.5895	3.2795	3.1574

Sumber: Lampiran 2

Mengenai gambaran umum responden, sebagai contoh pada jabatan jasa terlihat nilai *mean* RMPM perusahaan jasa (bank) menunjukkan nilai paling tinggi yaitu 6.5667 jika dibandingkan dengan perusahaan jasa (hotel) yang memiliki rata-rata nilai 6.4286 dan perusahaan jasa (jasa umum) yang memiliki rata-rata nilai 6.4026. Angka tersebut berarti bahwa pada perusahaan jasa (bank) memiliki hubungan baik dengan konsumen (contoh: kepuasan konsumen dan loyalitas konsumen), memiliki hubungan baik dengan karyawan, memiliki kualitas servis merupakan hal penting dalam evaluasi kinerja manajerial dalam memotivasi manajer untuk mengerahkan usaha mencapai tujuan organisasi melalui berbagai insentif terkait dengan pencapaian tujuan tersebut.

Contoh selanjutnya, melihat gambaran umum responden pada bagian jabatan jasa *mean* kinerja manajer perusahaan jasa (bank) memiliki nilai rata-rata 6.3125 menunjukkan nilai paling tinggi dibandingkan dengan perusahaan jasa (hotel) yang memiliki nilai rata-rata sebesar 5.9562 dan perusahaan jasa (jasa umum) yang memiliki rata-rata nilai sebesar 6.1741. Angka tersebut menunjukkan bahwa kinerja manajer perusahaan jasa (bank) dapat melakukan kinerja secara optimal dalam aspek perencanaan area tanggung jawab, aspek koordinasi aktivitas area pekerjaan, dan aspek negosiasi untuk kepentingan tanggung jawab.

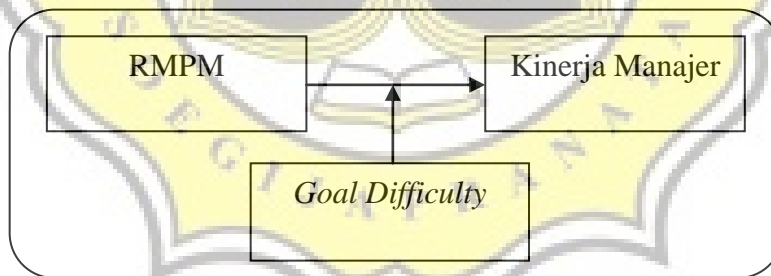
Lalu melihat gambaran umum responden pada bagian jasa *mean goal difficulty* terlihat pada perusahaan jasa (bank) memiliki nilai rata-rata paling tinggi sebesar 3.7742 jika dibandingkan dengan perusahaan jasa (hotel) yang memiliki nilai rata-rata sebesar 3.3633 dan perusahaan jasa (jasa umum) yang memiliki nilai rata-rata sebesar 3.3826. Angka tersebut menunjukkan bahwa *goal difficulty*

perusahaan jasa (bank) dalam menentukan tujuan kinerja yang sulit untuk dicapai, memahami tingkat kesulitan dari tujuan kinerja memiliki upaya besar yang dikerahkan sehingga memiliki kualitas kinerja yang tinggi. Lalu melihat dari aspek *goal specificity* terlihat nilai rata-rata perusahaan jasa (jasa umum) memiliki paling tinggi sebesar 3.2726 jika dibandingkan dengan perusahaan jasa (bank) dan perusahaan jasa (hotel) yaitu 2.7767 dan 2.7138. Angka tersebut menjelaskan bahwa tingkat kesulitan yang dilakukan perusahaan jasa umum dalam menentukan tujuan kinerja pekerjaan yang sangat spesifik berpengaruh terhadap kinerja manajer.

4.5. Uji Hipotesis

4.5.1. Uji Hipotesis 1

1. Persamaan regresi Hipotesis 1



$$KM = \beta_{0.1} + \beta_{1.1} RMPM + \beta_{2.1} GD + e \dots \dots \dots (1)$$

$$KM = \beta_{0.2} + \beta_{1.2} RMPM + \beta_{2.2} GD + \beta_{3.2} RMPM.GD + e \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

- KM = kinerja manajer
- RMPM = *reliance on multiple performance measures*
- GD = *goal difficulty*
- RMPM.GD = interaksi antara RMPM dengan *goal difficulty*
- β_0 = konstanta
- β_{1-3} = koefisien regresi
- e = error

Pengujian asumsi klasik untuk hipotesis 1:

1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti. Multikolinearitas menyebabkan regresi tidak efisien atau penyimpangannya besar (Gujarati, 2012 dalam Murniati dkk., 2013). Multikolinearitas dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Suatu model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai *tolerance* \geq 0,1 dan nilai VIF \leq 10 (Murniati dkk., 2013:71).

Tabel 4.15. Uji Multikolinieritas Persamaan 1 (Lolos)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.710	.812		3.336	.001		
	RMPM	.491	.126	.417	3.882	.000	.982	1.018
	GD	.076	.050	.164	1.523	.132	.982	1.018

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Lampiran 4

Semua variabel persamaan 1 memberikan masing-masing nilai *tolerance* \geq 0,1 dan nilai VIF \leq 10 sehingga dapat disimpulkan semua variabel persamaan 1 telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 4.16. Uji Multikolinieritas Persamaan 2 (Tidak Lolos)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
2	(Constant)	10.303	1.930		5.337	.000		
	RMPM	-.676	.297	-.574	-2.274	.026	.143	7.011
	GD	-2.158	.528	-4.617	-4.086	.000	.007	140.586
	RMPM.GD	.342	.080	5.026	4.246	.000	.006	154.250

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Lampiran 4

Terdapat beberapa variabel persamaan 2 yang tidak memberikan masing-masing nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai *VIF* ≤ 10 sehingga dapat disimpulkan terdapat beberapa variabel persamaan 2 yang belum terbebas dari masalah multikolinearitas. Oleh karena itu perlu dilakukan pengobatan multikolinearitas dengan melakukan *mean centering* (Murniati dkk., 2013:119) yang menghasilkan sebagai berikut.

Tabel 4.17. Uji Multikolinieritas Persamaan 2 (Setelah *Mean Centering*)

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
2	(Constant)	-.036	.063		-.569	.571		
	RMPM_MC	.502	.113	.426	4.428	.000	.982	1.019
	GD_MC	.042	.046	.090	.918	.362	.951	1.051
	RMPM.GD_MC	.343	.081	.412	4.250	.000	.968	1.033

a. Dependent Variable: KM_MC
Sumber: Lampiran 4

Semua variabel persamaan 2 memberikan masing-masing nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai *VIF* ≤ 10 sehingga dapat disimpulkan semua variabel persamaan 2 telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

2. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dimaksudkan untuk mendeteksi apakah data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis, yang merupakan sampel dari populasi, merupakan data empiris yang memenuhi hakikat naturalistik. Hakikat naturalistic menganut faham bahwa fenomena (gejala) yang terjadi di alam ini berlangsung secara wajar dan dengan kecenderungan berpola. Menggunakan Uji *Kolmogorov-*

Smirnov. Data dikatakan normal jika nilai probabilitas (sig) *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05 (Murniati dkk., 2013:62).

Tabel 4.18. Uji Normalitas Persamaan 1 & 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.52168024
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.049
	Negative	-.091
Kolmogorov-Smirnov Z		.770
Asymp. Sig. (2-tailed)		.594

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Lampiran 4

Semua persamaan memberikan masing-masing nilai Sig. *Kolmogorov-Smirnov* adalah > 0,05 sehingga dapat disimpulkan data penelitian dari semua persamaan telah normal.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pada analisis regresi, heteroskedastisitas berarti situasi dimana keragaman variable independen bervariasi pada data yang kita miliki. Salah satu asumsi kunci pada metode regresi biasa adalah bahwa error memiliki keragaman yang sama pada tiap-tiap sampelnya. Data dikatakan bebas heteroskedastisitas jika sig. > 0,05 (Murniati dkk., 2013:65).

Tabel 4.19. Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.391	.041		9.620	.000
	RMPM_MC	.064	.073	.105	.868	.388
	GD_MC	-.002	.029	-.009	-.073	.942

a. Dependent Variable: ABSRES1

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.20. Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
2	(Constant)	.397	.041		9.679	.000
	RMPM_MC	.062	.073	.102	.845	.401
	GD_MC	.003	.030	.014	.113	.910
	RMPM.GD_MC	-.054	.052	-.127	-1.042	.301

a. Dependent Variable: ABSRES1

Sumber: Lampiran 4

Semua variabel dari semua persamaan memberikan masing-masing nilai sig > 0,05 sehingga dapat disimpulkan semua variabel dari semua persamaan telah terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Pengujian *moderated regression analysis* (MRA) untuk hipotesis 1:

Tabel 4.21. Uji H₁

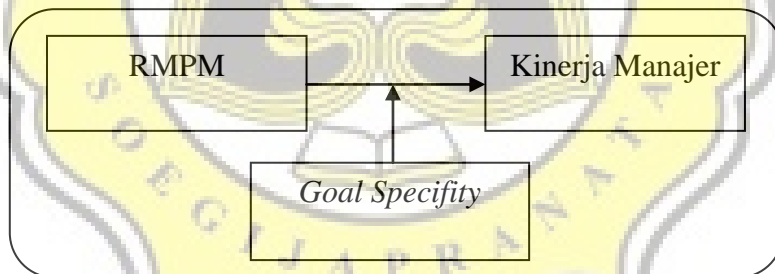
No	Model	Var Independen	R ²	B	t-value	Ket
1	$KM = \beta_{0.1} + \beta_{1.1}$ $RMPM + \beta_{2.1}$ $GD + e$	constant	0.218	-0.000		H ₁ diterima
		RMPM		0.491	3.880	
		GD		0.076	1.521	
2	$KM = \beta_{0.2} + \beta_{1.2}$ $RMPM + \beta_{2.2}$ $GD + \beta_{3.2}$ $RMPM.GD + e$	constant	0.382	-0.036		
		RMPM		0.502	4.428	
		GD		0.042	0.918	
		RMPM.GD		0.343	4.250	

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan hasil output SPSS tampak bahwa: nilai R^2 persamaan 2 (0,382) lebih tinggi dari persamaan 1 (0,218) dan nilai t hitung variabel RMPM.GD (4,250) > t tabel (+1,96) sehingga interaksi signifikan secara statistik. Koefisien variabel RMPM.GD (0,343) > 0 dan sehingga interaksinya positif (Murniati dkk., 2013:121). Jadi H_1 yang berbunyi *reliance on multiple performance measures* berpengaruh terhadap kinerja manajer dengan *goal difficulty* sebagai variabel moderasi **diterima**. Artinya, ketika RMPM semakin tinggi dan tujuan yang dicapai semakin sulit (*goal difficulty*) maka kinerja manajer semakin baik.

4.5.2. Uji Hipotesis 2

Persamaan regresi Hipotesis 2



$$KM = \alpha_{0,1} + \alpha_{1,1} RMPM + \alpha_{2,1} GS + e \dots \dots \dots (3)$$

$$KM = \alpha_{0,2} + \alpha_{1,2} RMPM + \alpha_{2,2} GS + \alpha_{3,2} RMPM.GS + e \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan:

- KM = kinerja manajer
- RMPM = *reliance on multiple performance measures*
- GS = *goal specificity*
- RMPM.GS = interaksi antara RMPM dengan *goal specificity*
- α_0 = konstanta
- α_{1-3} = koefisien regresi
- e = error

Pengujian asumsi klasik untuk hipotesis 2:

1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti. Multikolinearitas menyebabkan regresi tidak efisien atau penyimpangannya besar (Gujarati, 2012 dalam Murniati dkk., 2013). Multikolinearitas dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Suatu model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 (Murniati dkk., 2013:71).

Tabel 4.22. Uji Multikolinieritas Persamaan 3 (Lolos)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.340	.888		2.635	.010		
	RMPM	.547	.128	.464	4.272	.000	.968	1.033
	GS	.091	.069	.142	1.311	.194	.968	1.033

a. Dependent Variable: KM
Sumber: Lampiran 5

Semua variabel persamaan 3 memberikan masing-masing nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai VIF ≤ 10 sehingga dapat disimpulkan semua variabel persamaan 3 telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 4.23. Uji Multikolinieritas Persamaan 4 (Tidak Lolos)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
2	(Constant)	13.733	3.157		4.349	.000		
	RMPM	-1.222	.488	-1.037	-2.505	.015	.056	17.841
	GS	-3.503	.964	-5.492	-3.633	.001	.004	237.707
	RMPM.GS	.561	.150	5.577	3.735	.000	.004	231.878

a. Dependent Variable: KM
Sumber: Lampiran 5

Terdapat beberapa variabel persamaan 4 yang tidak memberikan masing-masing nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai *VIF* ≤ 10 sehingga dapat disimpulkan terdapat beberapa variabel persamaan 4 yang belum terbebas dari masalah multikolinearitas. Oleh karena itu perlu dilakukan pengobatan multikolinearitas dengan melakukan *mean centering* (Murniati dkk., 2013:119) yang menghasilkan sebagai berikut.

