

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Sarjana
Jurusan Akuntansi



Oleh :

ELISABETH A.S LEREBULAN

NIM : 2013310262

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
SURABAYA
2017**

PENGESAHAN ARTIKEL SKRIPSI

Nama : Elisabeth A.S Lerebulan
Tempat, Tanggal Lahir : Ambon, 14 Oktober 1995
N.I.M : 2013310262
Program Studi : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata 1
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengaruh *Total Quality Management*, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,

Co. Dosen Pembimbing

Tanggal :

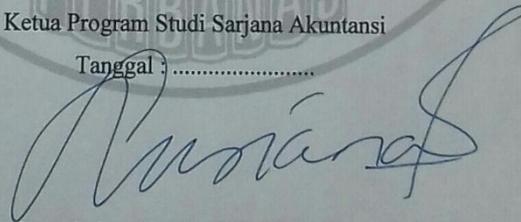
Tanggal :



(Dr.Dra. Rovila El M, M.Si.Ak.CA.CMA.CIBA) (Yulian Belinda Ambarwati, SE. MM)

Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi

Tanggal :



(Dr. Luciana Spica Almiliana S.E.,M.Si.,QIA.,CPSAK)

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Elisabeth A.S Lerebulan
STIE Perbanas Surabaya
Email: acicitan@gmail.com

ABSTRACT

This research is an empirical study conducted with the aim to test the hypothesis about the influence of TQM, organizational culture and organizational commitment to managerial performance. The population in used in this study is Micro, Small, Medium enterprises located in the city of Surabaya while the sample is used micro, Small, Medium Enterprises located in the city of Surabaya part east. Sample selection method used in this study is the method of convenience sampling. Convenience sampling method means the method of selecting samples of elements in the population where the data is easily obtained by researchers. There were 50 questionnaires divided and the questionnaire returned well the 50 questionnaires that could be further processed.

Key Word : *Total Quality Management, organizational culture, organizational commitment.*

PENDAHULUAN

Saat ini banyak perusahaan-perusahaan maupun organisasi-organisasi baru yang terus bermunculan, baik itu di bidang UMKM, industry, rekonstruksi, maupun jasa yang dapat menimbulkan dampak yang besar terhadap lingkungan, pertumbuhan ekonomi dan persaingan antar organisasi yang ketat. Dengan adanya hal-hal demikian maka perusahaan dan organisasi dituntut agar dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki semaksimal mungkin untuk

keberlanjutan usaha di masa mendatang. Usaha yang bersaing secara global harus berkomitmen tinggi terhadap kualitas produk atau barang yang dihasilkan agar terus berkembang dan tidak akan pernah mundur dalam hal persaingan yang mereka hadapi. Maka diperlukan kesadaran bagi para pelaku bisnis untuk menyadari bahwa dalam persaingan yang sangat ketat memerlukan strategi yang handal agar kualitas produk atau jasa dapat memiliki keunggulan. Perusahaan dan organisasi yang bersaing secara

global harus berkomitmen tinggi terhadap kualitas produk atau barang yang dihasilkan agar terus berkembang dan tidak akan pernah mundur dalam hal persaingan yang mereka hadapi.

Beberapa langkah yang telah diambil untuk keberlanjutan suatu usaha adalah banyak perusahaan maupun UMKM yang telah mengimplementasikan *total quality management* yang disingkat dengan (TQM) dalam aktifitas usahanya. *Total quality management* (TQM) merupakan suatu sistem manajemen kualitas yang berfokus pada Pelanggan (*Customer focused*) dengan melibatkan semua level karyawan dalam melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan (secara terus-menerus). *Total Quality Management* (TQM) sendiri didukung dengan suatu teori yang dinamakan teori kaizen. Teori kaizen mengatakan kepada kita bahwa hanya dengan secara terus menerus tetap sadar dan membuat beratus-ratus ribu peningkatan kecil, maka dimungkinkan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mutunya otentik sehingga memuaskan pelanggan. Cara paling mudah mencapainya adalah dengan keikutsertaan, motivasi dan peningkatan terus menerus dari masing-masing dan semua karyawan dalam organisasi (Cane, 1998:265).

