

## Pengaruh TQM Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Danang Wahyudi<sup>1</sup>, Erni Umami Hasanah<sup>2</sup>, Tsulist Ana Mushlihatun<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Prodi Manajemen, FEB, Universitas Janabadra, Yogyakarta, danangwahyudi@janabadra.ac.id

<sup>2</sup> Prodi Ekonomi Pembangunan, FEB, Universitas Janabadra, Yogyakarta

<sup>3</sup> Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta

### ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Total Quality Management (TQM) and Organizational Commitment on Managerial Performance with Organizational Culture as a case study moderating variable in small and medium-scale exporter companies in Bantul Regency. Respondents in this study were managers of small and medium-sized exporters in the Bantul Regency, amounting to 85 respondents. The analytical tool used is path analysis.

The results of this study conclude that the TQM and Organizational Commitment variables each have a positive and significant effect on Organizational Culture. TQM and Organizational Commitment variables have a positive but not significant effect on managerial performance, organizational culture has a positive and significant effect on managerial performance. Organizational Culture Variables are moderating variables in bridging the influence of TQM and Organizational Commitment on managerial performance

**Keywords:** Managerial Performance; Organizational Commitment; Organizational Culture; Total Quality Management

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi sebagai variabel moderasi dengan studi kasus pada perusahaan eksportir skala kecil dan sedang di Kabupaten Bantul. Responden dalam penelitian ini adalah para pengelola perusahaan eksportir kecil dan sedang di wilayah Kabupaten Bantul yang berjumlah 85 responden. Alat analisis yang digunakan *path analysis*.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel TQM dan Komitmen Organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. Variabel TQM dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja manajerial. Variabel Variabel Budaya Organisasi merupakan variabel moderasi dalam menjembatani pengaruh TQM dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja manajerial

**Kata kunci:** Budaya Organisasi; Kinerja manajerial; Komitmen Organisasi; Total Quality Management

### PENDAHULUAN

Kabupaten Bantul, merupakan salah satu kabupaten yang berada di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang termasuk memberikan kontribusi ekspor kepada DIY terbesar terhadap ekspor keseluruhan DIY, bahkan pada tahun 2018, dalam hal ekspor, Kabupaten Bantul menyumbang 76 29% dari keseluruhan ekspor DIY. Berikut gambaran kontribusi ekspor Kabupaten Bantul:



**Gambar 1.** Perkembangan Nilai Ekspor Kabupaten Bantul dan Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2012 sd 2018

Grafik di atas menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2012 sampai dengan tahun 2018 nilai ekspor Kabupaten Bantul menunjukkan trend peningkatan, bahkan pada tahun 2017 dari nilai ekspor sebanyak 79,2 juta US dollar naik sangat signifikan menjadi 206,56 juta US dollar. Hal ini disebabkan pada pertengahan tahun 2017 terjadi penguatan nilai Dollar Amerika Serikat terhadap nilai tukar Rupiah. Kondisi ini menyebabkan para eksportir Kabupaten Bantul yang merasakan dampak positif adanya menguatnya nilai Dollar terhadap nilai Rupiah. Begitu juga dengan perkembangan nilai ekspor Daerah Istimewa Yogyakarta, sepanjang tahun 2012 sampai dengan tahun 2018 juga terus mengalami peningkatan

Dengan mewabahnya Pandemi Covid-19, yang dimulai akhir tahun 2019, perkembangan eksportir Kabupaten Bantul mengalami penurunan yang sangat tajam, apalagi 91% perusahaan eksportir yang berada di wilayah Kabupaten Bantul termasuk dalam kategori skala kecil dan menengah. Hal ini tentu saja akan berdampak pada perekonomian, khususnya

bagi perusahaan-perusahaan eksportir di wilayah Kabupaten Bantul

Penelitian yang menjadi referensi penelitian ini dilakukan oleh Wulandari (2013) dengan judul penelitian Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial, dengan objek pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total *quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik dan uji hipotesis (uji t). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dan skala 1 sampai dengan 5 yang dimulai dengan pernyataan sangat kurang sesuai.

Penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi, yang dijadikan dalam referensi penelitian ini, dilakukan oleh Managara (2001) dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. BRI (Persero) di Wilayah Jawa Barat, Jawa Tengah dan Yogyakarta serta Jawa Timur). Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari jawaban / isian kuesioner para responden yang dikirim melalui pos (*mail survey*). Responden adalah para manajer yang bertugas di kantor cabang PT BRI (Persero) yang berada di wilayah Jawa barat, Jawa Tengah dan Yogyakarta serta Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi misi mempunyai pengaruh yang paling besar dengan koefisien 0,568 yang signifikan pada  $p < 0,05$  terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data/informasi yang menunjukkan gambaran tentang penerapan TQM dan komitmen manajemen, serta menjelaskan mengenai pengaruhnya terhadap kinerja manajerial yang diperkuat dengan budaya organisasi

## METODE

### 1. Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Indikator Variabel (Tabel 1)

### 2. Populasi dan sampel penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan eksportir yang berlokasi di Kabupaten Bantul yang berskala kecil dan sedang, yang berjumlah 105 Perusahaan (Sumber: Dinas Perdagangan Kabupaten Bantul tahun 2019) Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari 105 perusahaan eksportir di Kabupaten Bantul yang termasuk berskala kecil dan sedang. Penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2} = \frac{105}{1 + 105 (0,05)^2} = 83,17$$

Di mana:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan dalam pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, dalam penelitian ini 5%. Jadi sampel dalam penelitian ini berdasar perhitungan dengan rumus Slovin berjumlah 83,17 perusahaan yang dijadikan responden, dibulatkan menjadi 85 perusahaan sebagai responden

### 3. Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas untuk menguji daftar pertanyaan atau kuesioner yang akan diberikan kepada responden. Uji validitas dan reliabilitas ini untuk membuktikan bahwa daftar pertanyaan dalam kuesioner yang diisi responden sudah dianggap valid dan reliabel

### 4. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

### 5. Populasi dan sampel penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan eksportir yang berlokasi di Kabupaten Bantul yang berskala kecil dan sedang, yang berjumlah 105 Perusahaan (Sumber: Dinas Perdagangan Kabupaten Bantul tahun 2019) Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari 105 perusahaan eksportir di Kabupaten Bantul yang termasuk berskala kecil dan sedang. Penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2} = \frac{105}{1 + 105 (0,05)^2} = 83,17$$

Di mana :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan dalam pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, dalam penelitian ini 5%. Jadi sampel dalam penelitian ini berdasar perhitungan dengan rumus Slovin berjumlah 83,17 perusahaan yang dijadikan responden, dibulatkan menjadi 85 perusahaan sebagai responden

### 6. Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas untuk menguji daftar pertanyaan atau kuesioner yang akan diberikan kepada responden. Uji validitas dan reliabilitas ini untuk membuktikan bahwa daftar pertanyaan dalam kuesioner yang diisi responden sudah dianggap valid dan reliabel

**Tabel 1.** Variabel dan Indikator variabel Penelitian

Variabel	Indikator
Total <i>Quality Managemen</i> adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifikasi kebutuhan pelanggan</li> <li>2. Pengukuran dan pemenuhan kepuasan pelanggan</li> <li>3. Membina hubungan langsung dengan pelanggan</li> <li>4. Penetapan target perbaikan berkelanjutan</li> <li>5. Mempertimbangkan masukan pelanggan</li> <li>6. Perbaikan terus menerus pada semua bagian</li> <li>7. Mengembangkan keterlibatan karyawan untuk mengelola semua aspek kualitas</li> <li>8. Kewenangan karyawan dalam pengambilan keputusan proporsional</li> <li>9. Peran serta semua pimpinan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas</li> <li>10. Pengelolaan program pelatihan dan pengembangan sesuai prinsip-prinsip kualitas</li> <li>11. Pelatihan dan pengembangan keterampilan semua karyawan</li> <li>12. Studi banding terhadap kualitas proses kerja, produk dan pelayanan pesaing</li> <li>13. Program zero defect</li> <li>14. Menghilangkan sifat pemborosan</li> </ol>
Komitmen Organisasi yaitu suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesediaan bekerja keras</li> <li>2. Bangga terhadap organisasi</li> <li>3. Kesediaan menerima tugas</li> <li>4. Nilai organisasi sama dengan nilai individu</li> <li>5. Kecenderungan Rasa memiliki perusahaan</li> </ol>
Budaya Organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan pengambilan resiko</li> <li>2. Perhatian pada hal-hal yang detail</li> <li>3. Orientasi hasil</li> <li>4. Orientasi manusia</li> <li>5. Orientasi tim</li> <li>6. Agresivitas</li> <li>7. Stabilitas</li> </ol>
Kinerja Manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi dan lain sebagainya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Investigasi</li> <li>3. Pengoordinasian</li> <li>4. Evaluasi</li> <li>5. Pengawasan</li> <li>6. Pemilihan Staf</li> <li>7. Negosiasi</li> <li>8. Perwakilan</li> <li>9. Kinerja Keseluruhan</li> </ol>

