

Pengaruh Penerapan Total Quality Mangement (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Interaksi Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Budaya Lokal “Gusjigang” pada Industri Rokok di Kabupa

Submission date: 09-Nov-2017: 10:11AM (UTC+0700)
by Sri Mulyani Dan Dianing Ratna Wijayani

Submission ID: 876910692

File name: sna-ucik.docx (77.52K)

Word count: 6604

Character count: 44675

Pengaruh Penerapan *Total Quality Mangement* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Interaksi Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Budaya Lokal “Gusjigang” pada Industri Rokok di Kabupaten Kudus

Jenis Sesi Paper: Full paper

Sri Mulyani
Universitas Muria Kudus
s.mulyani@umk.ac.id

Dianing Ratna Wijayani
Universitas Muria Kudus
ratna.wijayanti@umk.ac.id

Dwi Soegiarto
Universitas Muria Kudus
dwi.soegiarto@umk.ac.id

Abstract: *The national Cigarette industry contributes 90 trillion rupiahs of revenues per year. The key to successful industry performance is to be able to create value for its customers, especially in the current era of globalization. This research is an empirical research with quantitative approach, which aims to test the hypothesis related to the influence of interaction of total quality management implementation, environmental uncertainty, organizational commitment, local culture "gusjigang" to managerial performance in cigarette industry in Kudus District. This study uses primary data, by means of distributing questionnaires with convinient sampling method, respondents from this study is the manager of production in the cigarette industry in Kudus District with a total sample of 35 respondents. Data analysis technique in hypothesis testing is MRA regression using SPSS version 22. The result of this research indicates that TQM implementation has significant effect on managerial performance and organizational commitment variable, environmental uncertainty and local culture can be moderate variable to managerial performance.*

Keywords: *Total Quality Management, Organizational Commitment, Local Culture "Gusjigang", Managerial Performance*

1. Pendahuluan

Konferensi *World Trade Organization* (WTO) di Bali Desember 2013 yang memudahkan keluar dan masuk barang dari suatu negara menyebabkan perusahaan di setiap negara dihadapkan pada situasi persaingan bebas. Persaingan bebas ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen dimana konsumen semakin sadar biaya dan sadar nilai dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi.

Industri Rokok di Indonesia menyumbang 90 trilyun pertahun. Mengingat besarnya pendapatan negara dari cukai rokok tersebut maka perlu dilakukan suatu kajian penelitian tentang kinerja agar industri ini tidak kalah dengan Industri sejenis dari negara lain. Industri Rokok di Kota Kudus agar dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan seperti itu harus menciptakan nilai bagi konsumen dalam bentuk produk rokok yang berkualitas. Dalam rangka untuk tetap kompetitif dan mengatasi meningkatnya tekanan, bisnis mengintegrasikan ke dalam pasar global yang baru dan berkembang. Tantangan-tantangan dan tekanan telah menempatkan fokus baru pada peningkatan kualitas untuk kelangsungan hidup jangka panjang pabrik rokok. Juga, ada peningkatan bukti bahwa inovasi meningkatkan kualitas kinerja. Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian agar perusahaan dapat menghadapi tekanan global.

Temuan Ittner dan Larcker (1995) tidak menemukan bukti bahwa organisasi yang mempraktikkan *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Akuntansi Manajemen dapat mencapai kinerja yang tinggi. Peneliti lainnya yaitu Septi (2014) serta Pratiwi (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara praktik penerapan TQM dengan desain Sistem Akuntansi Manajemen berupa Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Kinerja Manajerial.

Dalam literatur manajemen mutu, ada sebagian besar penelitian yang dilakukan praktek TQM dan efeknya pada kinerja baik keuangan atau non keuangan (Corredor dan Goni, 2011). Demirbag et al. (2006) menemukan bahwa TQM memiliki efek yang kuat pada UKM kinerja non-keuangan dan hanya efek yang lemah terhadap kinerja keuangan. Selain itu, Yenni (2012) melakukan ekplanatori survey pada 32 perusahaan di Jawa Timur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia yang memiliki ROA positif. Hasilnya menunjukkan bahwa Penerapan TQM dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Budaya organisasi yang menjadi variabel moderasi memiliki pengaruh melalui hubungan antara Penerapan TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja perusahaan. Endang dan Prabowo, (2012) melakukan penelitian di SMK Negeri Karangnyar, dengan 142 orang yang menjabat posisi struktural dari 33 sekolah. Hasilnya menunjukkan bahwa interaksi TQM

dengan Sistem *Reward* dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya, hubungan antara TQM dan *organisational performance* (OP) telah diperiksa oleh Mensah James Osei, Copuroglu Gorkem, Fred Appiah Fening, (2012) mereka menemukan bahwa kesadaran manajemen mutu yang relatif tinggi di antara perusahaan-perusahaan multinasional Ghana yang memiliki beberapa manajemen ekspatriat. Di sisi lain, penelitian ini mengungkapkan tingkat kesadaran yang rendah kualitas antara perusahaan-perusahaan yang dimiliki dan dikelola sendiri oleh Ghana dan kinerja mereka rendah.