Adapun beberapa penelitian mengenai *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial yang telah dilakukan sebelumnya dan menyimpulkan bahwa TQM meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut hasil Hendricks & Singhal (2008) dan Bayazid

Ozden (2007), menguji pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja perusahaan dagang yang telah mendapatkan Quality Awards (Proxy TQM) menunjukkan setelah menerapkan TQM dapat memperbaiki kinerja operasional perusahaan.

Disisi lain komitmen organisasi juga akan sangat membantu kesuksesan penerapan TQM dan mencapai tujuan utama. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian (Rudi Suardi 2010; Handoko & Tjiptono 2007) yang menyatakan bahwa sebuah komitmen yang tinggi akan nyata dan sukses dalam penerapan TQM apabila kompetensi sumber daya manusia yang sesuai dengan realisasinya. Berhasil tidaknya penerapan TQM sangat ditentukan oleh dorongan komitmen organisasi untuk saling bersinergi dalam kelompok. Demikian juga dalam melaksanakan tanggung-jawab serta aktifitas perusahaan, dan pengimplementasian TQM, budaya organisasi juga sangat berperan penting. Budaya organisasi sendiri merupakan sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi organisasi perusahaan dan menjadi panutan nilai dan norma serta perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama dalam organisasi perusahaan.

Untuk itu dapat diduga, bahwa penerapan TQM akan mengalami masalah apabila tidak didukung oleh budaya dan komitmen dari semua anggota organisasi untuk berubah. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahmi Handayani (2012:54) yang menyatakan bahwa baik buruknya budaya organisasi yang diterapkan suatu perusahaan

akan berpengaruh terhadap kinerja manajerialnya. Pernyataan ini juga sesuai dengan pendapat Pradiansyah (2010), yang mengemukakan keberhasilan penerapan TQM akan sangat tergantung pada budaya organisasi yang menimbulkan komitmen dari orang-orang dalam suatu organisasi sehingga membuat kinerja manajerial perusahaan berjalan baik.

Adapula satu unsur yang akan melengkapi ketiga unsur dalam pembentukan usaha yang baik dan berkesinambungan, unsur itu adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Wiener, 2010). Pada penelitian yang dilakukan (Angel dan Perry, 2010) menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian (Randall, 2010:21) komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula serta komitmen organisasi yang baik sangat mempunyai pengaruh terhadap kinerja suatu usaha .

Menurut Laporan Triwulan Perekonomian Indonesia pada Maret 2016, pertumbuhan global yang sangat lemah pada tahun 2015 telah berdampak pada Indonesia dengan pertumbuhan sebesar 4,8% pada tahun lalu. Pertumbuhan Indonesia tahun 2015 cukup baik untuk negara pengekspor komoditas, tetapi belum cukup untuk menyerap sekitar 3 juta

anak muda yang baru masuk dalam pasar tenaga kerja, juga tidak cukup untuk membalik tren pengentasan kemiskinan yang melambat.

Berdasarkan fenomena diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini, yang berguna untuk mengetahui kinerja UMKM dalam mengembangkan usaha, sistem kerjanya yang dapat berguna bagi pertumbuhan ekonomi, bukan hanya perusahaan-perusahaan besar yang telah *go public* namun UMKMpun sangat berguna untuk mengembangkan pertumbuhan ekonomi dan pengentasan kemiskinan di Indonesia.

Berdasarkan permasalahan yang terdapat dalam latar belakang, kajian-kajian serta penelitian-penelitian terdahulu maka penulis tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial”**.

RERANGKA TEORITIS YANG DIPAKAI DAN HIPOTESIS

Teori Kaizen

Teori Kaizen mengatakan kepada kita bahwa hanya dengan secara terus menerus tetap sadar dan membuat beratus-ratus ribu peningkatan kecil, maka dapat memungkinkan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mutunya otentik dan baik sehingga dapat memuaskan pelanggan.

Total Quality Management

Menurut Rovila (2014:50) menerangkan bahwa *Total Quality Management* adalah suatu pendekatan dalam menjalankan

bisnis untuk memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus. Dalam TQM terdapat prinsip-prinsip yaitu, keterlibatan pegawai, *focus* pada *customer*, manajemen berbasis fakta, pengendalian dan monitoring proses, efektifitas insentif kualitas.