#### 7. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak.

#### 8. Analisis SEM

*Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan teknik statistik yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang biasanya dalam bentuk model-model sebab

akibat. Termasuk dalam SEM ini ialah analisis faktor (*factor analysis*), analisis jalur (*path analysis*) dan regresi (*regression*)

Dalam penelitian ini digunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.. Untuk mengolah datanya menggunakan program AMOS.22.

## 9. Uji Goodness of Fit

Tujuan utama dari analisis SEM adalah menguji fit suatu model, yaitu kesesuaian model teoritik dengan data empiris. Adapun kriteria *goodness of fit* dalam penelitian ini adalah:

### a. X2 (Chi Square Statistic) dan Probabilitas

Alat uji fundamental untuk mengukur *overall fit* adalah *likelihood ratio chi square statistic*. Model dikategorikan baik jika mempunyai nilai Chi Square = 0 yang berarti tidak ada perbedaan. Tingkat signifikan penerimaan yang direkomendasikan adalah  $p \geq 0,05$  yang berarti matriks input sebenarnya dengan matriks input yang diprediksi tidak berbeda secara statistik.

### b. GFI (Goodness of Fit Index)

Digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. Indeks GFI mencerminkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat model yang diprediksi dibandingkan data sebenarnya. Nilai GFI dikatakan baik jika  $\geq 0,90$

### c. AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)

AGFI merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan degree of freedom yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah jika nilai AGFI  $\geq 0,90$

### d. CFI (Comparative Fit Index)

CFI merupakan indeks kesesuaian incremental yang juga membandingkan model yang diuji dengan null model. CFI direkomendasikan baik jika nilai CFI  $\geq 0,90$

x18	.594	.482	Valid
x19	.531	.482	Valid
x110	.789	.482	Valid
x111	.654	.482	Valid
x112	.622	.482	Valid
x113	.651	.482	Valid
x114	.543	.482	Valid
x115	.607	.482	Valid
x21	.493	.381	valid
x22	.480	.381	valid
x23	.423	.381	valid
x24	.536	.381	valid
x25	.434	.381	valid
y11	.524	.396	Valid
y12	.513	.396	Valid
y13	.497	.396	Valid
y14	.414	.396	Valid
y15	.448	.396	Valid
y16	.527	.396	Valid
y17	.420	.396	Valid
y21	.758	.413	valid
y22	.568	.413	valid
y23	.577	.413	valid
y24	.647	.413	valid
y25	.562	.413	valid
y26	.864	.413	valid
y27	.724	.413	valid
y28	.580	.413	valid
y29	.490	.413	valid

Sedangkan untuk hasil uji reliabilitas, dapat ditunjukkan pada table berikut:

**Table 3.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
TQM	.723
Komitmen Organisasi	.676
Budaya Organisasi	.674
Kinerja Manajerial	.874

## HASIL

### 1. Hasil Uji Kuesioner

Berdasar hasil uji kuesioner, seluruh butir pertanyaan dari semua variabel penelitian dapat dinyatakan valid. Hasil selengkapnya dari uji validitas kuesioner adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas

	Corrected Item-Total Correlation	r-tabel (0,482)	Keterangan
x11	.517	.482	Valid
x12	.630	.482	Valid
x13	.499	.482	Valid
x14	.672	.482	Valid
x15	.572	.482	Valid
x16	.622	.482	Valid
x17	.608	.482	Valid