Namun, sebagian besar literatur mendukung hubungan positif dan signifikan antara TQM dan OP, penelitian lain menemukan hasil yang meragukan (Dooyoung et al, 1998). Karena *inconclusiveness* ini dalam literatur, penelitian ini akan mencoba untuk menguji hubungan ini melalui konteks yang berbeda dan sampling.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Tjiptono 2001:4). TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. *Total Quality Management* (TQM) berusaha untuk perbaikan terus-menerus, orientasi pelanggan, pemberdayaan karyawan dan komitmen manajemen puncak dengan menjaga kepentingan pelanggan, karyawan, pemegang saham, pesaing dan bahkan masyarakat luas. Filosofi TQM menekankan manajemen yang efektif dari faktor primer, seperti kepemimpinan manajemen puncak untuk kualitas, manajemen kualitas pemasok, manajemen proses, pelatihan karyawan dan pemberdayaan, dengan demikian manfaat sekunder, seperti biaya yang lebih rendah, meningkatkan reputasi dan pangsa pasar, meningkatkan motivasi karyawan dan kepuasan, dan peningkatan profitabilitas pasti mengikuti. Elemen kunci adalah integrasi usaha dan sumber daya menuju kebaikan bersama konservasi kepentingan para pemangku kepentingan.

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan rokok besar yang ada di Kabupaten Kudus karena pangsa pasar yang besar lebih dari 80 persen. Perusahaan rokok tersebut telah menerapkan TQM. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Penerapan TQM, Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Lokal. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: a) apakah penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus?, b) apakah interaksi antara penerapan TQM bersama dengan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di

Kudus?, c) apakah interaksi antara penerapan TQM dengan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus?, d) apakah interaksi antara penerapan TQM dengan budaya lokal berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus?.

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah a). untuk menganalisis secara empiris penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus, b) untuk menganalisis secara empiris interaksi antara penerapan TQM bersama dengan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus, c) untuk menganalisis secara empiris interaksi antara penerapan TQM dengan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus, d) untuk menganalisis secara empiris interaksi antara penerapan TQM dengan budaya lokal berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kudus.

2. Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori Development

Teori ini menjelaskan penerapan *Total Quality* dimana hanya sedikit teori yang bisa menjelaskan perbedaan penerapan *Total Quality* yang berhasil dan *Total Quality* yang tidak berhasil (Dean dan Bowen, 1994). Hellsten dan Klefsjo (2000) melihat *total quality management* sebagai sistem manajemen yang terdiri dari nilai-nilai inti, teknik, dan alat-alat. Hackman dan Wageman (1995) menggunakan nilai-nilai inti dan intervensi (struktur, sistem, dan / atau praktek bekerja) sebagai blok bangunan mereka. Keuntungan dari perspektif kualitas manajemen ini adalah bahwa penerapan prinsip-prinsip kualitas dapat diselidiki oleh wawancara tentang kegiatan perbaikan yang dilakukan, yaitu praktek-praktek kualitas manajemen.

Definisi disarankan menekankan pentingnya prinsip-prinsip manajemen mutu serta kebutuhan untuk menempatkan prinsip-prinsip ke dalam praktek untuk meningkatkan kinerja organisasi.

a) Program Peningkatan

Ada beberapa cara merancang pogram perbaikan terus menerus untuk mendukung peningkatan dalam pengembangan produk. Contoh program peningkatan yang desain untuk enam sigma, sistem ide manajemen, tim manajemen proses, Kaizen tim, dan desain untuk kualitas. Setiap program perbaikan memiliki fokus yang berbeda, beberapa dari mereka mengenai perbaikan produk, sementara yang lain didasarkan pada peningkatan proses pengembangan produk.

b) Prinsip kualitas

Menurut Dean dan Bowen (1994) sebagian besar dari apa yang telah ditulis tentang kualitas didasarkan pada tiga prinsip: (1) Fokus pada pelanggan, (2) perbaikan terus-menerus, dan (3) Teamwork.

Nilsson et al. (2001) dan Gustafsson dkk. (2003) meneliti efek dari orientasi pelanggan, proses orientasi, dan karyawan manajemen pada kepuasan pelanggan dan hasil bisnis. Kedua studi empiris memberikan bukti bahwa efek dari kualitas yang berbeda prinsip bervariasi dengan kedua ukuran organisasi dan konteks. Sebagai contoh, pelanggan orientasi tampaknya memiliki efek yang lebih besar pada kepuasan pelanggan di bidang manufaktur organisasi daripada di organisasi pelayanan, di mana orientasi proses memiliki paling berpengaruh pada kepuasan pelanggan.

2.1.2. Teori Kontingensi

Pendekatan teori kontingensi mengidentifikasi bentuk-bentuk optimal pengendalian organisasi di bawah kondisi operasi yang berbeda dan mencoba untuk menjelaskan bagaimana prosedur operasi pengendalian organisasi tersebut. Pendekatan akuntansi pada akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi secara universal selalu tepat untuk dapat diterapkan pada setiap organisasi, tetapi hal ini tergantung pada faktor kondisi atau situasi yang ada dalam organisasi.

Beberapa peneliti dalam bidang akuntansi manajemen melakukan pengujian untuk melihat hubungan variabel-variabel kontekstual seperti ketidakpastian lingkungan, ketidakpastian tugas, struktur dan kultur organisasional, ketidakpastian strategi dengan desain sistem akuntansi manajemen. Pendekatan kontingensi menarik minat para peneliti karena mereka ingin mengetahui apakah tingkat keandalan suatu sistem akuntansi manajemen akan selalu berpengaruh sama pada setiap kondisi atau tidak. Berdasarkan teori kontingensi maka terdapat faktor situasional lain yang mungkin akan saling berinteraksi dalam suatu kondisi tertentu. Ketidakpastian lingkungan, dan budaya lokal juga akan menyebabkan perbedaan kebutuhan informasi akuntansi manajemen.