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah konsep yang meliputi usaha meningkatkan mutu secara terus menerus pada semua tingkatan manajemen dan seluruh struktur yang terdapat dalam organisasi (Harianto, 2005). Menurut Hensler dan Brunell (dalam Scheuing dan Cristhoper, 1993) ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu :

a. Kepuasan Pelanggan

Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi – spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan.

b. Respek Pada Setiap Orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian karyawan menjadi sumber daya yang organisasi yang paling bernilai, oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.

c. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam

melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (plan-do-check-act), yang terdiri dari langkah – langkah perencanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Budaya Organisasi

Luthans (2006:278) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Robbins (2003:525) menyatakan budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi lainnya.

Komitmen Organisasi

Menurut Griffin, Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut Cut Zurnali (2010) komitmen organisasi merupakan perasaan yang erat dan kuat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungan

dengan peran terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut.

Kinerja Manajerial

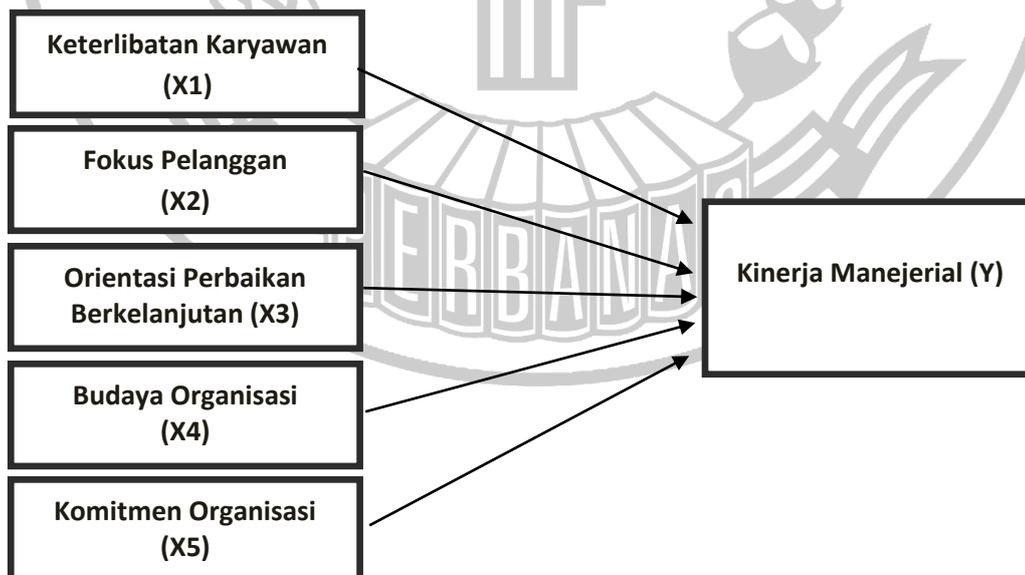
Menurut Kornelius Harefa (2008:17) pengertian kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau kelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. Pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Robbins (2008:289) Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi untuk saling membantu dan bekerja sama.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2010:21) menyatakan jika suatu organisasi menerapkan budaya kuat maka itu akan mendorong terjadinya peningkatan keefektifan kinerja pada organisasi tersebut, budaya yang kuat dicirikan dari nilai organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas (Sutrisno, 2010). Dengan demikian maka kinerja manajerial akan meningkat seiring dengan adanya budaya organisasi yang memiliki nilai dan ciri khas yang baik.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



H₁ : Keterlibatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial

H₂ : Fokus Pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial

H₃ : Orientasi Perbaikan Berkelanjutan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial

H₄ : Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial

H₅ : Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2012:7) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Melakukan analisis dan menguji data yang diperoleh dari kuesioner, kemudian data itu akan diolah dengan menggunakan perangkat lunak (software) yang mana akan dianalisis. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kausal yang meneliti hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Sebagai variabel independen, yaitu *Total Quality Management*, yang meliputi keterlibatan karyawan, fokus pelanggan dan orientasi perbaikan berkelanjutan, budaya organisasi dan komitmen organisasi yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Identifikasi Variabel

Variabel dependen atau biasa disebut variabel terikat adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini peneliti mengambil kinerja manajerial (Y).

Variabel independen atau biasa disebut variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen atau terikat. Ada beberapa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

X1: Keterlibatan Karyawan

X2: Fokus Pelanggan

X3: Orientasi

Perbaikan Berkelanjutan

X4: Budaya Organisasi

X5: Komitmen Organisasi

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Metode sampel dilakukan dengan menggunakan *convenience sampling*. Metode ini merupakan metode yang memilih sampel dari elemen yang ada di populasi yang mana datanya mudah diperoleh peneliti. Seseorang menggunakan sampel ini karena kebetulan orang yang bersangkutan ada di situ atau kebetulan dia mengenal orang tersebut. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah UMKM yang berada di Surabaya bagian timur.

