

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA  
PERUSAHAAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL MODERATING  
(Studi Empiris di PT. So Good Food Boyolali)**

**Windra Pratama**<sup>1)</sup>  
**Y. Djoko Suseno**<sup>2)</sup>  
**Sutarno**<sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> windrapratama89@gmail.com

**ABSTRACT**

*This research is conducted in order to find out the significance of the influence of aspects of customer satisfaction, respect for each person, management based on facts, and continuous improvement to the performance of the company PT. So Good Food Boyolali is moderated by organizational commitment. The population is permanent employees of PT. So Good Food numbered 150 people. Samples were taken with 109 people representing Proportionate Stratified Random Sampling. Data collection techniques using a questionnaire. The analysis technique uses multiple linear regression test and absolute difference value regression. Conclusion of the results of the study showed: Customer satisfaction has a significant effect on company performance, Respect for everyone has a significant effect on company performance, Management based on fact significant influence on company performance, Continual improvement has a significant effect on company performance, Organizational commitment has a significant effect on company performance, Focus on customers does not significantly influence the performance of the company is moderated by organizational commitment, Management based on facts has no significant effect on company performance moderated by organizational commitment, Management based on facts has no significant effect on company performance moderated by organizational commitment, Continual improvement has no significant effect on company performance moderated by organizational commitment.*

**Keywords:** *Total Quality Management, company performance, organizational commitment.*

**PENDAHULUAN**

Pertumbuhan penduduk Indonesia setiap tahun mengalami peningkatan. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (2017), pertumbuhan penduduk Indonesia dari tahun 2010 – 2015 mengalami pertumbuhan penduduk sebesar 1,38%. Seiring dengan laju pertumbuhan penduduk tersebut maka peluang pasar untuk meningkatkan profit perusahaan semakin meningkat karena munculnya potensi pasar yang baru.

Perusahaan produsen makanan olahan daging sosis siap makan merupakan salah satu contoh industri yang berkembang. Sosis saat ini menjadi makanan camilan yang disukai oleh semua kalangan baik anak-anak maupun orang dewasa. Popularitas sosis semakin hari semakin meningkat. Penyajian yang praktis dan langsung dapat

dikonsumsi membuat makanan sosis disukai oleh semua kalangan masyarakat selain itu juga sosis dapat dijadikan bahan pelengkap beberapa makanan seperti pizza, nasi goreng, sup, roti, dan lain-lain.

Salah satu perusahaan peloporsosis siap makan adalah PT. So Good Food. Menurut Budiardjo (2015) pada survei Satria *Brand Award* (SBA) yang dilakukan di semua kota dan kabupaten di Jateng tahun ini, perusahaan daging olahan tersebut berhasil mengantarkan dua produknya meraih penghargaan SBA 2015. Pada kategori sosis, merk So Nice yang membidik segmen anak-anak berhasil memuncaki peringkat survei dengan skor 61,7%. Merek ini sangat kuat dan berselisih jauh dengan pesaingnya. Saat ini banyak perusahaan pesaing yang memproduksi sosis siap makan.

Banyaknya perusahaan pesaing membuat PT. So Good Food selalu menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Produk yang berkualitas berperan penting dalam membentuk kepuasan konsumen, selain itu juga erat kaitannya dalam menciptakan keuntungan bagi perusahaan. Kepuasan konsumen akan meningkatkan reputasi merek secara positif. Konsumen yang puas akan merekomendasikan produk tersebut kepada saudara, teman atau orang lain sehingga orang tersebut akan mencoba membeli produk yang direkomendasikan.

Pengendalian kualitas berperan dalam peningkatan kualitas produk. Dengan pengendalian produk yang baik maka akan mengurangi jumlah produk yang rusak, mendorong terciptanya tanggung jawab karyawan serta perusahaan terhadap kemungkinan resiko yang akan dihadapi. Pengendalian tersebut harus dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila pengendalian produk tidak dilakukan oleh perusahaan maka cepat atau lambat produk dari perusahaan tersebut akan ditinggalkan oleh konsumen.

Perusahaan akan melakukan perbaikan produk secara berkesinambungan dalam upaya untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas produk sesuai dengan standar perusahaan dengan metode *Total Quality Management* (TQM). Sejak awal tahun 1980-an TQM telah mendapat perhatian yang besar dari para manajer, karena terbukti mampu meningkatkan kinerja perusahaan. *Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Krajewski et.al, dalam Mawarti, 2016).

Menurut Gharakhani et al., (2013: 2) *Total Quality Management* (TQM) adalah sistem pendekatan peningkatan kualitas manajemen perusahaan untuk tujuan meningkatkan kinerja dalam hal kualitas, produktivitas, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas. Perusahaan yang telah menerapkan TQM diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan karena dengan produk yang terjaga kualitasnya, maka konsumen akan merasa puas terhadap produk yang dihasilkan perusahaan tersebut sehingga membuat konsumen setia terhadap produk tersebut dan merekomendasikan produk tersebut kepada orang lain sehingga jumlah produksi produk akan meningkat dan perusahaan akan memperoleh laba. Menurut pendapat Nasution (2015: 24) ada empat prinsip utama dalam TQM yaitu kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta dan perbaikan berkesinambungan.