2.1.3. Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan faktor penting yang digunakan dalam pengukuran efektifitas dan efisiensi organisasi. Menurut Mahoney (1963), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.1.4. Penerapan Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada pelanggan dengan memperkenalkan perubahan manajemen secara sistematis dan perbaikan secara terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi. Proses TQM bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan yang akhirnya bisa menciptakan kepuasan pelanggan. TQM merupakan teknik dimana manajemen mengembangkan kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik untuk meyakinkan bahwa produk dan jasa perusahaan memenuhi harapan pelanggan.

Menurut Tjiptono (2001), TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Singkatnya TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa pelanggan puas terhadap barang dan jasa yang diberikan, serta menjamin bahwa tidak ada pihak yang merasa dirugikan.

TQM memiliki tujuan perbaikan kualitas terus-menerus, disesuaikan dengan perubahan yang menyangkut kebutuhan, keinginan dan selera konsumen yang juga akan meningkatkan laba dan daya saing perusahaan. Sederhananya TQM merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. Dasar pemikiran perlunya penerapan TQM yaitu agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Secara tidak langsung dapat mengarahkan pimpinan organisasi dan personilnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkesinambungan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan.

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas tingkat dunia. Manfaat TQM adalah memperbaiki kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi (Carolina, 2003). Menurut Tjiptono dan Diana (2001), ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu: kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, dan perbaikan berkesinambungan.

2.1.5. Komitmen Organisasi

Dalam perilaku organisasi, komitmen organisasi didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sifat yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan

dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Fred Luthans, 2005). Boon et. al., (2006) menjelaskan bahwa komitmen dalam organisasi meliputi: (1) Kepercayaan kuat terhadap pencapaian tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) Suatu kesediaan untuk berusaha sekuat-kuatnya untuk meningkatkan diri atas nama organisasi, dan (3) Suatu keinginan yang kuat untuk memperbaiki keanggotaan mereka di dalam organisasi.

2.1.6. Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat (Miliken, 2002). Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi secara akurat, atau karena dia merasa tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan.

Hirst (1981) mengatakan bahwa perkembangan suatu organisasi dipengaruhi oleh perbedaan fitur lingkungan. Lebih jauh hipotesisnya menyebutkan bahwa kesuksesan suatu organisasi tergantung pada ketidakpastian, faktor internal, umpan balik dengan organisasi lainnya, interaksi eksternal organisasi.

Bagi perusahaan, sumber utama ketidakpastian berasal dari lingkungan, yang meliputi pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang dibutuhkan (Munter dan Kren, 1995). Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, informasi merupakan komoditi yang sangat berguna sekali dalam proses kegiatan perencanaan dan kontrol dalam suatu organisasi dimana semua ini merupakan tugas dari manajer yang terkait dengan *decision making* (pembuat keputusan).

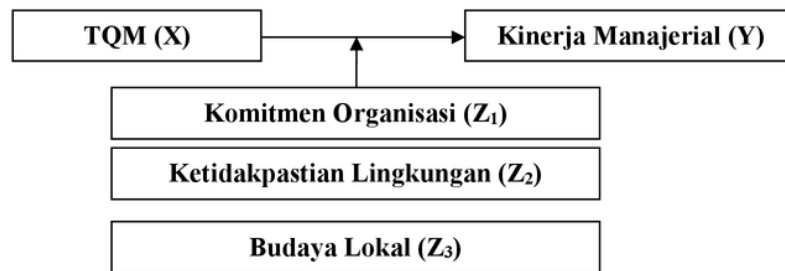
2.1.7. Budaya Lokal “Gusjigang”

Menurut Hall (1989), budaya dari konteks tinggi - ke konteks rendah yang diwakili oleh negara-negara berikut; Jepang, negara-negara Arab, Yunani, Spanyol, Italia, Inggris, Prancis, Amerika Utara, Negara Skandinavia dan negara-negara berbahasa Jerman. Hall (1989) menambahkan bahwa orang-orang dari budaya konteks rendah memiliki gaya komunikasi yang konsisten dengan perasaan sementara orang-orang dari budaya konteks tinggi memungkinkan pesan-pesan tanpa secara langsung menangani masalah. Dalam kasus konflik, budaya konteks tinggi yang dikenal untuk memanfaatkan bahasa tidak langsung, non-konfrontatif dan tidak jelas, yang tergantung pada pendengar atau keterampilan pembaca dalam memahami makna dari konteks. Di sisi lain, budaya konteks rendah lebih cenderung menjadi pendekatan langsung, konfrontatif dan jujur untuk jaminan bahwa pendengar mendapat pesan yang benar dimaksudkan.

Budaya Lokal di Kota Kudus menghidupkan pandangan hidup dan pemikiran Kanjeng Syaikh Ja'far Shadiq (Sunan Kudus) tentang masa depan peradaban kota Kudus, pada ranah filosofis. Sunan

Kudus hendak menyambungkan kembali keterpisahan antara pemenuhan kebutuhan jasmani dan rohani, orientasi pemikiran masyarakat untuk yang duniawi dan yang ukhrowi. Menariknya, sang Sunan mencarikan pendasaran di dalam ajaran Islam yang ideal; baik demi keuntungan dunia maupun akhirat, sebagai permulaan dari trilogi di atas; yakni “gus” untuk bagus pekerti. Dalam Islam, budi pekerti memiliki posisi yang paling utama setelah iman. Telah menjadi kesepakatan umum, siapa pun yang pekertinya unggul maka ia akan disenangi banyak pihak. Kedua, Kanjeng Sunan mengandaikan kemapanan intelektualitas bagi masyarakatnya; “ji” untuk rajin mengaji. Di sini, Kanjeng Sunan tidak membedakan jenis ilmu, mana ilmu yang umum dan mana yang khusus agama, untuk kemudian menentukan mana yang harus dikaji. Ketiga, Kanjeng Sunan mengandaikan kemapanan dalam dunia dengan berjiwa *enterpreunership* bagi masyarakat; “gang” untuk berdagang. Dengan kemampuan berdagang akan memunculkan motivasi dan kratifitas. Hal yang diinginkan Kanjeng Sunan, tiadanya polarisasi antara yang umum dan yang agama, yang dunia dan yang akhirat. Budaya lokal di Kota Kudus ini dikenal dengan sebutan “Gusjigang”.