Data dan Metode Pengumpulan Data

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Pengambilan data dilakukan menggunakan metode survey dengan

membagikan kuisioner kepada responden yang telah dipilih.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen Pengumpulan Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner. Penelitian ini menggunakan *pearson correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dengan pertanyaan pertanyaan dan *Pearson Correlation* harus memiliki nilai dibawah 0.05 yang adalah valid.

Uji reliabilitas adalah sebuah alat untuk mengukur kuisioner yang adalah indikator dari variabel atau konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian ini digunakan untuk meberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan meiliki ketepatan dalam estimasi yang tidak bias dan konsisten.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier yaitu studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan variabel independen bertujuan untuk memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan peneliti maka akan dilakukan analisis regresi linear berganda yang meliputi uji pengaruh

simultan (uji statistik F), dan uji parsial.

Uji statistic F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresifit atau tidak. Model regresi yang fit adalah model regresi yang dimana paling tidak dari vaiabel-variabel independen yang diuji berpengaruh terhadap variabel dependennya. Uji statistic F ini dilakukan dengan cara melihat tingkat probabilitas atau membandingkan F hitung dengan nilai F tabel.

Uji Parsial (Uji T)

Uji t yaitu uji yang pada dasarnya menerangkan seberapa jauh pengaruh satu variabel dependen secara individual untuk menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2006).

GAMBARAN SUBYEK DAN ANALISIS DATA

Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagaimana dimaksud perlu diselenggarakan secara menyeluruh, optimal, dan berkesinambungan melalui pengembangan iklim yang kondusif, pemberian kesempatan berusaha, dukungan, perlindungan, dan pengembangan usaha seluas-luasnya, sehingga mampu meningkatkan kedudukan, peran, dan potensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan peningkatan pendapatan rakyat, penciptaan lapangan kerja, dan pengentasan kemiskinan.

Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada 25 UMKM di kota Surabaya bagian timur, responden yang dipilih merupakan owner, dan manajer. Metode sampel yang digunakan adalah *convenience sampling*. Metode ini merupakan metode yang memilih sampel dari elemen yang ada di populasi yang mana datanya mudah diperoleh peneliti. (Creswell, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM yang berada di kota Surabaya dan sampel dalam penelitian ini adalah UMKM yang berada di Surabaya bagian timur.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda merupakan persamaan yang menggambarkan adanya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebas secara simultan. Persamaan regresi berfungsi untuk memprediksi besarnya nilai variabel tidak bebas secara simultan. Hasil perhitungan menggunakan aplikasi program SPSS 20.0 dibawah operasi windows pada kolom *Unstandardized Coefficients B*.

Tabel 4.11
Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	26.218	4.961		5.285	0,000
KK	-0,503	0,184	-0,360	-2,738	0,009
FP	0,003	0,164	0,003	0,021	0,984
OPB	-0,077	0,152	-0,071	-0,511	0,612
BO	0,062	0,088	0,092	0,709	0,482
KO	0,227	0,060	0,474	3,776	0,000

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut : $Y = a + \beta_1(KK) + \beta_2(FP) + \beta_3(OPB) + \beta_4(BO) + \beta_5(KO) + e$
 $Y = 26.218 - 0,503(KK) + 0,003(FP) -$

$0,077(OPB) + 0,062(BO) + 0,227(KO) + e$

Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan perubahan yang searah antara variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan koefisien

regresi yang bertanda negatif menunjukkan arah perubahan yang

berlawanan arah antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1.54030520
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.052
	Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		.482
Asymp. Sig. (2-tailed)		.974

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS mengenai uji normalitas data dengan menggunakan alat uji 1-sample K-S, dapat diketahui bahwa nilai seluruh variabel dilihat dari nilai signifikansi pada unstandardized residual, pada Tabel 4.12 diperoleh Hasil dari nilai signifikansi yaitu

sebesar 0,974. Dengan demikian, dapat menerima H_0 karena nilai signifikansi (0,974) lebih besar dari nilai α (5%) artinya variabel data tersebut terdistribusi normal.