Menurut Nasution (2015: 24) kepuasan pelanggan pada dasarnya tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan

nilai yang diberikan dalam meningkatkan kualitas hidup para pelanggan sehingga hal tersebut menjadi dasar kinerja sebuah perusahaan.

Tujuan utama dari pelanggan dalam memaksimalkan kepuasan adalah berdasarkan pertimbangan nilai pelanggan, sehingga manajer bisnis dan industri perlu menyerahkan nilai kepada pelanggan, baik pelanggan aktual maupun pelanggan potensial yang merupakan konsumen dari produk yang dijual itu (Gaspersz, 2011: 39). Menurut penelitian Anisa Nur (2016) kepuasan pelanggan sebagai dimensi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dalam penelitiannya di Imperial Hotel Kendari berupa ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan keinginan pengunjung maka pengunjung menjadi puas terhadap pelayanan karyawan Imperial Hotel Kendari. Menurut pendapat penelitian Yulima dan Samsir (2017) menyatakan bahwa dengan menerapkan implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang berfokus pada kepuasan pelanggan secara keseluruhan memengaruhi kinerja perusahaan dengan pencapaian yang baik.

Respek terhadap setiap orang adalah memberi kesempatan pada setiap karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Menurut Nasution (2015: 24) dalam perusahaan yang kualitasnya tergolong kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta, dan kreatifitas yang khas. Karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai, oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan Anisa Nur (2016) respek terhadap setiap orang sebagai dimensi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Fachrurrozi (2018) indikator respek terhadap setiap orang merupakan faktor pendukung dari implementasi *Total Quality Management*. Perusahaan perlu membina hubungan baik dalam perusahaan sehingga akan membuat karyawan merasa dipercaya dan diandalkan sehingga memacu mereka untuk menciptakan ide dan kreativitas baru.

Manajemen berdasarkan fakta adalah pengambilan keputusan selalu didasarkan pada data dan bukan sekedar pada perasaan. Keputusan yang efektif didasarkan pada analisis data dan informasi yang benar. Keputusan yang efektif adalah berdasarkan analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah (Gaspersz, 2011: 368). Menurut Nasution (2015: 25) perusahaan kelas dunia berorientasi terhadap fakta. Setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan fakta. Menurut penelitian Munizu (2012) didapatkan hasil variabel manajemen berdasarkan fakta pada praktik TQM informasi dan analisis mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kualitas.

Perbaikan berkesinambungan adalah perbaikan yang dilakukan terus menerus untuk mencegah penyimpangan yang terjadi. Perbaikan berkesinambungan tidak sekedar memecahkan masalah, tetapi juga memperbaiki penyebab penyimpangan dari standart yang ditetapkan. Menurut Nasution (2015: 25) agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Berdasarkan penelitian Anisa Nur (2016) didapatkan hasil penelitian perbaikan berkesinambungan sebagai dimensi *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada saat ini salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan adalah berdasarkan kinerja perusahaan. Dengan mengetahui hasil kinerja suatu perusahaan, maka akan semakin mudah bagi perusahaan untuk menentukan strategi apa yang harus dikembangkan pada masa yang akan datang. Selain itu kinerja perusahaan juga

dapat menjadi bahan evaluasi dari manajer puncak terkait kinerja manajemen di bawahnya.

Pengertian kinerja menurut Prawirosentono (2013: 2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan Carolina (2012) diperoleh hasil bahwa penerapan TQM yang terdiri dari tiga tahapan dari tahap persiapan, perencanaan, pelaksanaan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan Chairany dan Lestari (2011) didapatkan hasil kesimpulan penerapan TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu berdasarkan penelitian Munizu (2012) didapatkan hasil variabel praktik TQM yang terdiri atas kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pada pelanggan, informasi analisis, manajemen orang dan manajemen proses mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kualitas.

Pendapat berbeda dikemukakan oleh Angelina (2012: 13) menyatakan bahwa TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Pendapat berbeda juga dikemukakan Kumentas (2013) dalam penelitiannya terkait pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial PT. Pos Indonesia yang menyatakan bahwa TQM ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT Pos Indonesia.

Penerapan *Total Quality Management* dalam usaha untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara tidak langsung juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Hal tersebut didasarkan oleh penelitian Carolina (2012) bahwa komitmen organisasi mampu memengaruhi TQM terhadap kinerja manajerial. Pendapat penelitian lain yang dilakukan Mardiyanti dan Muhammad Agung Prabowo (2014) juga menyatakan bahwa interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Rahmi dan Manurung (2015) yang menyatakan bahwa moderasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan *Total Quality Management* dengan kinerja manajerial.

Komitmen organisasi merupakan bagian yang penting dalam sebuah organisasi. Komitmen organisasi dapat berdampak kepada perilaku kerja seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, tingkat kehadiran karyawan dan *turn over* karyawan yang secara tidak langsung memengaruhi kinerja organisasi. Dengan demikian untuk menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi, penerapan TQM perlu diinteraksikan dengan komitmen organisasi yang tinggi. Interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi yang semakin tinggi akan mendorong para manajer berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin tinggi interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi maka kinerja manajerial akan semakin tinggi.