2.2. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Tjiptono (2001), TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus mampu mengikis kekurangan yang terjadi dalam suatu perusahaan.

Menurut Mahoney (1963), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan yang ditandai dengan berkurangnya keluhan dari pelanggan. Berkurangnya keluhan

pelanggan membuktikan bahwa kinerja manajerial baik. Berdasarkan teori *development* dengan adanya pengembangan yang secara konsisten dalam penerapan TQM, maka kinerja manajerial akan semakin baik. Penelitian Endang (2015), menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara penerapan TQM terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H1. *Penerapan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus*

2.3.2. *Interaksi TQM dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial*

Boon et. al., (2006) menjelaskan bahwa komitmen dalam organisasi meliputi: (1) Kepercayaan kuat terhadap pencapaian tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) Suatu kesediaan untuk berusaha sekuat-kuatnya untuk meningkatkan diri atas nama organisasi, dan (3) Suatu keinginan yang kuat untuk memperbaiki keanggotaan mereka di dalam organisasi. Komitmen dan tanggung jawab membuat perbedaan antara kesuksesan dan kegagalan. Komitmen yang profesional akan mempengaruhi kinerja pekerjaan (*job performance*). Bagi individu dengan komitmen organisasi yang tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting. Sebaliknya, bagi individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi.

Penerapan TQM yang didukung dengan komitmen organisasi yang kuat tentunya akan mendorong kinerja manajerial. Komitmen tim kerja akan menaikkan koordinasi pekerja, ketika terjadi komitmen yang rendah, akan berakibat pada kurangnya produktifitas ataupun kreatifitas. Dengan memasukkan teori *development* dalam interaksi TQM dan komitmen organisasi maka logikanya akan memotivasi kinerja manajemen perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yenni (2012), hubungan TQM dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H2. *Semakin tinggi interaksi antara penerapan TQM bersama dengan komitmen organisasi, semakin tinggi kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.*

2.3.3. *Interaksi TQM dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial*

Ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat (Miliken, 1987). Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi secara akurat, atau karena dia merasa tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan (Gifford et.al, 1979).

Sumber utama ketidakpastian timbul dari lingkungannya, yang elemen utamanya meliputi pesaing, konsumen, pemasok, kelompok pembuat aturan, dan teknologi yang dibutuhkan dalam industri (Kren dan Kerr, 1993). Berdasar teori kontinjensi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, akan berpengaruh pada partisipasi terhadap kinerja manajerial yang semakin besar. Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, partisipasi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap sikap dan motivasi manajerial. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H3. *Semakin tinggi interaksi antara penerapan TQM bersama dengan ketidakpastian lingkungan, semakin tinggi kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.*

2.3.4. Interaksi TQM Dan Budaya Lokal “Gusjigang” Terhadap Kinerja Manajerial

Hall (1989) menyatakan bahwa orang-orang dari budaya konteks rendah memiliki gaya komunikasi yang konsisten dengan perasaan sementara orang-orang dari budaya konteks tinggi memungkinkan pesan-pesan tanpa secara langsung menangani masalah. Budaya lokal “*gusjigang*” yang di ajarkan oleh Kanjeng Sunan akan menjadi pandangan hidup masyarakat yang ada di Kabupaten Kudus.

Budaya lokal “*gusjigang*” mengajak masyarakat untuk berbudi pekerti yang baik, belajar ilmu dan berwirausaha. Penerapan TQM yang diikuti dengan budaya lokal “*gusjigang*” tentunya akan memotivasi terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H3. *Semakin tinggi interaksi antara penerapan TQM bersama dengan budaya lokal “gusjigang”, semakin tinggi kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.*

3. Metode Penelitian

1.1. Lokasi dan Metode Penelitian

Lokasi penelitian berada di pabrik rokok besar Kabupaten Kudus. Data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, yaitu dari daftar pertanyaan yang diisi responden. Data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu informasi yang berasal dari literatur, majalah, brosur yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3.2. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini untuk menganalisis data yang di peroleh, maka penulis menggunakan rencana analisis data dengan cara menentukan adanya dua variabel. Dalam penelitian ini variabel

bebasnya adalah terdiri atas; (a). *Total Quality Management* (X_1), (b) Komitmen Organisasi (Z_1), (c) Ketidakpastian Lingkungan (Z_2), dan (d) Budaya Lokal (Z_3). Sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja Manajerial (Y).

3.3. *Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel*

3.3.1. Penerapan *Total Quality Management* (X)

TQM adalah pengelolaan suatu sistem organisasi dengan komitmen penuh terhadap peningkatan yang tiada henti dan bertujuan untuk perbaikan kualitas terus menerus, disesuaikan dengan perubahan yang menyangkut kebutuhan, keinginan dan selera konsumen, serta berusaha secara total untuk memenuhi kebutuhan konsumen (Hellsten dan Klefsjo,2000). Indikator yang digunakan untuk mengukur *Total Quality Management* yaitu fokus pada pelanggan, kerjasama tim, perbaikan secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

3.3.2. *Komitmen Organisasi* (Z_1)

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri (Carolina, 2012). Indikator pengukur komitmen organisasi adalah mengutamakan keberhasilan organisasi, merasa bangga berada dalam organisasi, loyalitas, timbal balik, organisasi sebagai tujuan hidup, kecocokan dengan organisasi.

3.3.3. *Ketidakpastian Lingkungan* (Z_2)

Ketidakpastian lingkungan dapat dinilai sebagai situasi dimana seseorang mengalami kesulitan dalam memprediksi situasi di sekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakiakpastian lingkungan tersebut. Ketidakpastian lingkungan diidentifikasi sebagai faktor penting karena situasi ini dapat menyulitkan manajer dalam proses perencanaan dan pengendalian. Indikator pengukur ketidakpastian lingkungan adalah metode kerja, cara pengambilan keputusan, penyesuaian sikap, cara menyelesaikan tugas dan memperoleh informasi.

3.3.4. Budaya Lokal (Z_3)

Budaya lokal di Kota Kudus ini dikenal dengan sebutan Gusjigang. Indikator dari budaya lokal ini adalah : pertama bagus pekerti memiliki posisi yang paling utama setelah iman. Kedua “ji” untuk rajin mengaji mengandaikan kemapanan intelektualitas bagi masyarakatnya; tidak membedakan jenis ilmu, mana ilmu yang umum dan mana yang khusus agama, untuk kemudian menentukan mana yang harus dikaji. Ketiga adalah dagang.

3.3.5. Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh kemampuan individu tersebut dalam melaksanakan fungsi – fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff (*staffing*), negosiasi, dan representasi (Montes et.al., 2003). Indikator yang digunakan dalam pengukuran ini adalah mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

3.4. Populasi dan Sampel

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Manajer bagian produksi dari Pabrik Rokok Besar di Kudus. Sampel adalah sebagian dari populasi dimana diambil untuk diteliti yang karakteristiknya hendak diduga. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *convinien sampling*.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah penyebaran angket atau kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan atau pernyataan yang dibagikan kepada responden. Adapun sebaran data kuesioner yang diberikan kepada responden tidak semua kembali seperti yang diharapkan. Kuesioner yang disebar sebanyak 80 kuesioner. Dimana dari 80 kuesioner yang kembali sebanyak 43 kuesioner dan yang tidak terisi lengkap sebanyak 8 kuesioner. Sehingga dari 43 kuesioner yang dapat diolah sebanyak 35 kuesioner. Berdasarkan rincian data tersebut, maka tingkat pengembalian yang digunakan (*usable response rate*) sebesar $35/80 \cdot 100\%$ yaitu 43,75%.

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Uji Kualitas Data

3.6.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Untuk mengetahui nilai validitas atau r hitung dari setiap butir pertanyaan yang diuji dapat dilihat melalui SPSS (*Corrected Item - Total Correlation*) dalam setiap pengujian variabel penelitian.

Setelah diadakan perhitungan koefisien korelasi pada setiap item variabel, langkah selanjutnya adalah membandingkan antara r hitung dan r tabel yaitu bila r hitung lebih besar dari r tabel berarti data yang diuji tersebut valid. Sebaliknya bila nilai r hitung lebih kecil dari nilai r tabel maka data yang diuji tersebut tidak valid.

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mempunyai arti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya apabila dilakukan pengukuran berulang-ulang akan memberikan hasil yang relatif sama. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan. Pengukuran ini menggunakan uji statistik Cronbach Alpha (α).

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Dengan menggunakan metode *Original Least Square* (OLS) dalam menghitung persamaan regresi, maka dalam analisis regresi tersebut ada beberapa asumsi yang harus dipenuhi agar persamaan regresi tersebut valid untuk digunakan dalam penelitian. Asumsi-asumsi tersebut disebut dengan asumsi klasik. Setelah data terkumpul, terlebih dahulu melakukan pengujian terhadap penyimpangan asumsi klasik sebelum dilakukan analisis, seperti berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Cara untuk mengetahui apakah data tersebut terdistribusi secara normal atau tidak yaitu dengan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Data terdistribusi normal apabila hasil Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikan diatas 0,05 (Ghozali, 2006).

b. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Cara untuk mengetahui apakah terjadi multikolonieritas atau tidak yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam

pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan diregresi terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* $<0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2006).

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 atau periode sebelumnya. Cara untuk mengetahui apakah terjadi autokorelasi atau tidak yaitu dengan menggunakan *Run Test*. *Run Test* sebagai bagian dari statistik non-parametrik dapat pula digunakan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat hubungan korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. *Run test* digunakan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak (sistematis). Tidak terjadi autokorelasi yaitu apabila probabilitas signifikan lebih besar dari $\alpha = 0,05$ (Ghozali, 2006).

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mengetahui apakah terjadi heteroskedastisitas atau tidak yaitu dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas yaitu apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y (Ghozali, 2006).

3.6.1 Uji Hipotesis

Uji Hipotesis sama artinya dengan menguji signifikansi koefisien regresi linear berganda secara parsial yang terkait dengan pernyataan hipotesis penelitian. Metode pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS 22. Regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi berganda bertujuan untuk mengetahui kelinieran pengaruh secara bersamaan antara variabel penerapan *Total Quality Management (TQM)*, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, dan budaya lokal terhadap dengan kinerja manajerial. Untuk menguji hipotesis dengan menggunakan model regresi berganda dengan rumus :

$$Y = a + b_1 X + b_2 Z_1 + b_3 Z_2 + b_4 Z_3 + b_5 (X Z_1) + b_6 (X Z_2) + b_7 (X Z_3) + e$$

Keterangan:

Y	=	Kinerja Manajerial
X	=	Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM)
Z ₁	=	Komitmen Organisasi
Z ₂	=	Ketidakpastian Lingkungan
Z ₃	=	Budaya Lokal
(X Z ₁)	=	Interaksi TQM dan Komitmen Organisasi
(X Z ₂)	=	Interaksi TQM dan Ketidakpastian Lingkungan
(X Z ₃)	=	Interaksi TQM dan Budaya Lokal
a	=	Konstanta
b ₁ – b ₇	=	Koefisien regresi masing - masing variabel independen
e	=	<i>Error term</i> (faktor kesalahan)

a. *Uji Statistik F*

Untuk pengujian hipotesis, uji yang pertama dilakukan adalah uji F atau uji pengaruh simultan. Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel independen (Ghozali, 2011). Pada uji F ini apabila nilai F lebih besar dari 4 maka dapat dikatakan semua variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Apabila nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka model regresi akan dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

b. *Uji t*

Uji hipotesis selanjutnya adalah uji pengaruh parsial atau uji t. Uji statistik t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pada masing-masing variabel independen terhadap variabel dependennya. Uji ini menggunakan level signifikansi 0,05 (5%). Pengukuran uji ini menjelaskan penerimaan atau penolakan hipotesis yang didasarkan pada kriteria berikut:

- Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka hipotesis ditolak dan koefisien regresi tidak signifikan.
- Apabila nilai signifikansi ≤ 0,05 maka hipotesis tidak dapat ditolak dan koefisien regresi signifikan.

3.6.2 *Uji Model (Koefisien Determinasi)*

Uji model dalam penelitian ini dilakukan dengan uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) untuk mengetahui seberapa besar prosentase yang mampu dijelaskan oleh variabel modal

intelektual dan pengungkapannya terhadap kinerja perusahaan. Jika nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar sehingga model yang digunakan semakin besar dalam menerangkan variabel terikat. Sebaliknya jika nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) menunjukkan semakin kecil, maka model yang digunakan semakin lemah dalam menerangkan variabel terikat. Secara umum dapat dikatakan bahwa besarnya nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) berada antara angka 0 dan angka 1 atau 0 *Adjusted R Square*.

4. Hasil Analisis dan Pembahasan

4.1. Hasil Analisis

Pengujian penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dan MRA (moderated Regression Analysis). Untuk menguji pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok menggunakan analisis linear regression, sedangkan untuk variabel moderasi komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan budaya lokal menggunakan MRA. Hasil dari analisis dapat dilihat pada tabel 4.1, tabel 4.2, dan tabel 4.3 di bawah ini:

Tabel 4.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,950 ^a	,902	,876	1,36227

a. Predictors: (Constant), MRA_3 (TQM*BL), Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, Total Quality Manajemen, Budaya Lokal, MRA_2 (TQM*KL), MRA_1 (TQM*KO)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Pada tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa koefisien determinasi yang ditunjukkan dari nilai *adjusted R Square* sebesar 0,876. Nilai 0,876 ini mempunyai arti bahwa 87,6% dari kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel yang ada dalam model penelitian ini yaitu TQM, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan dan budaya lokal. Sedangkan sisanya ($100\% - 87,6\% = 12,4\%$) dipengaruhi oleh variabel diluar model ini.

Tabel 4.2 Hasil Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	459,894	7	65,699	35,402	,000 ^b
	Residual	50,106	27	1,856		
	Total	510,000	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), MRA_3 (TQM*BL), Ketidakpastian Lingkungan, Komitmen Organisasi, Total Quality Manajemen, Budaya Lokal, MRA_2 (TQM*KL), MRA_1 (TQM*KO)

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, dapat dijelaskan bahwa dari hasil uji ANOVA atau F test diperoleh nilai F hitung sebesar 35,402 dengan probabilitas 0,000. Pernyataan probabilitas yang dihasilkan jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi pengaruhnya terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok yang ada di Kabupaten Kudus.

Tabel 4.3 Hasil Pengujian Hipotesis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	62,398	19,265		3,239	,003
<i>Total Quality Manajemen (TQM)</i>	5,885	1,995	2,129	2,950	,006
Komitmen Organisasi (KO)	-4,376	1,344	-4,685	-3,256	,003
Ketidakpastian Lingkungan (KL)	-1,610	,896	-1,248	-1,798	,083
Budaya Lokal (BL)	3,872	,999	5,936	3,878	,001
MRA_1 (TQM*KO)	,502	,142	10,382	3,530	,002
MRA_2 (TQM*KL)	,244	,086	2,966	2,839	,008
MRA_3 (TQM*BL)	-,433	,108	-10,832	-4,026	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil output SPSS 22 pada tabel 4.3, melihat nilai signifikansinya masing-masing variabel diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan tabel 4.3 diperoleh nilai signifikansi $0,006 < 0,05$. Artinya penerapan TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, karena nilai beta 5,885 hal ini menunjukkan arah positif. Dengan demikian hipotesis pertama hasilnya penerapan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2. Pengaruh interaksi antara penerapan TQM dengan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan tabel 4.3 variabel interaksi antara penerapan TQM dengan komitmen organisasi yang ditunjukkan dengan MRA_1 memberikan koefisien positif 0,502 dan signifikan pada 0,002 yang berarti bahwa variabel komitmen organisasi adalah variabel moderasi.

3. Pengaruh interaksi antara penerapan TQM dengan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan tabel 4.3 variabel interaksi antara penerapan TQM dengan ketidakpastian lingkungan yang ditunjukkan dengan MRA_2 memberikan koefisien positif 0,244 dan signifikan pada 0,008 yang berarti bahwa variabel ketidakpastian lingkungan adalah variabel moderasi.

4. Pengaruh interaksi antara penerapan TQM dengan budaya lokal “gusjigang” terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan tabel 4.3 variabel interaksi antara penerapan TQM dengan budaya lokal “gusjigang” yang ditunjukkan dengan MRA_3 memberikan koefisien negatif 0,433 dan signifikan pada 0,000 yang berarti bahwa variabel budaya lokal “gusjigang” adalah variabel moderasi.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya semakin intens penerapan TQM, maka kinerja manajerial pada perusahaan rokok di Kabupaten Kudus semakin baik. Kinerja manajerial pada perusahaan rokok di Kabupaten Kudus akan semakin baik apabila manajer semua bidang memiliki sikap yang positif untuk mendukung keberadaan TQM.

Berdasarkan teori *development* keberhasilan penerapan TQM pada perusahaan manufaktur khususnya rokok, yang penting untuk diperhatikan adalah secara terus menerus memikirkan pengembangan kualitas pelanggan, memperbaiki kualitas produk, dan mempunyai komitmen jangka panjang. Dengan demikian penerapan TQM pada perusahaan manufaktur melalui perbaikan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan secara berkesinambungan. Penerapan TQM yang semakin baik akan menghasilkan daya saing yang semakin tinggi baik terhadap kinerja para pemimpin dan kualitas produk yang dihasilkan. Temuan hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Septi (2014); Pratiwi (2013) bahwa TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

4.2.2. Interaksi penerapan TQM dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan rokok di Kabupaten Kudus. Artinya penerapan TQM yang baik pada perusahaan dengan komitmen organisasi

yang tinggi mampu meningkatkan kinerja manajerial perusahaan. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh para manajer mampu mendorong loyalitas seseorang, sehingga akan memberikan dampak yang baik terhadap kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan teori *development* komitmen organisasi yang kuat akan mampu memotivasi untuk bekerja lebih optimal demi keberhasilan dan peningkatan perusahaan. Dengan adanya komitmen organisasi maka akan memperkuat penerapan TQM terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok yang ada di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Endang (2012).

4.2.3. Interaksi penerapan TQM dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian interaksi penerapan TQM dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh pemoderasi terhadap hubungan antara penerapan TQM dan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahmawati (2010) bahwa ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial yang didukung penelitian Govindarajan (1986) yang menemukan bahwa dalam ketidakpastian lingkungan yang tinggi, pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial semakin besar.

4.2.4. Interaksi penerapan TQM dan budaya lokal “gusjigang”² terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa interaksi antara penerapan TQM dengan budaya lokal “gusjigang” berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan rokok di Kabupaten Kudus. Artinya budaya lokal “gusjigang” menjadi pandangan masyarakat Kudus, penerapan TQM yang dimoderasi oleh budaya lokal “gusjigang” mampu meningkatkan kinerja manajer bagian produksi pada perusahaan rokok di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratiwi (2013).

5. Simpulan, Implikasi, dan Keterbatasan

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan untuk mengetahui penerapan TQM terhadap kinerja manajerial dan untuk mengetahui keberadaan variabel moderasi komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, budaya lokal “gusjigang” akan mempengaruhi penerapan TQM terhadap kinerja manajerial. Kesimpulan yang didapat yaitu:

1. Hipotesis pertama artinya penerapan TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.
2. Hipotesis kedua artinya bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderasi antara penerapan TQM dan kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.
3. Hipotesis ketiga artinya bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan variabel moderasi antara penerapan TQM dan kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.
4. Hipotesis keempat artinya bahwa budaya lokal "gusjigang" merupakan variabel moderasi antara penerapan TQM dan kinerja manajerial perusahaan rokok di Kabupaten Kudus.

5.2. Implikasi

Hasil penelitian ini harapannya dapat menambah referensi dan memotivasi untuk dilakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kinerja manajerial. Disamping itu juga menjadi wacana baru bahwa budaya lokal "gusjigang" yang ada di Kabupaten Kudus tentunya berbeda dengan budaya lokal di daerah lain, maka ini dapat dijadikan penelitian berkelanjutan dengan dipengaruhi oleh budaya lokal masing-masing daerah.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang terjadi dalam penelitian ini adalah: a) tingkat kuesioner yang dapat diolah rendah kurang dari 50%, b) koefisien determinasi hanya 87,6% yang artinya variabel model ini dalam mengukur kinerja manajerial hanya bisa mempengaruhi sebesar itu.

Daftar Pustaka

- Asllani Arben, Luthans Fred. 2005. What Knowledge Managers Really Do : An Empirical and Comparative Analysis. *Journal of Knowledge Management*. Vol.7, No.3, 2003. pp. 53-56.
- 2 Boon, O.K., Safa, M.S., Arumugam, V., 2006, TQM Practice and Affective Commitment: A Case of Malaysian Semiconductor Packaging Organizations, *International Journal of Management and Entrepreneurship*, Vol. 2. (1), pp. 37-55
- 3 Cheng, Canis., dan Liu Anita, 2007. The Relationship Of Organizational Culture and The Implementation Of Total Quality Management In Construction Firms, *Surveying And Built Environment Vol 18*, Juni.
- Corredor Pilar, Goni Salome. 2010. Quality Awards and Performance : is There a Relationship? *The TQM Journal*. Vol. 22 No. 5, 2010 pp. 529-538.
- Dean, J. W., Bowen, D. E. 1994. Management theory and total quality: improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19 (3): 392-418.
- Dooyoung, S., Kalinowski, J.G. and El-Enein, G. (1998), "A Critical Implementation Issues In Total Quality Management", *SAM Advanced Management Journal*, Vol. 63 No. 1, pp. 10-14.

3

Evans, James, and James, W., Dean, 2003. *Total quality management, organization, and strategy*. Thompson South-Western Publishing, Ohio, USA.

Endang Mardiyati, Muhammad Agung Prabowo, 2012. Pengaruh Interaksi Antara *Total Quality Management* dengan Sistem Penghargaan Dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. Studi Empiris pada SMK Di Kabupaten Karanganyar *Jurnal Paradigma* Vol. 12, No. 02, Agustus 2014 – Januari 2015

Fandy Tjiptono. 2001. "Manajemen Jasa". Yogyakarta: Andi.

Fenghueih Huarng (2002) Relationship of TQM Philosophy, methods and performance : a survey in Taiwan. *Industrial Management and Data System Journal*

Ghozali, Imam. 2006 *Model Persamaan Struktural : Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 5.0*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.

Gustafsson, A., L. Nilsson & M.D. Johnson. 2003. "The Role of Quality Practices in Service Organization", *International Journal of Service Industry Management*, page: 232-244.

Hackman, J.R. and Wageman, R. (1995), Total quality management: empirical, conceptual, and practical issues, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40 No. 2, pp. 203-70.

Hall, E.T., 1989. *Beyond Culture*. 1st Edn., Anchor Books, New York, pp: 298.

3

Haryadi, Eko, 2009. hubungan antara strategi organisasi, Praktik *Total Quality Management (TQM)* dan *Innovative Performance*: Study Pada Perusahaan Jasa di Provinsi Riau.

Hirst 1981 "British Food Journal Volume 83 Issue 4 1981", *British Food Journal*, Vol. 83 Iss: 4, pp.93 - 124

3

ISO Central Secretariat, 2010. *ISO: 9000 Enquiry Service Quality Management Principles*.

Ittert, and Lakkert, 2003. The Effect Of Tqm, Non Financial Measures, Balanced Scorecard to management performance, *Journal Of Management Accounting Research*. Hal: 203-258.

3

Juul, Torben Andersen, 2005. capital structure, environmental dynamism, innovation strategy, and strategic risk management, *copenhagen business school center for strategic management & globalization porcelenshave*

K., Stish P., dan R., Srinivasan, 2010. Total Quality Management And Innovation Performance: An Empirical Study On The Interrelationships And Effects, *South Asian Journal Of Management*, Juli-September. Hal: 357-369.

Lay, Koh Tin, 2005. *Measuring Innovation Performance*, National Library Board, Singapore.

3

Mardiyah, Ainul Aida, 2005. pengaruh sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, dan *profit center* terhadap hubungan antara *total quality management* dengan kinerja manajerial, *SNA VIII Solo*, 15-16 September.

Miliken John. 2002. Qualifying for Leadership or Control Masquerading as Enlightenment. *The International Journal of Public Sector Management*. Vol 15, No.4, 2002. Pp 281-296.

Mensah James Osei, Copuroglu Gorkem, Fening Fred Appiah. 2012. The Status of Total Quality Management (TQM) in Ghana Comparison with Selected Quality Awards Winners from

- Turkey. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 29 No. 8, 2012, pp. 851-871
- Mehmet Demirbag and Sunil Sahadev. 2008. Exploring the Antecedents of Quality Commitment Among Employees: an Empirical Study. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 25 No. 5, 2008 pp. 494-507.
- Montes, F.J.L.M., Jover, A.V. and Fernandez, L.M.M. (2003), "Factors affecting the relationship between total quality management and organizational performance", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 20 No. 2, pp. 189-209.
- Paul Munter and Leslie Kren. 1995. The Impact of Uncertainty and Monitoring by the Board of Directors on Incentive System Design. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 10 No. 4 , 1995, pp. 23-34.
- Sari Ria Nelly, Nasir Azwir, Chaniago Danu Alsaheri. 2012. Hubungan Antara Budaya Organisasi, *Quality Performance, Praktik Total Quality Management (Tqm) dan Innovative Performance*.
- Terziovski MileÅ, Samson Danny. 1999. The Link Between Total Quality Management Practice and Organisational Performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16 No. 3, 1999, pp. 226-237.
- Wicaksono, Setiawan, 2008. Pengaruh Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas (Studi Pada PT. Hari Terang Industry -Surabaya).
- Yani Iriani dan Arief Rahmana (2010) Analisis Pengaruh Implementasi TQM terhadap kinerja karyawan melalui kualitas Inovasi Proceeding Seminar Nasional IV Manajemen dan Rekayasa Kualitas
- Yenni Carolina. 2012. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Survei pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Barat yang Listing di BEI). *Jurnal Akuntansi* Vol.4 No.2 November 2012: 175-186.

Pengaruh Penerapan Total Quality Mangement (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Interaksi Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Budaya Lokal “Gusjigang” pada Industri Rokok di Kabupa

ORIGINALITY REPORT

11%

SIMILARITY INDEX

11%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

riskymahira.blogspot.com

Internet Source

4%

2

media.neliti.com

Internet Source

4%

3

mbegedut.files.wordpress.com

Internet Source

3%

Exclude quotes On

Exclude matches < 3%

Exclude bibliography On