### 2. Hasil Uji Normalitas

**Tabel 4.** Hasil uji Normalitas Data

Variable	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KomitOr	,332	1,250	-1,312	-2,469
TQM	,166	,626	-,519	-,976
BudOr	,275	1,034	-1,015	-1,910
KinerMan	1,118	4,206	1,780	3,350
Multivariate			-,434	-,289

Dalam penelitian ini, alat analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*), di mana analisis jalur ini merupakan turunan alat regresi. Regresi yang baik, bila datanya berdistribusi normal. Data dapat dinyatakan berdistribusi normal jika nilai Multivariate terletak antara -2,58 sampai dengan 2,58. Hasil olah data dengan AMOS, seperti yang terlihat pada table 4 di atas, menunjukkan, nilai Multivariate nya -0,289, di mana nilai ini terletak antara -2,58 sampai dengan 2,58 (  $-2,58 < -0,289 < 2,58$ ). Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini dapat dinyatakan berdistribusi normal

### 3. Hasil uji Model Penelitian

**Tabel 5.** Hasil Uji Goodness of Fit

Goodness of Fit	Cut-Off Value	Hasil	Ket.
Chi Square	Diharapkan kecil	1,371	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,242	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,992	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,920	Baik
CMIN/DF	$< 2,00$	1,371	Baik
RMSEA	0,05 – 0,08	0,066	Baik
CFI	$\geq 0,90$	0,990	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,943	Baik

### 4. Hasil uji hipotesis

**Tabel 6.** Hasil Uji Regresi

Ket		S.E.	C.R.	P
BudOr	<--- TQM	,067	4,435	***
BudOr	<--- KomitOr	,129	1,497	,034
KinerMan	<--- BudOr	,107	3,165	,002
KinerMan	<--- TQM	,073	1,681	,093
KinerMan	<--- KomitOr	,128	1,049	,294

Berdasar pada Tabel 5, hasil AMOS menunjukkan sebagai berikut:

- TQM berpengaruh positif dan signifikan (karena nilai  $P = 0,000 < 0,05$ ) terhadap Budaya Organisasi
- Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan (karena nilai  $P = 0,034 < 0,05$ ) terhadap Budaya Organisasi
- Budaya Organisasi berpengaruh positif dan

signifikan (karena nilai  $P = 0,002 < 0,05$ ) terhadap Kinerja Manajerial

- TQM tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (karena nilai  $P = 0,093 > 0,05$ )
- Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial ( karena nilai  $P = 0,294 > 0,05$ )

### PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini terdukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Brian R. Lamato dan kawan-kawan (2017) dan Cynthia N. Kumenta (2016). Tidak signifikkannya pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial ini disebabkan oleh anggapan bahwa TQM hanyalah sebuah filosofi, di mana diperlukan variabel lain yang dapat mendorong agar filosofi TQM dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dari hasil analisis terhadap jawaban responden, beberapa hal yang menyebabkan filosofi TQM ini tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial, antara lain masih kurangnya perusahaan eksportir membina hubungan langsung dengan pelanggan, seperti yang terjadi pada saat ini, biasanya eksportir melakukan ekspor melalui agen atau perantara, selain itu, perusahaan eksportir masih banyak yang belum melakukan pengembangan keterlibatan karyawan perusahaan dalam pengelolaan aspek mutu produk ekspor. Para karyawan hanya diberikan tugas yang sudah di desain oleh perusahaan tanpa memberi kesempatan bagi para karyawan untuk memberikan berbagai masukan. Aspek pengelolaan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan juga belum dijalankan sepenuhnya oleh perusahaan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, sering dipandang sebagai biaya yang akan memberatkan perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini terdukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tunti et al. (2008) dan Gustika (2013). Tidak signifikkannya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial ini disebabkan oleh perusahaan belum menjalankan komitmen organisasi yang mestinya sudah ada pada masing-masing perusahaan, di mana diperlukan variabel lain yang dapat mendorong agar komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja manajerial. Beberapa hal yang menjadi temuan dari variabel komitmen organisasi pada perusahaan eksportir di kabupaten Bantul antara lain kurang bangganya karyawan bekerja di sektor UMKM, karena para karyawan masih memandang kerja di kantor lebih menjamin kesejahteraan mereka dibanding kerja sebagai buruh pengrajin produk

ekspor, juga penanaman nilai-nilai organisasi kurang dilaksanakan oleh perusahaan kepada para karyawannya. Perusahaan lebih mementingkan kerja secara fisik karyawannya dibandingkan memberikan penanaman nilai-nilai yang dianut oleh organisasi