Sesuai dengan kebijakan mutu PT. So Good Food yaitu perusahaan berkomitmen menyediakan makanan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, berkualitas, aman untuk dikonsumsi, halal, dan peraturan yang berlaku, serta melakukan upaya peningkatan kualitas secara berkesinambungan, maka seluruh karyawan telah berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama perusahaan.

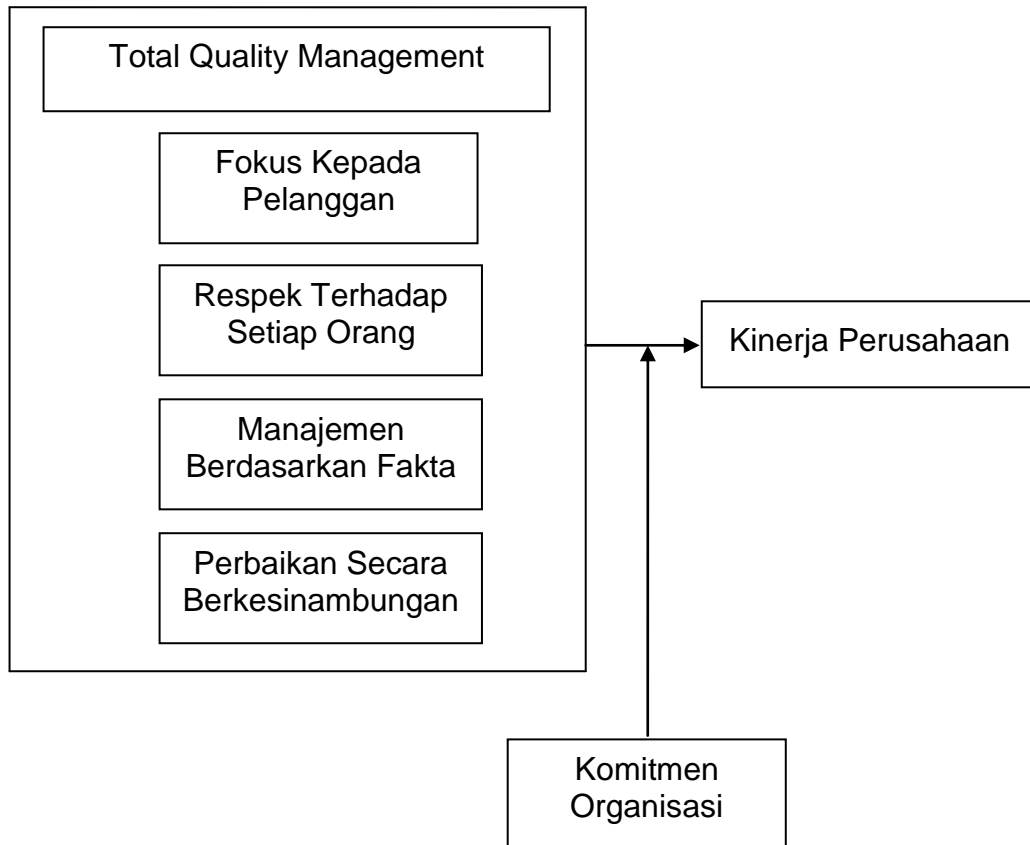
## **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, perbaikan secara berkesinambungan, dalam memengaruhi kinerja perusahaan PT. So Good

Food Boyolali, menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, perbaikan secara berkesinambungan, dalam memengaruhi kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali dimoderasi oleh komitmen organisasi, dan menganalisis signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan.

**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Untuk menunjukkan suatu arah dari penyusunan agar dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas, maka dalam penelitian ini peneliti membuat suatu kerangka pemikiran, yaitu sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

Berdasarkan gambar kerangka penelitian sebagaimana nampak pada di atas, terdapat tiga variabel yaitu:

- a. Variabel Independen.  
Variabel Independen adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Total Quality Management*.
- b. Variabel Dependen.  
Variabel Dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja perusahaan
- c. Variabel Moderasi.  
Variabel Moderasi adalah variabel yang memengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, variabel moderasi dapat memperkuat atau

memperlemah hubungan antara variabel independen dan dependen tersebut. Variabel moderasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi.

## **HIPOTESIS**

### **1. Pengaruh signifikansi kepuasan pelanggan terhadap kinerja perusahaan**

Tujuan utama dari perusahaan adalah menjadi perusahaan yang terbaik. Dalam hal ini maka yang harus diperhatikan perusahaan adalah fokus terhadap pelanggan. Menurut Nasution (2015: 24) pada hakekatnya tujuan utama bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Semua usaha manajemen dalam TQM diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Munizu (2012), Anisa Nur (2016), Chairany dan Wahyu Lestari (2011) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa fokus pada pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan pernyataan di atas maka hipotesis pertama penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : Fokus terhadap pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### **2. Pengaruh signifikansi respek terhadap setiap orang terhadap kinerja perusahaan**

Respek terhadap setiap perusahaan merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan karena karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai sehingga setiap orang di dalam suatu perusahaan harus diperhatikan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dalam tim pengambil keputusan. Menurut Nasution (2015:173) tujuan pemberdayaan karyawan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dan untuk memberikan nilai kepada pelanggan. Anisa Nur (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa respek pada setiap orang berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan pernyataan di atas maka hipotesis kedua penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub> : Respek pada setiap orang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### **3. Pengaruh signifikansi manajemen berdasarkan fakta terhadap kinerja perusahaan**

Proses pengambilan keputusan dalam perusahaan harus berdasarkan data yang ada, sehingga dalam pengambilan keputusan seseorang manajer dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan. Keputusan yang efektif dan efisien di dasarkan pada informasi dan analisis data yang tepat. Menurut Nasution (2015:95) data adalah sesuatu yang diketahui atau dianggap diketahui artinya sesuatu yang sudah terjadi merupakan fakta sehingga data bertujuan untuk mengetahui atau memperoleh gambaran tentang sesuatu keadaan atau persoalan. Munizu (2012), Anisa Nur (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa manajemen berdasarkan fakta berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan pernyataan di atas maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub> : Manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### **4. Pengaruh signifikansi perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan**

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan belum tentu sesuai dengan standar perusahaan. Perbaikan berkesinambungan merupakan salah satu unsur yang penting terkait dengan hasil akhir produk, karena dengan perbaikan

berkesinambungan maka proses produksi diharapkan akan semakin efektif dan efisien sehingga meningkatkan laba perusahaan. Menurut Nasution (2015: 77) proses kerja atau proses produksi perlu ditingkatkan performanya secara terus-menerus agar mampu memuaskan pelanggan secara terus-menerus pula, di mana selera atau kebutuhan pelanggan selalu berubah. Anisa Nur (2016), Chairany dan Wahyu Lestari (2011) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan pernyataan di atas maka hipotesis keempat penelitian ini adalah:

H<sub>4</sub> : Perbaikan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

#### **5. Pengaruh signifikansi komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan**

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam memengaruhi kinerja perusahaan. Menurut Hidayat (2014) komitmen organisasi bagi karyawan sangat penting artinya, komitmen organisasi akan berdampak pada keseriusan karyawan dalam bekerja. Dengan keseriusan karyawan dalam bekerja diharapkan karyawan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan dapat berkontribusi maksimal bagi perusahaan. Rahmi dan Chronika Manurung (2015) yang menyatakan bahwa moderasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan *Total Quality Management* dengan kinerja manajerial. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis ke sembilan penelitian ini adalah

H<sub>5</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

#### **6. Pengaruh fokus terhadap pelanggan dalam memengaruhi kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi**

Komitmen organisasi merupakan penunjang tercapainya visi dan misi suatu perusahaan. Menurut Hidayat (2014) komitmen organisasi bagi karyawan sangat penting artinya, komitmen organisasi akan berdampak pada keseriusan karyawan dalam bekerja. Dengan keseriusan karyawan dalam bekerja diharapkan karyawan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan dapat berkontribusi maksimal bagi perusahaan. Menurut penelitian Mardiyati dan Prabowo (2014) interaksi antara *Total Quality Management* fokus terhadap pelanggan dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis kelima penelitian ini adalah:

H<sub>6</sub> : Fokus terhadap pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.

#### **7. Pengaruh respek terhadap setiap orang dalam memengaruhi kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi**

Komitmen organisasi merupakan penunjang tercapainya visi dan misi suatu perusahaan. Menurut Hidayat (2014) komitmen organisasi bagi karyawan sangat penting artinya, komitmen organisasi akan berdampak pada keseriusan karyawan dalam bekerja. Dengan keseriusan karyawan dalam bekerja diharapkan karyawan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan dapat berkontribusi maksimal bagi perusahaan. Menurut penelitian Mardiyati dan Prabowo (2014) interaksi antara *Total Quality Management* respek terhadap setiap orang dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis keenam penelitian ini adalah:

H<sub>7</sub> : Respek terhadap setiap orang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.

## **8. Pengaruh manajemen berdasarkan fakta dalam memengaruhi kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi**

Komitmen organisasi merupakan penunjang tercapainya visi dan misi suatu perusahaan. Menurut Hidayat (2014) komitmen organisasi bagi karyawan sangat penting artinya, komitmen organisasi akan berdampak pada keseriusan karyawan dalam bekerja. Dengan keseriusan karyawan dalam bekerja diharapkan karyawan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan dapat berkontribusi maksimal bagi perusahaan. Menurut penelitian Mardiyati dan Prabowo (2014) interaksi antara *Total Quality Management* manajemen berdasarkan fakta dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis ketujuh penelitian ini adalah:

H<sub>8</sub>: Manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.

## **9. Pengaruh perbaikan berkesinambungan dalam memengaruhi kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi**

Komitmen organisasi merupakan penunjang tercapainya visi dan misi suatu perusahaan. Menurut Hidayat (2014) komitmen organisasi bagi karyawan sangat penting artinya, komitmen organisasi akan berdampak pada keseriusan karyawan dalam bekerja. Dengan keseriusan karyawan dalam bekerja diharapkan karyawan dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan dapat berkontribusi maksimal bagi perusahaan. Menurut penelitian Mardiyati dan Prabowo (2014) interaksi antara *Total Quality Management* perbaikan berkesinambungan dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pernyataan tersebut maka hipotesis kedelapan penelitian ini adalah:

H<sub>9</sub>: Perbaikan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Ruang Lingkup**

Penelitian ini dilakukan di PT. So Good Food unit RTE Boyolali yang beralamat di Jl. Solo Boyolali Km 5 Kelurahan Randusari Kecamatan Teras. Waktu penelitian didasarkan pada diperolehnya ijin dari perusahaan. Populasi penelitian adalah karyawan tetap PT. So Good Food berjumlah 150 orang. Sampel penelitian ini sebanyak 109 responden berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kepercayaan 95% diambil dengan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel sebanyak 109 responden.

### **Jenis Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab berupa kuesioner. Dari pernyataan yang diberikan, masing-masing mempunyai bobot nilai 1 sampai dengan 5, dengan penjabaran skala seperti berikut:

1. Sangat tidak setuju = diberi bobot 1
2. Tidak setuju = diberi bobot 2
3. Netral = diberi bobot 3
4. Setuju = diberi bobot 4
5. Sangat setuju = diberi bobot 5.



## Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan alat analisis berupa uji validitas menggunakan Uji *Pearson's Correlation Product Moment*, uji reliabilitas digunakan rumus *Alpha Cronbach*. Uji asumsi klasik, meliputi: uji normalitas dengan uji statistika *Kolmogorov-Smirnov*, uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser* yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen, uji multikolinearitas menggunakan nilai regresi linear ganda, jika nilai *tolerance* > 0,1 dan *Variance Inflation Factors* (VIF) < 10, artinya model tidak terjadi *multikolinearitas*, uji autokorelasi menggunakan NPar Tests. Analisis regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis linear berganda dengan menggunakan formula:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_{1.1} + \beta_1 X_{1.2} + \beta_1 X_{1.3} + \beta_1 X_{1.4} + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Perusahaan

A = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi

$X_{1.1}$  = *Total Quality Management* aspek kepuasan pelanggan

$X_{1.2}$  = *Total Quality Management* aspek respek terhadap setiap orang

$X_{1.3}$  = *Total Quality Management* aspek manajemen berdasarkan fakta

$X_{1.4}$  = *Total Quality Management* aspek perbaikan secara ber-kesinambungan

e = Error

Uji nilai selisih mutlak merupakan uji yang dilakukan dengan mencari selisih nilai mutlak terstandarisasi di antara kedua variabel bebasnya dengan rumus persamaannya:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1 * X_2)$$

Di mana:

Y = Kinerja Perusahaan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_{1,2,3}$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Total Quality Management

$X_2$  = Komitmen Organisasi

$X_1-X_2$  = Interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan bb antara *Total Quality Management* dan Komitmen Organisasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas menggunakan uji *Pearson Correlation Product Moment* dengan pengujian dua arah (*two tailed-test*). Hasil uji validitas 19 pertanyaan dari tiga variabel *Total Quality Manajemen* ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), maupun variabel Kinerja Perusahaan (Y), semua item pernyataan dinyatakan valid, karena besarnya nilai signifikansi < 0,05, maka butir-butir pertanyaan adalah valid atau sahih. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sesuai untuk mengukur tingkat *Total Quality Manajemen*, Komitmen Organisasi, dan maupun variabel Kinerja Perusahaan.

Hasil uji reliabilitas variabel TQM, komitmen organisasi, dan kinerja perusahaan diketahui besarnya *Cronbach Alpha* untuk masing-masing variabel dinyatakan nilai  $r_{hitung} > 0,6$  maka butir-butir kuesioner adalah reliabel sehingga dapat disimpulkan bahwa alat pengukuran yang digunakan untuk semua variabel tersebut dapat diandalkan atau reliabel.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan uji statistik non parametrik *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Hasil uji Z variabel TQM fokus terhadap pelanggan, variabel TQM respek terhadap setiap orang, variabel TQM manajemen berdasarkan fakta, variabel TQM perbaikan secara berkesinambungan, variabel komitmen organisasi, variabel kinerja perusahaan semuanya memiliki harga signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan disimpulkan keenam data tersebut berdistribusi normal.

### b. Uji Heteroskedastisitas

Perhitungan uji heteroskedastisitas menggunakan *uji Glejser* menunjukkan:

Harga  $t_{hitung}$  TQ<sub>1</sub> terhadap residu kuadrat sebesar 1,253 dengan signifikansi 0,213  $> 0,05$  disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas. Harga  $t_{hitung}$  TQ<sub>2</sub> terhadap residu kuadrat sebesar 0,845 dengan signifikansi 0,400  $> 0,05$  disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas. Harga  $t_{hitung}$  TQ<sub>3</sub> terhadap residu kuadrat sebesar 1,209 dengan signifikansi 0,229  $> 0,05$  disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas. Harga  $t_{hitung}$  TQ<sub>4</sub> terhadap residu kuadrat sebesar 0,486 dengan signifikansi 0,628  $> 0,05$  disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas.