Tabel 4.24. Uji Multikolinieritas Persamaan 4 (Setelah *Mean Centering*)

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
2	(Constant)	.058	.067		.875	.384		
	RMPM_MC	.473	.119	.402	3.971	.000	.941	1.062
	GS_MC	.105	.064	.165	1.653	.103	.964	1.037
	RMPM.GS_MC	.561	.151	.372	3.725	.000	.965	1.037

a. Dependent Variable: KM_MC
Sumber: Lampiran 5

Semua variabel persamaan 4 memberikan masing-masing nilai *tolerance* $\geq 0,1$ dan nilai *VIF* ≤ 10 sehingga dapat disimpulkan semua variabel persamaan 4 telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

2. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dimaksudkan untuk mendeteksi apakah data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis, yang merupakan sampel dari populasi, merupakan data empiris yang memenuhi hakikat naturalistik. Hakikat naturalistic menganut faham bahwa fenomena (gejala) yang terjadi di alam ini berlangsung secara wajar dan dengan kecenderungan berpola. Menggunakan Uji *Kolmogorov-*

Smirnov. Data dikatakan normal jika nilai probabilitas (sig) *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05 (Murniati dkk., 2013:62).

Tabel 4.25. Uji Normalitas Hipotesis 3 & 4

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.53706494
Most Extreme Differences	Absolute	.086
	Positive	.055
	Negative	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		.727
Asymp. Sig. (2-tailed)		.666

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Lampiran 5

Semua persamaan memberikan masing-masing nilai Sig. *Kolmogorov-Smirnov* adalah > 0,05 sehingga dapat disimpulkan data penelitian dari semua persamaan telah normal.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pada analisis regresi, heteroskedastisitas berarti situasi dimana keragaman variable independen bervariasi pada data yang kita miliki. Salah satu asumsi kunci pada metode regresi biasa adalah bahwa error memiliki keragaman yang sama pada tiap-tiap sampelnya. Data dikatakan bebas heteroskedastisitas jika sig. > 0,05 (Murniati dkk., 2013:65).

Tabel 4.26. Uji Heteroskedastisitas Persamaan 3

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.422	.039		10.772	.000
	RMPM_MC	.054	.071	.093	.759	.450
	GS_MC	.004	.039	.012	.098	.923

a. Dependent Variable: ABSRES2

Sumber: Lampiran 5

Tabel 4.27. Uji Heteroskedastisitas Persamaan 4

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
2	(Constant)	.405	.040		10.216	.000
	RMPM_MC	.075	.071	.129	1.061	.292
	GS_MC	.000	.038	-.001	-.010	.992
	RMPM.GS_MC	-.162	.090	-.218	-1.811	.074

a. Dependent Variable: ABSRES2

Sumber: Lampiran 5

Semua variabel dari semua persamaan memberikan masing-masing nilai sig > 0,05 sehingga dapat disimpulkan semua variabel dari semua persamaan telah terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Pengujian *moderated regression analysis* (MRA) untuk hipotesis 2:

Tabel 4.28. Uji H₂

No	Model	Var Independen	R ²	B	t-value	Ket
1	$KM = \alpha_{0,1} + \alpha_{1,1} RMPM + \alpha_{2,1} GS + e$	constant	0.212	-0.000		H ₂ diterima
		RMPM		0.547	4.271	
		GS		0.091	1.314	
2	$KM = \alpha_{0,2} + \alpha_{1,2} RMPM + \alpha_{2,2} GS + \alpha_{3,2} RMPM.GS + e$	constant	0.345	0.058		
		RMPM		0.473	3.971	
		GS		0.105	1.653	
		RMPM.GS		0.561	3.725	