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan, hasil penelitian ini didukung oleh My Ahmad (2018) dan Dolok Saribu (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial suatu perusahaan.

Beberapa hal yang menyebabkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, antara lain inovasi yang dilakukan oleh perusahaan dan keberanian dalam pengambilan resiko, apalagi dalam masa pandemi Covid seperti yang sedang terjadi saat ini. Juga agresivitas dalam membuka pasar baru baik dalam negeri, maupun luar negeri, sangat diperlukan oleh perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi variabel penting dalam memoderasi pengaruh TQM dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja manajerial perusahaan. Hal ini terbukti dari adanya pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja manajerial, sedangkan TQM dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan. Artinya untuk meningkatkan kinerja manajerial, unsur budaya organisasi harus lebih dulu diaplikasikan terhadap seluruh karyawan di perusahaan eksportir di wilayah Kabupaten Bantul, melalui pemahaman atas filosofi TQM masing-masing perusahaan dan komitmen karyawan perusahaan terhadap organisasi perusahaan eksportir.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil olah data baik, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan:

1. TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
4. Budaya organisasi secara signifikan dapat menjembatani pengaruh TQM dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja manajerial

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, B.N. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*, Yogyakarta: Andy
- Agusti, R. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Di Moderasi Oleh Variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi

- (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal ekonomi*. Vol 20 (No. 3).
- Bambang, W. & Widayat (2011). *Pemodelan Persamaan Struktural*, Malang: UMM Press
- Fandy T. & Anastasia D. 1995, *Total Quality Management*, Andy Offset, Yogyakarta.
- Farida Jasfar, 2005. *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*. Bogor: Ghalia. Indonesia
- Ghozali, I. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan Kelima. Semarang : BP UNDIP
- Hamidah (2002). Pengaruh manajemen Mutu terpadu Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Industri Tekstil Berskala Besar Di Kota Bandung. *Proceeding*, ISEI. Surabaya.
- Hengky, L. (2013). *Model Persamaan Struktural, Teori dan Implementasi AMOS 21.0*, Bandung, Alfabeta
- Husein, U. (2005). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada
- Managara, D. (2001). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. BRI (Persero) di Wilayah Jawa Barat, Jawa Tengah dan Yogyakarta serta Jawa Timur)*, thesis, Universitas Diponegoro, Semarang
- Narsa, I. M. & Yuniawati R. D. (2003). Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT. Telkom Divre V Surabaya), *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 6. No. 1, Mei 2003: 18-34.
- Rahman dkk, 2007. *Peran Strategis Kapala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor. Alqaprint
- Reynaldhie, M. T. & Mahmudi ( 2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Memoderasi Hubungan antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Perusahaan Manufaktur di Kota Gresik)*. Akuntansi XIX, Lampung.
- Ridwan & Sandy (2016). Pengaruh variabel TQM, interaksi antara TQM dengan sistem penghargaan, dan interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel moderasi pada perusahaan otomotif dan komponen yang ada di kota Jambi
- Sinaga, E. Y., Siregar, N. (2009). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara III Sei Sikambang Medan*, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara.

- Siswoyo, H . & Parwoto (2013). *Structural Equation Modeling, Untuk Penelitian Manajemen Menggunakan AMOS 18.00*, Bekasi;PT. IPU
- Wasana & Wirajaya (2015). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial Bank Pengkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 13, 828-856.
- Widarsono, A. (2007). Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada perusahaan go-publik di Jawa Barat), *Jurnal Akuntansi FE Unsil*, Vol. 2, No. 2, 2007 ISSN : 1907 – 9958
- Wulandari (2013). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial, dengan objek pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember