

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KERJA  
(STUDI PADA PT. SURYA BATARA MAHKOTA CABANG KUPANG)**

**Cynthia Adam**

dan

**Rolland E. Fanggaldae**

Dosen Jurusan Manajemen

Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

[rolland\\_fanggaldae@staf.undana.ac.id](mailto:rolland_fanggaldae@staf.undana.ac.id)

dan

**Herly M. Oematan**

Dosen Jurusan Akuntansi

Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

***ABSTRACT***

*In this developing era of globalization, every organization needs to talk about qualities, service and performance, especially with the job that producing goods and service. The effort to keep and increase quality must be based on the organization's purpose to create inovation of new goods or service with optimal value added and reduce production with more efficient work system. Those effort will increase earnings of the organization and increase their work performance. The culture organization has so many influence to organization's management quality and their work performance. One of the way that has used to achieve and upgrade their quality with perfomance total quality management in their company. The purpose of this research are to figure out the influence of organization culture and total quality management against work performance. This kind of research is quantity research with a descriptive approach. Sample determination by insidental method. Insidental sampling method form a sample determination technique by accident or insidentally match with researcher that could use as as sample. This research's result showing that H1 has no significant effect ( $t_{count} = 0,254 < t_{table} = 2,034$ ) because the employee hard to put a difference between the organization culture and total quality management, H2( $t_{count} = 4,367 > t_{table} = 2,034$ ) and Y has a significant effect( $F_{count} = 10.938 > F_{table} = 3,28$ ). The conclusion of this research are the culture organization has no significant effect on work performance, total quality management has a positive significant effect on work performance, and culture organization and total quality management simultanously has a positive significant effect on work performance.*

**Keywords:** *Culture Organization, Total Quality Management, Work Performance*

**PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi yang semakin pesat ini, setiap organisasi berbicara mengenai mutu, kualitas, pelayanan serta kinerja terutama yang berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk barang dan jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut berkembang seiring dengan tuntutan mutu

penggunanya, apalagi adanya tuntutan perubahan lingkungan dari lingkup lokal menjadi global menyebabkan terjadinya perubahan di hampir semua sektor kehidupan (Said Alhudri dalam Meyzi Heriyanto:2015). Usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas didasari oleh tujuan perusahaan untuk menciptakan inovasi produk baru atau jasa dengan nilai tambah yang optimal dan mereduksi biaya produksi dengan sistem kerja yang lebih efisien.

Budaya organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan internal organisasi, karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada di dalam organisasi. Menurut (Robbins, 2003:525) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggotanya yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi sangatlah penting untuk dipahami karena budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil.

Salah satu cara yang dipakai untuk pencapaian dan peningkatan kualitas yaitu dengan menerapkan *total quality management* dalam perusahaan. *total quality management* merupakan suatu konsep modern yang memberikan respon secara tepat terhadap setiap perusahaan yang ada. Penerapan *total quality mangement* dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan. Dimana *total quality management* lebih berfokus pada tujuan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan memasok barang dan jasa yang memiliki kualitas setinggi mungkin.

PT Surya Batara Mahkota Cabang Kupang adalah perusahaan yang menjual produk mobil dengan merek Suzuki dan memiliki cabang di seluruh Indonesia, salah satunya di Provinsi Nusa Tenggara Timur yang terletak di Kota Kupang. perusahaan juga menerapkan budaya organisasi yaitu pimpinan tertinggi di kantor (khusus di Kupang) adalah General Manager, hubungan antara atasan dan bawahan masih bersifat langsung, masing-masing kepala bagian mempunyai kewenangan dan tanggung jawab penuh, tidak ada spesialisasi, struktur organisasi yang stabil dan perusahaan ini juga menerapkan *total quality management* untuk mempertahankan pelanggan dan meningkatkan penjualan. Terbukti dari data penjualan yang mengalami peningkatan beberapa tahun terakhir yang terdapat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1**  
**Data Penjualan Mobil Tahun 2015-2017**

<b>TAHUN PENJUALAN</b>	<b>TOTAL PENJUALAN</b>	<b>RATA-RATA PENJUALAN PER BULAN</b>	<b>PRESENTASE PENJUALAN</b>
2015	1362 Mobil	114 Mobil	30%
2016	1427 Mobil	119 Mobil	32%
2017	1720 Mobil	143 Mobil	38%

*Sumber data penjualan tahun 2015-2017: PIC Marketing PT Surya Bahana Mahkota Kupang)*

Berdasarkan tabel 1 diatas merupakan data penjualan PT Surya Batara Mahkota Cabang Kupang. Dapat kita lihat bahwa sejak tahun 2015 sampai 2017 terjadi peningkatan penjualan di PT Surya Batara Mahkota Cabang Kupang. Penjualan yang selalu meningkat setiap tahun, disebabkan karena karyawan selalu bekerja berdasarkan empat prinsip yaitu: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, sampai pada tahap evaluasi. Sehingga dari prinsip-prinsip tersebut akan memberikan kontribusi yang positif dan kenaikan total penjualan setiap tahun. Selain itu, PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang juga mempunyai kelemahan yang akan mempengaruhi loyalitas dari pelanggan. Kelemahan yang sering terjadi atau dijumpai di perusahaan tersebut adalah keterlambatan penyerahan unit ke pelanggan, proses *delivery out*, keterlambatan penerbitan STNK dan BPKB, dan pelayanan service yang kurang maximal. Hal tersebut dikarenakan kelalaian dari karyawan terutama dari bagian sales, karena pada bagian sales yang akan mengumpulkan data untuk proses pengurusan surat-surat seperti STNK dan BPKB mobil (Karyawan: 2018).

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

### **Budaya Organisasi**

Menurut Ivancevish; Konopaske; Matteson (2006: 44) budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspetasi.

Berdasarkan uraian terkait budaya organisasi, maka dalam penelitian memperoleh acuan dalam penelitian ini, sehingga dimensi dari budaya organisasi sebagai berikut:

1. Keterlibatan dalam organisasi, dengan indikator : Peran serta dalam pengambilan keputusan dan memberikan masukan terhadap organisasi.
2. Konsistensi dalam pelaksanaan nilai dan norma organisasi, dengan indikator: Penegakkan peraturan dan pelaksanaan terhadap nilai-nilai organisasi.

3. Adaptasi terhadap lingkungan organisasi, dengan indikator : Penyesuaian diri terhadap lingkungan organisasi dan tanggapan terhadap perubahan organisasi.
4. Misi dalam pencapaian tujuan organisasi, dengan indikator : Kesadaran terhadap misi organisasi, konsistensi dalam melaksanakan misi organisasi dan komitmen dalam melaksanakan misi organisasi.

### ***Total Quality Management (TQM)***

*Total Quality management (TQM)* adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu perusahaan yang melibatkan seluruh personel dalam perusahaan dalam melakukan perbaikan secara terus-menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, dan manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif (Tjiptono,2003:4).

Menurut Hensler dan Brunell (Scheuing dan Cristopher, 1993, pp. 165-166), ada empat prinsip utama dalam *Total Quality Management*. Keempat prinsip tersebut adalah

#### 1. Kepuasan pelanggan

Konsep mengenai kualitas dan pelanggan akan diperluas. Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu.

#### 2. Respek terhadap setiap orang

Sebuah perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian 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.

#### 3. Manajemen berdasarkan fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*).

#### 4. Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku di sini adalah siklus

PDCA (*plando-check-act*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

### **Kinerja Kerja**

Menurut Donnelly, Gibson, dan Ivan Cerich (2005 :15) kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

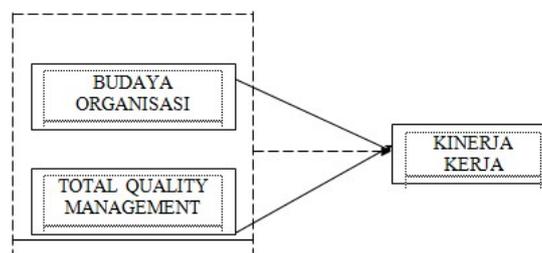
Kinerja personel meliputi 8 dimensi (Hadi, 2009) yaitu:

1. Perencanaan, dalam arti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan atau pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemograman.
2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.
5. Pengawasan (*supervisi*), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
6. Pengaturan staff (*staffing*), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja di bagian anda, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
7. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar menawar secara kelompok.

8. Perwakilan (*representatif*), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

### Kerangka Pemikiran

Dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja kerja dengan cara mempertahankan kualitas produk dengan baik. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan karena akan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan baik di lingkungan internal maupun eksternal untuk meningkatkan produk di perusahaan. *Total Quality Management* merupakan sebuah konsep dalam mencapai tujuan perusahaan dengan berfokus pada kepuasan pelanggan. Agar produk yang dijual atau dipasarkan oleh perusahaan dapat bertahan didalam dunia persaingan, maka dibutuhkan budaya organisasi, *Total Quality Management* dan kinerja kerja karyawan yang baik.



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

1. Garis bersambung —————> = Pengaruh secara parsial
2. Garis putus-putus - - - - -> = Pengaruh secara simultan

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan menggunakan metode penelitian adalah metode kuantitatif. Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif karena dinyatakan dengan angka-angka yang menunjukkan nilai terhadap besaran atas variabel yang diwakilinya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen variabel dependen, yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Defenisi Operasional**

Variabel Penelitian	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (Independen)	Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan	Peran dalam pengambilan keputusan, penegakkan peraturan dan pelaksanaan nilai organisasi, penyesuaian diri dengan lingkungan organisasi, kesadaran, konsistensi dalam melaksanakan misi organisasi.	Ordinal
<i>Total Quality Management</i> (Independen)	Total Quality Mangement adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu perusahaan yang melibatkan seluruh personel dalam perusahaan dalam melakukan perbaikan secara terus-menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif (Tjiptono, 2003:4)	Kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen fakta, perbaikan berkesinambungan.	Ordinal
Kinerja Kerja (Dependen)	Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, <i>supervise</i> , pengaturan staf, negosiasi, dan representasi.	Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan, Pengaturan Staff, Negoisasi, Perwakilan.	Ordinal

Populasi dalam penelitian ini adalah bagian-bagian PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang (sebanyak 4 bagian) yaitu bidang umum, keuangan, penjualan, dan

bengkel. Sampel yang digunakan Nonprobability Sampling dengan menggunakan teknik sampling insidental. Sampling Insidental merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan atau insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila yang dipandang orang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis berkaitan dengan jenis data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner tertutup.

Penyebaran kuesioner tertutup yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden kemudian responden tinggal memilih jawaban yang sudah disediakan dalam kuesioner tersebut. Hasil dari penyebaran kuesioner tersebut akan diolah untuk keperluan data penelitian.

Metode analisis data yang digunakan adalah dengan cara analisis kuantitatif yang bersifat deskriptif yang menjabarkan data yang diperoleh. Analisis dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan keadaan lapangan secara *deskriptif* dengan menginterpretasikan hasil tabulasi data.

## Uji Validitas

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas ( $X_1$ )**

Butir	Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> atau r-hitung	Sig.	r-tabel	Kriteria
1	0,621	0,000	0,2826	Valid
2	0,312	0,000	0,2826	Valid
3	0,292	0,000	0,2826	Valid
4	0,498	0,000	0,2826	Valid
5	0,066	0,000	0,2826	Tidak Valid
6	0,621	0,000	0,2826	Valid
7	0,541	0,000	0,2826	Valid
8	0,593	0,000	0,2826	Valid

*Sumber: Data penelitian, diolah (2018)*

Dari tabel hasil uji validitas variabel  $X_1$  diatas menunjukkan bahwa pertanyaan no 1,2,3,4,6,7,8 valid karena r-hitung > r-tabel yaitu 0,2826 tetapi pertanyaan no 5 tidak

valid karena  $r$ -hitung <  $r$  tabel yaitu dibawah 0,2826. Dengan demikian, pertanyaan no 5 harus dihilangkan dari kuesioner penelitian.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas ( $X_2$ )**

Butir	Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> atau $r$ -hitung	Sig.	$r$ -tabel	Kriteria
1	0,638	0,000	0,2826	Valid
2	0,751	0,000	0,2826	Valid
3	0,653	0,000	0,2826	Valid
4	0,764	0,000	0,2826	Valid
5	0,686	0,000	0,2826	Valid
6	0,582	0,000	0,2826	Valid
7	0,750	0,000	0,2826	Valid
8	0,823	0,000	0,2826	Valid
9	0,620	0,000	0,2826	Valid
10	0,802	0,000	0,2826	Valid
11	0,818	0,000	0,2826	Valid
12	0,643	0,000	0,2826	Valid
13	0,764	0,000	0,2826	Valid
14	0,823	0,000	0,2826	Valid

Sumber: Data penelitian, diolah (2018)

Dari tabel hasil uji validitas variabel  $X_2$  diatas menunjukkan bahwa semua pertanyaan valid karena jumlah  $r$ -hitung >  $r$ -tabel yaitu  $r$ -hitung > 0,2826.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas (Y)**

Butir	Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> atau $r$ -hitung	Sig.	$r$ -tabel	Kriteria
1	0,858	0,000	0,2826	Valid
2	0,886	0,000	0,2826	Valid
3	0,867	0,000	0,2826	Valid
4	0,860	0,000	0,2826	Valid
5	0,750	0,000	0,2826	Valid
6	0,831	0,000	0,2826	Valid
7	0,806	0,000	0,2826	Valid
8	0,735	0,000	0,2826	Valid
9	0,757	0,000	0,2826	Valid

Sumber: Data penelitian, diolah (2018)

Dari tabel hasil uji validitas variabel Y diatas menunjukkan bahwa semua pertanyaan valid karena jumlah  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel yaitu  $r$ -hitung  $>$  0,2826.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Butir	Variabel	$r_{\alpha}$	$r_{kritis}$	Kriteria
1	( $X_1$ )	0,633	0,600	Reliabel
2	( $X_2$ )	0,926	0,600	Reliabel
3	(Y)	0,933	0,600	Reliabel

Sumber: Data penelitian, diolah (2018)

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji reabilitas untuk variabel  $X_1$  yaitu  $r_{\alpha}0,633 > r_{kritis}0,600$  sehingga dinyatakan reliabel, kemudian variabel  $X_2$  yaitu  $r_{\alpha}0,926 > r_{kritis}0,600$  sehingga dinyatakan reliabel, dan variabel Y yaitu  $r_{\alpha}0,933 > r_{kritis}0,600$  sehingga dinyatakan reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

**Tabel 7**  
**Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		35
Normal	Mean	.0000000
Parameters <sup>a</sup>	Std. Deviation	4.22925318
Most Extreme	Absolute	.102
Differences	Positive	.100
	Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.602
Asymp. Sig. (2-tailed)		.861

Sumber: Data penelitian, diolah (2018)

Berdasarkan data uji normalitas diatas, diketahui bahwa nilai signifikan atau nilai probabilitas sebesar  $0,861 > 0,05$  atau 5%, sehingga dari data diatas dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi n.

## 2. Uji Multikolinearitas

**Tabel 8**  
**Uji Multikolinearitas**

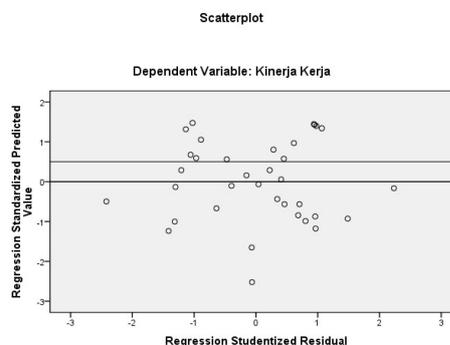
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2.653	10.194		-.260	.796		
Budaya Organisasi	.052	.205	.035	.254	.801	.966	1.035
TQM	.607	.131	.643	4.637	.000	.966	1.035

Sumber: Data Penelitian, diolah (2018)

Dari tabel diatas Hasil *Collinearity Statistics* dapat dilihat pada output *coefficient* model, dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF  $< 0,10$ . Hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF untuk Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan *Total Quality Management* ( $X_2$ ) sebesar 1,035 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi Kinerja Kerja (Y).

## 3. Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data Penelitian, diolah (2018)

**Gambar 3**  
**Uji Heterokedastisitas**

Gambar diatas grafik Scatterplot yang ditampilkan untuk uji heterokedastisitas menampakkan titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak ada pola yang jelas terbentuk serta dalam penyebaran titik-titik tersebut menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut mengidentifikasi tidak terjadinya heterokedastisitas.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji Parsial (Uji t)

**Tabel 9**  
**Uji Hipotesis (Uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-2.653	10.194		-.260	.796		
Budaya Organisasi	.052	.205	.035	.254	.801	.966	1.035
TQM	.607	.131	.643	4.637	.000	.966	1.035

*Sumber: Data Penelitian, diolah (2018)*

Adapun tingkat signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan rumus  $t_{\text{tabel}} = (\alpha/2 ; n-1-k)$  sehingga didapat nilai  $t_{\text{tabel}} = 2,034$

Hasil uji t pada tabel diatas dapat dilihat bahwa budaya organisasi ( $X_1$ )  $t_{\text{hitung}} = 0,254 < t_{\text{tabel}} = 2,034$  , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  atau budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja kerja (Y) pada PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang. Hasil uji t pada tabel diatas dapat dilihat bahwa *Total Quality Management* ( $X_2$ )  $t_{\text{hitung}} = 4,367 > t_{\text{tabel}} = 2,034$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima dan menolak  $H_0$  atau *Total Quality Management* ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (Y).

## 2. Uji Simultan ( Uji F )

**Tabel 10**  
**Uji Simultan (Uji F)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	415.742	2	207.871	10.938	.000 <sup>a</sup>
	Residual	608.144	32	19.004		
	Total	1023.886	34			

Sumber: Data penelitian, diolah (2018)

Adapun tingkat signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan rumus  $F_{\text{tabel}} = F(k; n-k)$  sehingga didapat nilai  $F_{\text{tabel}} = 3,28$

Dari tabel analisis regresi diatas, mendapatkan bahwa  $F_{\text{hitung}} = 10.938 > F_{\text{tabel}} = 3,28$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima yang berarti bahwa budaya organisasi ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja kerja ( $Y$ ).

### Analisis Regresi Berganda

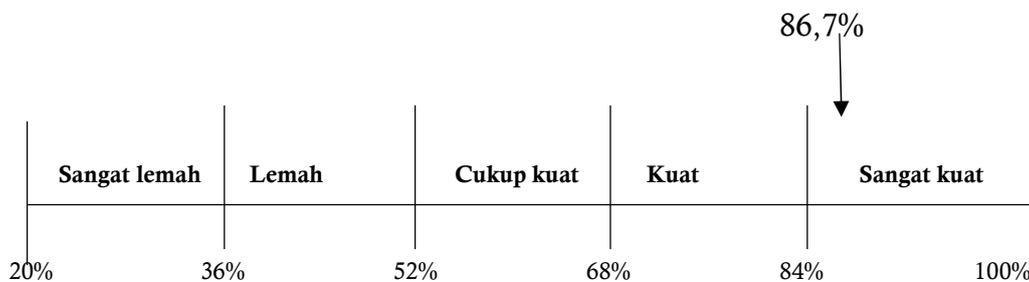
$$Y = -2.653 + 0,052X_1 + 0,607X_2 + e$$

Model persamaan linear regresi berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta bernilai negative sebesar -2.653 artinya jika budaya organisasi dan *total quality management* bernilai nol (0), maka Kinerja Kerja ( $Y$ ) akan bernilai -2.653 satuan.
2. Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,052 menunjukkan bahwa setiap terjadi kenaikan pada variabel budaya organisasi sebesar 1 persen akan diikuti dengan kenaikan pada variabel kinerja kerja.

3. Koefisien regresi *total quality management* sebesar 0,607 menunjukkan bahwa setiap kenaikan pada variabel *total quality management* sebesar 1 persen akan diikuti dengan kenaikan pada variabel kinerja kerja.
4. Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap kali terjadi perubahan faktor budaya organisasi ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) maka akan mempengaruhi kinerja kerja ( $Y$ )

Bagian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi unit analisis berdasarkan tanggapan *customer* terhadap variabel penelitian. Dari hasil pengolahan data pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa kepuasan pelanggan sebagai salah satu indikator dari *Total Quality Management* mempengaruhi kinerja kerja terutama pada saat ada keluhan dari *customer*.



Sumber : Data penelitian, diolah(2018)

**Gambar 4**  
**Garis Kontinum**

Dari gambar garis kontinum diatas terlihat skor total budaya organisasi, *total quality management* dan kinerja kerja pada rentang 84%-100% yaitu sebesar 86,7%. Dengan demikian tanggapan customer terkait kepuasan pelanggan terhadap kinerja kerja di PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang berada pada kategori sangat kuat atau sangat baik serta memberikan kontribusi yang positif.

### 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana harus bertindak atau berperilaku serta berhubungan erat dengan kinerja kerja di perusahaan Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian R.S

Parmen (2016) yang menunjukkan bahwa dengan budaya organisasi yang baik maka akan memberikan kinerja kerja karyawan yang tinggi. Kondisi perusahaan juga memperlihatkan bahwa semakin baik pengendalian intern maka akan mendorong perusahaan untuk menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di dalam perusahaan untuk dapat mengelola sumber daya dan resiko secara lebih efektif dan efisien serta meningkatkan disiplin dan tanggung jawab demi menjaga kepentingan para *stakeholder* perusahaan.

**H<sub>1</sub> : Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja kerja**

## **2. Pengaruh *total quality management* terhadap kinerja kerja**

*Total quality management* harusberfokus pada pelanggankualitas menjadi hal yang paling pertama di setiap perusahaan. Tidak hanya berkaitan dengan kualitas produk tetapi juga menyangkut aspek organisasi seperti mutu proses, mutu pelayanan, dan mutu hasil kegiatan yang ada di dalam organisasi. Menurut (Tjiptono,2003:4) *total quality management* adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu perusahaan yang melibatkan seluruh personel dalam perusahaan dalam melakukan perbaikan secara terus-menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, dan manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif.

**H<sub>2</sub> : TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja**

## **3. Pengaruh budaya organisasi dan *total quality management* terhadap kinerja kerja**

Budaya organisasi memiliki peranan penting dalam menjaga stabilitas sistem sosial, karena mampu membentuk sikap dan perilaku karyawan. Kondisi ini terjadi karena budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan dalam memberikan kontribusi kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Sedangkan untuk *total quality management* harus bepedoman pada karakteristik *total quality management* yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, partisipasi, pemberdayaan, dan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerja kerja di perusahaan tersebut. Kinerja kerja yang baik harus meliputi dimensi-dimensi kinerja yaitu mulai dari perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan.

**H<sub>3</sub> : Budaya organisasi dan *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja.**

## SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan :

1. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja kerja di PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang.
2. *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja di PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang.
3. Budaya organisasi dan *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja di PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang.

Sedangkan sarannya adalah sebagai berikut :

### 1. Bagi Objek Penelitian

Lebih mengembangkan budaya organisasi yang masih abstrak sehingga karyawan lebih mudah membedakan antara budaya organisasi dan *total quality management*, selain itu karyawan harus diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, pengarahan dan petunjuk kerja yang jelas bagi karyawan baru, karena budaya organisasi yang baik akan menunjang kinerja perusahaan yang baik.

### 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penggunaan objek penelitian selain PT. Surya Batara Mahkota Cabang Kupang guna mengetahui konsistensi dari hasil penelitian di objek yang berbeda. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, ada baiknya penelitian selanjutnya menggunakan metode kualitatif sehingga akan mendapatkan informasi-informasi baru yang tidak ada dalam penelitian ini.

## DAFTAR RUJUKAN

Alhudri, Said. 2015. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang. Jurnal. Administrasi Bisnis FISIP. Riau, Jom FISIP Volume 2 : 1, Universitas Riau

Dauhan, Jevon. 2013. *Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial PT. PLN Area Suluttenggo Manado*. Jurnal EMBA. Manado, Vol.1 Hal. 2097-2106

Gibson; Ivancevich; Donnelly, 2005. *Produktivitas Kerja*. Edisi Kedelapan. Birurupa Aksara. Jakarta

Hadi, Amin Prasetyo. 2014. Analisis Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Pada Industri Tepung Tapioka Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati. Jawa Tengah: Jurnal Eproc

Ivanchevich, John M; Konopaske, Robert; Matteson, Michael T. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi Ketujuh*. Jakarta: Penerbit Erlangga

Kotler, Philip dan Kevin Lane. 2010. *Manajemen Pemasaran, Jilid 2*. Indonesia: PT. Indeks

Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*, Edisi Revisi. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Porter, Michael. 2007. *Strategi Bersaing. Tangerang*: Kharisma Publishing Group

Ramadhani, Taufika. 2011. Pengaruh Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Empiris Pada Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang. Jakarta: Jurnal Eproc

Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: IKAPI

Sugiyono. 2013. Statistika Untuk Penelitian. Bandung: IKAPI

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Manajemen

Surmarsan, Thomas. 2017. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi 2. Jakarta: PT. Indeks

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management*. Yogyakarta: PT. Andi

Uha, Nawawi Ismail. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Prenadamedia Group

Wijaya, Erick. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semangat Baru Jaya. Jurnal Agora. Surabaya, Vol 4, No 1 Hal 87