Uji Multikolonieritas

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Sig	Tolerance	VIF
Keterlibatan Karyawan (X1)	0,009	0,867	1,154
Fokus Pelanggan (X2)	0,984	0,818	1,223
Orientasi Perbaikan Berkelanjutan (X3)	0,612	0,785	1,275
Budaya Organisasi (X4)	0,482	0,899	1,113
Komitmen Organisasi (X5)	0,000	0,951	1,052

Pada Tabel 4.13 terlihat bahwa semua nilai pada kolom *VIF* lebih kecil dari 10 atau bisa juga melihat dari nilai pada kolom *Tolerance*, dimana semua nilainya lebih besar dari 0,1.

Dengan demikian kita dapat menerima H_0 , sehingga disimpulkan bahwa tidak terdapat Multikolinearitas dan asumsi Non Multikolinearitas terpenuhi.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.14
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Beta	t	Sig
Konstan		0.791	0,433
Keterlibatan Karyawan (X1)	-0,224	-1,549	0,129
Fokus Pelanggan(X2)	0,470	3,164	0,003
Orientasi Perbaikan Berkelanjutan (X3)	-0,143	-0,941	0,352
Budaya Organisasi (X5)	-0,075	-0,530	0,599
Komitmen Organisasi (X6)	-0,065	-0,469	0,641

Pada tabel Coefficients terlihat ada beberapa nilai kolom *Sig.* Yang lebih besar dari 0,05. tetapi ada salah satu variabel yaitu fokus pelanggan yang

tidak lebih besar dari 0,05 yaitu 0,003.

Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 4.15
Hasil Uji Statistik F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	59.826	5	11.965	4.529	.002 ^b
Residual	116.254	44	2.642		
Total	176.080	49			

Berdasarkan Tabel 4.15, hasil yang didapat terlihat pada analisis regresi menunjukkan nilai $F = 4.529$ dengan tingkat signifikansi 0,002 karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka hal ini menunjukkan bahwa persamaan regresi yang diperoleh sudah fit dan model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial.

Sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya bahwa variabel bebas yang terdiri dari keterlibatan karyawan (X_1), fokus pelanggan (X_2), orientasi perbaikan berkelanjutan (X_3), budaya organisasi (X_4), dan

**Uji Signifikasi
Parameter Individual
(Uji Statistik t)**

Tabel 4.16
Hasil Uji Statistik t

Variabel Bebas	Variabel Terikat	B	Std Error	T Hitung	Sig	Keterangan
Keterlibatan Karyawan (X1)	Kinerja Manajerial	-0,503	0,184	-2,738	0,009	Signifikan
Fokus Pelanggan (X2)	Kinerja Manajerial	0,003	0,164	0,021	0,984	Tidak Signifikan
Orientasi Perbaikan Berkelanjutan (X3)	Kinerja Manajerial	-0,077	0,152	-0,511	0,612	Tidak Signifikan
Budaya Organisasi (X4)	Kinerja Manajerial	0,062	0,088	0,709	0,482	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasi (X5)	Kinerja Manajerial	0,227	0,060	3,776	0,000	Signifikan

Keterlibatan Karyawan

Berdasarkan pada uji t Tabel 4.16 nilai t hitung sebesar -2,738 dengan signifikansi $0,009 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan secara parameter individual mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Fokus Pelanggan

Berdasarkan pada uji t Tabel 4.16 nilai t hitung sebesar 0,021 dengan signifikansi $0,984 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa variabel fokus pelanggan secara parameter individual berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Orientasi Perbaikan Berkelanjutan

Berdasarkan pada uji t Tabel 4.16 nilai t hitung sebesar -0,511 dengan signifikansi $0,612 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa variabel orientasi perbaikan berkelanjutan secara parameter individual berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Pengaruh Budaya Organisasi

Berdasarkan pada uji t Tabel 4.16 nilai t hitung sebesar 0,709 dengan signifikansi $0,482 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi secara parameter individual berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Komitmen Organisasi

Berdasarkan pada uji t Tabel 4.16 nilai t hitung sebesar 3,776 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ (lebih kecil dari 0,05), hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi secara parameter individual mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Pembahasan

Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Manajerial

Pada penelitian ini keterlibatan karyawan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian saat ini menunjukkan bahwa dapat diketahui nilai t hitung variabel keterlibatan karyawan lebih tinggi dari t tabelnya yaitu sebesar $0,009 < 0,05$ dengan signifikansi sebesar dimana hasil tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.17 pada lampiran 7

yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi variabel keterlibatan karyawan secara parameter individual berpengaruh negatif, Artinya semakin kuat keterlibatan karyawan maka semakin menurunkan kinerja manajerial pada UMKM di Surabaya bagian timur.