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan hasil output SPSS tampak bahwa: nilai R^2 persamaan 4 (0,345) lebih tinggi dari persamaan 3 (0,212) dan nilai t hitung variabel RMPM.GS (3.725) > t tabel (+1,96) sehingga interaksi signifikan secara statistik. Koefisien variabel RMPM.GS (0,561) > 0 dan sehingga interaksinya positif (Murniati dkk., 2013:121). Jadi H_2 yang berbunyi *reliance on multiple performance measures* berpengaruh terhadap kinerja manajer dengan *goal specificity* sebagai variabel moderasi **diterima**. Artinya, ketika RMPM semakin tinggi dan tujuan yang dicapai semakin rinci (*goal specificity*) maka kinerja manajer semakin baik.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pembahasan Hipotesis 1

H_1 yang berbunyi *reliance on multiple performance measures* berpengaruh terhadap kinerja manajer dengan *goal difficulty* sebagai variabel moderasi **diterima**. Artinya, ketika kombinasi pengukuran finansial dan non-finansial semakin baik dan tujuan yang dicapai semakin sulit (*goal difficulty*) maka kinerja manajer semakin baik. Hal ini sesuai dengan penelitian Sholihin et al. (2010) yaitu interaksi antara *reliance on multiple performance measures* dan *goal difficulty* berpengaruh terhadap kinerja manajer.

Hasil penelitian ini sesuai dengan *goal setting theory* yang berpendapat bahwa seseorang dengan tujuan sulit akan melakukan lebih baik daripada seseorang dengan tujuan mudah (*goal difficulty*). Penggunaan campuran yang tepat antara pengukuran finansial dan non finansial disebut dengan *Reliance On*

Multiple Performance Measures atau RMPM. Semakin penting RMPM maka kinerja manajer akan semakin baik karena pengukuran non-finansial meningkatkan kinerja manajer.

Ketika perusahaan jasa meliputi hotel, bank dan jasa umum memiliki tujuan yang sulit dicapai seperti: adanya minimal komplain bagi *customer service* hotel, adanya minimal penempatan rupiah deposito bagi *marketing* bank, atau adanya minimal penjualan jasa bagi *marketing* perusahaan jasa umum, maka penggunaan pengukuran finansial dan non finansial (RMPM) akan semakin mempengaruhi kinerja manajer. Artinya berdasarkan persepsi manajer perusahaan jasa di Semarang meliputi hotel, bank dan jasa umum, ketika manajer menggunakan pengukuran finansial dan non finansial (RMPM), dihadapkan pada tujuan yang dicapai semakin sulit (*goal difficulty*) maka kinerja manajer semakin baik.

4.6.2. Pembahasan Hipotesis 2

H₂ yang berbunyi *reliance on multiple performance measures* berpengaruh terhadap kinerja manajer dengan *goal specificity* sebagai variabel moderasi **diterima**. Artinya, ketika kombinasi pengukuran finansial dan non-finansial semakin baik dan tujuan yang dicapai semakin rinci (*goal specificity*) maka kinerja manajer semakin baik. Hal ini sesuai dengan penelitian Sholihin et al. (2010) yaitu interaksi antara *reliance on multiple performance measures* dan *goal specificity* berpengaruh terhadap kinerja manajer.

Hasil penelitian ini sesuai dengan *goal setting theory* yang berpendapat bahwa orang dengan tujuan tertentu (tahu persis apa yang ingin lakukan, atau yang seharusnya dilakukan) akan melakukan lebih baik daripada seseorang yang tujuan atau niat tidak jelas (*goal specificity*). Penggunaan campuran yang tepat antara pengukuran finansial dan non finansial disebut dengan *Reliance On Multiple Performance Measures* atau RMPM. Semakin penting RMPM maka kinerja manajer akan semakin baik karena pengukuran non-finansial meningkatkan kinerja manajer.

Ketika perusahaan jasa meliputi hotel, bank dan jasa umum memiliki tujuan yang rinci seperti: harus mencatat dan melapor setiap komplain dengan rinci bagi *customer service* hotel, berapa rupiah minimal penempatan rupiah deposito bagi *marketing* bank, atau berapa rupiah minimal penjualan jasa bagi *marketing* perusahaan jasa umum, maka penggunaan pengukuran finansial dan non finansial (RMPM) akan semakin mempengaruhi kinerja manajer. Artinya berdasarkan persepsi manajer perusahaan jasa di Semarang meliputi hotel, bank dan jasa umum, ketika manajer menggunakan pengukuran finansial dan non finansial (RMPM), dihadapkan pada tujuan yang dicapai semakin rinci (*goal specificity*) maka kinerja manajer semakin baik.