### c. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas, yang perlu dilihat adalah *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Karena *tolerance* TQ<sub>1</sub> = 0,716, TQ<sub>2</sub> = 0,708, TQ<sub>3</sub> = 0,676, dan TQ<sub>4</sub> = 0,754  $> 0,10$  dan nilai VIF TQ<sub>1</sub> = 1,396, TQ<sub>2</sub> = 1,412, TQ<sub>3</sub> = 1,480 dan TQ<sub>4</sub> = 1,326  $< 10$ , disimpulkan tidak ada gejala multikolinearitas.

### d. Uji Autokorelasi

Hasil uji run test nilai residual diperoleh Z hitung sebesar 0,675 dengan signifikansi serbesar 0,500. Karena harga signifikansi  $> 0,05$ , maka disimpulkan tidak ada gejala autokorelasi.

**Tabel 1. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji normalitas	p value $> 0,05$	Residual
Uji heteroskedastisitas	p value 0,213; 0,400; 0,229; 0,628 $> 0,05$	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Uji multikolinearitas	nilai tolerance 0,716; 0,708; 0,676; 754 $> 0,10$ dan nilai VIF 1,396; 1,412; 1,480; 1,326 $< 10$	Tidak terjadi multikolinearitas
Uji autokorelasi	p value 0,500 $> 0,05$	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Data primer diolah, 2019.

## 3. Analisis Data

### a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan dapat disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 2. Uji Regresi Linear Berganda TQM**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,379	0,995		8,421	0,000
TQ1	0,493	0,117	0,320	4,209	0,000
TQ2	0,320	0,116	0,211	2,756	0,007
TQ3	0,296	0,123	0,188	2,399	0,018
TQ4	0,471	0,109	0,320	4,319	0,000
Uji F	39,153				0,000
Adjusted R Square	0,551				

Sumber: Data primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 39,153 dengan harga signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan *Total Quality Manajemen* aspek kepuasan pelanggan, aspek respek terhadap setiap orang, aspek manajemen berdasarkan fakta, dan aspek perbaikan secara berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 49,528 dengan harga signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan.

Analisis regresi parsial dapat disajikan hasil uji pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan, interpretasi dari tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Harga  $t_{hitung}$  aspek fokus terhadap pelanggan sebesar 4,209 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , disimpulkan aspek fokus terhadap pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
- 2) Harga  $t_{hitung}$  aspek respek terhadap setiap orang sebesar 2,756 dengan signifikansi  $0,007 < 0,05$ , disimpulkan aspek respek terhadap setiap orang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
- 3) Harga  $t_{hitung}$  aspek manajemen berdasarkan fakta sebesar 2,399 dengan signifikansi  $0,018 < 0,05$ , disimpulkan aspek manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
- 4) Harga  $t_{hitung}$  aspek perbaikan secara berkesinambungan sebesar 4,319 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , disimpulkan aspek perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Analisis regresi parsial dapat disajikan hasil uji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja perusahaan seperti tabel berikut:

**Tabel 3. Uji Regresi Linear Berganda Komitmen Organisasi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,593	1,472		6,517	0,000
Komitmen Organisasi	0,428	0,061	0,563	7,038	0,000
Uji F	49,528				0,000
Adjusted R Square	0,316				

Sumber: Data primer yang diolah, 2020.

Harga  $t_{hitung}$  komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sebesar 7,038 dengan signifikansi 0,000. Karena harga signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

- b. Uji Koefisien Regresi Linear Ganda Pengaruh Aspek-aspek TQM terhadap Kinerja Perusahaan Dimoderasi Komitmen Organisasi  
 Analisis regresi selisih mutlak dapat disajikan hasil uji pengaruh aspek-aspek TQM terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi seperti tabel berikut:

**Tabel 4. Uji Regresi Linear Berganda TQM-KO**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14,957	1,374		10,000	0,000
TQ1-KO	0,095	0,161	0,116	0,593	0,555
TQ2-KO	0,002	0,161	0,003	0,014	0,989
TQ3-KO	0,147	0,173	0,177	0,849	0,398
TQ4-KO	0,049	0,149	0,061	0,326	0,745
Uji F	3,308				0,014
Adjusted R Square	0,079				

Sumber: Data primer yang diolah, 2019.

Hasil uji F regresi moderasi selisih mutlak secara simultan diperoleh harga F hitung sebesar 3,308 dengan signifikansi  $0,014 < 0,05$  disimpulkan ada pengaruh unsur TQM secara simultan terhadap Kinerja Perusahaan yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.