Penelitian ini sesuai dengan Hasil penelitian Jevon Dauhan (2013) bahwa peranan TQM disamping sebagai sebuah sistem manajemen yang baik, dapat meningkatkan kinerja manajerial dan kinerja inovasi sebagai intervening dalam mencapai kinerja bisnis yang unggul.

Pengaruh Fokus Pelanggan terhadap Kinerja Manajerial

Pada penelitian ini fokus pelanggan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan oleh hasil signifikansi pada uji t sebesar $0,984 > 0,05$ dimana hasil tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.17 pada lampiran 7 yang berarti bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel fokus pelanggan secara parameter individual tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan setiap produk dan pelayanan yang diberikan UMKM belum cukup untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa fokus pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis tidak dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil dari penelitian Nur Azlina (2013) yang menyatakan bahwa fokus pelanggan

tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Orientasi Perbaikan Berkelanjutan terhadap Kinerja Manajerial

Pada penelitian ini orientasi perbaikan berkelanjutan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan oleh hasil signifikansi pada uji t sebesar $0,612 > 0,05$ dimana hasil tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.17 pada lampiran 7 yang berarti bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel orientasi perbaikan berkelanjutan secara parameter individual tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hal ini dikarenakan orientasi perbaikan berkelanjutan tidak dilakukan secara rutin oleh UMKM dan kualitas produk yang dihasilkan belum dapat meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Fredy Yahya Nasution (2015) bahwa orientasi perbaikan berkelanjutan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Pada penelitian ini budaya organisasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan oleh hasil signifikansi pada uji t sebesar $0,482 > 0,05$ dimana hasil tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.17 pada lampiran 7 yang berarti bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya variabel budaya organisasi secara parameter individual tidak berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan belum ada kesepakatan yang baik antara owner dan karyawan dalam UMKM dan hanya mementingkan kepentingan perorangan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Jevon Dauhan (2013) yang membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berperan untuk menentukan arah organisasi dan memiliki pengaruh positif maupun signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja manajerial memperkuat kinerja manajerial menjadi lebih baik dan memiliki pengaruh secara signifikan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Pada penelitian ini komitmen organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian saat ini menunjukkan bahwa dapat diketahui nilai t hitung variabel komitmen organisasi lebih tinggi dari t tabelnya yaitu sebesar $0,000 < 0,05$ dengan signifikansi sebesar dimana hasil tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.17 pada lampiran 7 yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima jadi variabel komitmen organisasi secara parameter individual berpengaruh positif.

Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja manajerial harus dilakukannya komitmen organisasi yang baik. Hasil Penelitian ini didukung dengan teori komitmen organisasi bahwa komitmen organisasional sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-

tujuan pegawai tersebut dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula, bagi individu yang berkomitmen tinggi pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai, serta berpandangan positif dan berbuat baik untuk kepentingan organisasi.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian I Gede Cahyadi Putra dan I Gusti Ngurah Bagus Gunadi (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel independen yaitu *TQM* diantaranya keterlibatan karyawan, fokus pelanggan, orientasi perbaikan berkelanjutan, serta budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial UMKM di Surabaya bagian timur.

Setelah dilakukan penelitian dan analisis data, maka terdapat informasi yang diperoleh baik itu dari hasil analisis secara deskriptif maupun secara statistik. Peneliti menggunakan SPSS 20.0 for windows, sehingga dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja manajerial UMKM di kota Surabaya bagian timur. Ini artinya, semakin kuat keterlibatan karyawan maka semakin menurunkan kinerja

manajerial pada UMKM di Surabaya bagian timur.

2. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel fokus pelanggan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial UMKM di kota Surabaya bagian timur. Hal ini dikarenakan setiap produk dan pelayanan yang diberikan UMKM belum cukup untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

3. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel orientasi perbaikan berkelanjutan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial UMKM di kota Surabaya bagian timur. Hal ini dikarenakan orientasi perbaikan berkelanjutan tidak dilakukan secara rutin oleh UMKM dan kualitas produk yang dihasilkan belum dapat meningkatkan kinerja manajerial.

4. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial UMKM di kota Surabaya bagian timur. Hal ini dikarenakan belum ada kesepakatan yang baik antara owner dan karyawan dalam UMKM dan hanya mementingkan kepentingan perorangan.

5. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial UMKM di kota Surabaya bagian timur. Hal ini berarti untuk meningkatkan kinerja manajerial harus dilakukannya komitmen organisasi yang baik selain itu komitmen organisasi yang

tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

mendapatkan beberapa argumen agar mendapat data yang lebih akurat dan pasti.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan masih memiliki banyak keterbatasan, antara lain :

1. Kesulitan dalam melakukan pengambilan kuesioner yang mana harus terisi semua, dan dikarenakan kesibukan pada setiap UMKM.
2. Ada beberapa UMKM yang kurang merasa peduli terhadap bidang penelitian ini sehingga mereka menyatakan tidak sanggup (menolak) adanya penelitian yang diajukan.
3. Kurang adanya sasaran wilayah penyebaran kuesioner dalam penelitian ini, guna mendapatkan data yang lebih akurat dan pasti.

Saran

Untuk Penelitian Selanjutnya:

- a. Peneliti selanjutnya harus melakukan komunikasi secara intents dengan responden dalam pengisian kuesioner agar mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan.
- b. Peneliti selanjutnya harus menentukan dengan jelas UMKM mana yang akan dijadikan sebagai bahan pengambilan data, karena ada sebagian UMKM yang kurang merasa peduli terhadap bidang penelitian ini. Disisi lain agar data yang nanti diperoleh benar-benar dapat dijadikan sebuah informasi yang berguna pada penelitian yang dilakukan.
- c. Peneliti selanjutnya harus menentukan sasaran wilayah penyebaran kuesioner, dan hendaknya bisa dibuat seluas mungkin untuk

DAFTAR REFERENSI

- Almansour, Yaser Mansour. 2012. The Impact Of Total Quality Management Components On Small And Medium Enterprises' Financial Performance In Jordan. *Journal of Arts, Science & Commerce*.
- Arikunto, Surhasini. 2002. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta: Jakarta
- Bayazit Ozden (2007), "Total Quality Management Practices in Turkis Manufacturing Organizations", *TQM Magazine Journal*, Vol: 5/SS: 5, page 345.
- DuBrin, A. J. 2007. *Fundamentals of Organizational Behavior. Fourth Edition. Thomson South-Western*. 6 November 2013.
- Effendi, R. I. Herdiansyah. A. Lalande. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kinerja di Perusahaan Konsultasi Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmiah*. Agustus 2012.
- Gazperz, V. 2008. *Total Quality Management*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hendricks K. B. & Singhal V. R (2008). Quality Awards and The Market Value of The Firm: An Empirical Investigation, *Management Science*, 42, page 415-436.
- Hendrik, Singhal Dalam Mangkunegara 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : Salemba Empat.
- Handoko, Hani. & Tjiptono F. (2007), "Kepemimpinan dan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lingkungan Organisasi TQM", *Kinerja*, 2 (3), page 1-12.
- Ibrahim, Buddy. 2009. *TQM (Total Quality Management) : Panduan Menghadapi Persaingan Global*. Djambatan, Jakarta.
- Ittner, C. and D.F. Larcker. (2005). Total Quality Management and choice of information and reward systems. *Journal for a Accounting Research (Supplement)*: 1-34.
- Kenangsari, Ani (2010). "Dimensi Biaya Kualitas Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Produktivitas", *Jurnal Akuntansi & Manajemen*, 1, page 12 – 28).
- Magviroh El R. 2014. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 2014. Surabaya: Badan Penerbit Stie Perbanas Surabaya
- Muchlas, Makmuri. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Morissan. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : Kencana

- Nasution, M.N.2004. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Purnama, Nursya'bani. 2006. *Manajemen Kualitas Perspektif Global*. Ekonisia, Yogyakarta.
- Kotler, Philip.2004. *Kewirausahaan*. PT Indeks, Jakarta.
- Robbins, S. P. 2008. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy 2007. *Total Quality Management Edisi Revisi*. Andi Ofset: Yogyakarta
- Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Winardi, J. 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.