Hasil uji t pengaruh aspek-aspek TQM terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi:

- 1) Harga  $t_{hitung}$  pengaruh TQM aspek fokus terhadap pelanggan (TQ<sub>1</sub>) terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi sebesar 0,593 dengan signifikansi  $0,555 > 0,05$  disimpulkan tidak ada pengaruh TQ<sub>1</sub> terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi komitmen organisasi.
- 2) Harga  $t_{hitung}$  pengaruh TQM aspek respek terhadap setiap orang (TQ<sub>2</sub>) terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi sebesar 0,014 dengan signifikansi  $0,989 > 0,05$  disimpulkan tidak ada pengaruh TQ<sub>2</sub> terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi komitmen organisasi.
- 3) Harga  $t_{hitung}$  pengaruh TQM aspek manajemen berdasarkan fakta (TQ<sub>3</sub>) terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi sebesar 0,849 dengan signifikansi  $0,398 > 0,05$  disimpulkan tidak ada pengaruh TQ<sub>3</sub> terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi komitmen organisasi.
- 4) Harga  $t_{hitung}$  pengaruh TQM aspek perbaikan secara berkesinambungan (TQ<sub>4</sub>) terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi sebesar 0,326 dengan signifikansi  $0,745 > 0,05$  disimpulkan tidak ada pengaruh TQ<sub>4</sub> terhadap kinerja perusahaan yang dimoderasi komitmen organisasi.

- c. Uji koefisien determinan ( $R^2$ )

Dari hasil di atas diketahui besarnya *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,551 artinya bahwa besarnya sumbangan yang diberikan variabel TQM terhadap variabel kinerja

perusahaan sebesar 55,1%. Sedangkan sisanya 44,9 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disertakan pada penelitian ini.

Hasil uji koefisien determinan pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi

Dari hasil di atas diketahui besarnya *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,079 artinya bahwa besarnya sumbangan yang diberikan variabel TQM terhadap variabel kinerja perusahaan dimoderasi komitmen organisasi sebesar 07,9%. Sedangkan sisanya 92,3 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disertakan pada penelitian ini.

## PEMBAHASAN

1. Fokus terhadap pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali. Nilai  $t_{hitung}$  4,209 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  artinya kepuasan konsumen berpengaruh signifikan terhadap perusahaan. Dengan demikian hipotesis 1 yang berbunyi "Fokus terhadap pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan" terbukti kebenarannya.
2. Respek pada setiap orang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,756 dengan nilai signifikansi  $0,007 < 0,05$  berarti terdapat pengaruh signifikan respek pada setiap orang terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis 2 yang berbunyi "Respek pada setiap orang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan" terbukti kebenarannya.
3. Manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,399 dengan nilai signifikansi  $0,018 < 0,05$  berarti terdapat pengaruh signifikan manajemen berdasarkan fakta terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis 3 yang berbunyi "Manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan" terbukti kebenarannya.
4. Perbaikan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,319 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti terdapat pengaruh signifikan manajemen berdasarkan fakta terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis 4 yang berbunyi "Perbaikan berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan" terbukti kebenarannya.
5. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,038 dengan nilai signifikansi  $0,000 > 0,05$  yang berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hipotesis 5 yang berbunyi "Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan" terbukti kebenarannya.
6. Fokus terhadap pelanggan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,593 dengan nilai signifikansi  $0,555 > 0,05$  yang berarti fokus terhadap pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Hipotesis 6 yang berbunyi "Fokus terhadap pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi" tidak terbukti kebenarannya.
7. Respek terhadap setiap orang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Dari perhitungan uji t diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,014 dengan nilai signifikansi  $0,989 > 0,05$  yang berarti respek terhadap setiap orang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Hipotesis 7 yang berbunyi "Respek terhadap setiap orang berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi" tidak terbukti kebenarannya.
8. Manajemen berdasarkan fakta berpengaruh terhadap kinerja perusahaan

dimoderasi oleh komitmen organisasi. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,849 dengan nilai signifikansi 0,398 > 0,05 yang berarti manajemen berdasarkan fakta tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Hipotesis 8 yang berbunyi “Manajemen berdasarkan fakta berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi” tidak terbukti kebenarannya.

9. Perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,326 dengan nilai signifikansi 0,745 > 0,05 yang berarti perbaikan secara berkesinambungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi. Hipotesis 9 yang berbunyi “Perbaikan secara berkesinambungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dimoderasi oleh komitmen organisasi” tidak terbukti kebenarannya.

Dari hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa variabel komitmen organisasi secara simultan memperkuat pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan, semakin tinggi komitmen organisasi karyawan PT. So Good Food Boyolali, maka akan semakin memperkuat pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan secara parsial variabel komitmen organisasi melemahkan pengaruh TQM yang terdiri dari aspek kepuasan pelanggan, aspek respek terhadap setiap orang, aspek manajemen berdasarkan fakta, dan aspek perbaikan secara berkesinambungan terhadap kinerja perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, variabel TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui komitmen organisasi. TQM cenderung meningkat, sejalan dengan aktivitas karyawan dalam bekerja khususnya yang berkaitan dengan kinerja perusahaan dimana karyawan dituntut untuk bekerja secara profesional, punya kompetensi sesuai bidang kerjanya. *Total Quality Management* secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan PT. So Good Food Boyolali. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa *Total Quality Management* merupakan keterlibatan seluruh manajer dalam suatu organisasi untuk meningkatkan proses perbaikan secara berkelanjutan dengan mengembangkan keterampilan dan meningkatkan pelatihan, meningkatkan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan serta meningkatkan kerjasama antar karyawan. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan melalui *Total Quality Manajemen*. Untuk memperkuat hubungan tersebut diperlukan komitmen organisasi agar kinerja perusahaan dapat dipertahankan dan lebih ditingkatkan. Komitmen organisasi karyawan dapat tumbuh dan berkembang melalui loyalitas karyawan terhadap organisasi dan mampu meningkatkan komitmennya melalui peningkatan kualitas dan kuantitas dalam bekerja dan pendorong tumbuhnya komitmen sampai terwujud sikap profesionalisme karyawan sebagai langkah penghayatan terhadap unsur organisasi perusahaan di tempat karyawan bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aliansyah, Muhammad. F. 2012. “Pengaruh Mekanisme Corporate Governance terhadap Return of Asset pada Perusahaan Asuransi”. *Skripsi*. Depok. FISIP Universitas Indonesia.
- Angelina, Rian 2012. “Effect Of Total Quality Management, Reward Systems and Organization Commitment to Managerial Performance In Hospital In Pekanbaru”, *Jurnal FE Universitas Riau Vol. 2 (2)*: hal 1-15.

- Anisa, Nur. 2016. "Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan pada Imperial Hotel Kendari". *Skripsi*. Kendari. Universitas Halu Oleo.
- Badan Pusat Statistik, 2017. *Laju Pertumbuhan Penduduk menurut Provinsi*, [online], (<https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1268>), diakses tanggal 24 April 2017)
- Brahmasari, 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2: hal 124-135.
- Budiardjo, Lawu. 2015. So Good Food Kuasai Pasar Daging Olah. Koran Suara Merdeka, [online], (<http://berita.suaramerdeka.com/smcetak/so-good-food-kuasai-pasar-daging-olahan/>), diakses tanggal 25 April 2017.
- Carolina, Yenni. 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: hal 175-186.
- Chairany, N. dan Lestari, W. 2011. "Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kepemimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan". *Skripsi*. Makassar: Jurusan Mesin Fakultas Teknik Universitas Hassanuddin.
- Darmawati, Arum., Hidayati, Lina Nur., dan Herlina, S.Dyna. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior". *Jurnal Economica*, Volume 9, Nomor 1: hal 10-17.
- Fachrurozi, Ahmad Fajar. 2013. "Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Pelayanan Di PT. Mitrabuana Citra Abadi (Ford Jogja)". *Skripsi*. Yogyakarta. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Gaspersz, Vincent. 2011. "*Total Quality Management*". Vinchhristo Publication. Bogor.
- Gharakhani, D., Rahmati, H., Farrokhi, R.M. & Farahmandian, A. 2013. "Total Quality Management and Organizational Performance", *American Journal of Industrial Engineering*, Volume 1(3): hal 46-50.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan kedelapan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hidayat. 2014. "Faktor-Faktor Komitmen Organisasi serta Pengaruhnya terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada Karyawan PT. Nusa Tama Furniture)". *Jurnal Neo-Bis*. Vol. 8 No. 1: hal 49-62.
- Kumentas, Cynthia N. 2013. "Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia". *Jurnal EMBA* Vol.1 No.3: hal 796-805.
- Mahami, Cahya. 2015. "Pengaruh Total Quality Manajemen dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan di Hotel Sala View Surakarta". (Dipublikasikan. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.)
- Mardiono, L., Wibisono, E., dan Jolanda, C. 2011. "Pengukuran Kinerja Menggunakan Model Performance Prism". *Proceedings 8th National Industrial Engineering Conference*, pp. 108-115.
- Mardiyati, Endang dan Muhammad Agung Prabowo. 2014. "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: hal 1-20.
- Mawarti, Ana Retno. 2016. "Effect of External Environment Organization and Application of Total Quality Management (TQM) and Performance of the

- Company and its Effect on Competitive Advantage in PT. ISM Bogasari Flourmills, Jakarta". *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* Vol 7, No. 1: hal 22-40.
- Mira, Wike Santa dan Meily Margaretha. 2012. "Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior". *Jurnal Manajemen*, Vol. 11, No 2: hal 189-206.
- Munizu, Musran. 2012. "Pengaruh Penerapan praktik Total Quality management (TQM) terhadap Kinerja Kualitas (Studi persepsi Karyawan pada PT. Sermani Steel Makasar)" *Iqtishoduna* Vol. 7, No 1: hal 1-16.
- Nasution, M.N. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Rahmi, Febri dan Chronika Manurung. 2015. "Analisis Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Komitmen Organisasi dan Kultur Organisasi terhadap Hubungan antara *Total Quality Management* dan Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Indah Kiat Pulp & Paper, Tbk. Perawang)". *Jurnal Al-Iqtishad*, Edisi 11 Volume II: hal 76-87.
- Siregar, Alisa Yulima dan Samsir. 2017. "Pengaruh Implementasi Total Quality Management (TQM) terhadap Pencapaian Kinerja Perusahaan TNT EXPRESS INDONESIA". *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol 9, No 3: hal 17-35.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Suyadi Prawirosentono. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Parsada. Jakarta