

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*,
SISTEM PENGHARGAAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PT PEGADAIAN CABANG KLATEN**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi

Peminatan:
Akuntansi Manajemen



Diajukan Oleh:
RIA ASTUTI NINGSIH
NIM.1422100870

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS WIDYA DHARMA
KLATEN
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*,
SISTEM PENGHARGAAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PT PEGADAIAN CABANG KLATEN**

Diajukan Oleh:

RIA ASTUTI NINGSIH

NIM.1422100870

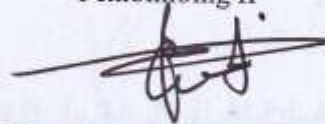
Telah disetujui pembimbing untuk dipertahankan didepan Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten
Pada tanggal.....

Pembimbing I



Dandang Setyawanti, S.E., M.Si., Ak., CA
NIDN.0619076801

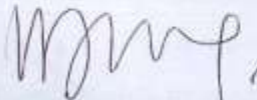
Pembimbing II



Cahaya Nugrahani, SE, M.Si
NIDN.0605017702

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi



Agung N. J., S.E., M.Si., M.Pd., Ak., CA
NIDN.0620017001

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*,
SISTEM PENGHARGAAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PT PEGADAIAN CABANG KLATEN

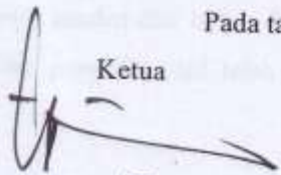
Diajukan Oleh:

RIA ASTUTI NINGSIH
NIM.1422100870

Telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji Skripsi Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten dan untuk Memenuhi
Sebagai Pernyataan Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi

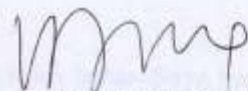
Pada tanggal.....

Ketua



Dr. Sutrisno Badri, M.Sc
NIDN.0207055601

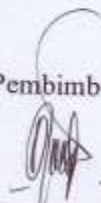
Sekretaris



Agung N. J., S.E., M.Si., M.Pd., Ak., CA
NIDN.0620017001

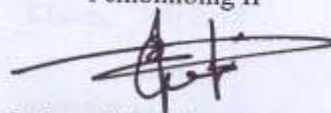
Mengetahui,

Pembimbing I



Dandang Setyawanti, SE, M.Si., Ak., CA
NIDN.0619076801

Pembimbing II



Cahaya Nugrahani, SE, M.Si
NIDN.0605017702

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Sutrisno Badri, M.Sc
NIDN.0207055601

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ria Astutiningsih

NIM : 1422100870

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian yang berjudul, “ Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada PT PEGADAIAN CABANG KLATEN” adalah benar-benar karya sendiri dan bebas dari plagiat. Hal-hal yang bukan merupakan karya saya dalam penelitian ini telah diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar. Saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pembatalan ijazah dan pencabutan gelar yang saya peroleh dari skripsi ini.

Klaten, Juli 2018

Penulis


METERAI
TEMPEL
DB19EAFF247863909
6000
ENAM RIBU RUPIAH
Ria Astutiningsih
1422100870

MOTTO

❖ *Ketika engkau berpikir untuk menyerah ditengah-tengah perjuanganmu, ingatlah orang yang ingin engkau bahagiakan.*

(Gisthi Gandari)

❖ *Tak peduli membahagiakan atau menyedihkan, hidup harus terus berlanjut. Waktulah yang selalu menepati janji dan berbaik hati mengobati segalanya.*

(Tere Liye)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Tuhan YME, atas segala nikmat hidup dan kesempatan menggenggam ilmu ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam penyelesaian skripsi ini penulis banyak dibantu, dibimbing, dan didukung oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, saya persembahkan karya ini kepada:

- ❖ Kedua orangtua saya tercinta, Bapak Jumali dan Ibu Asih Miyati terimakasih untuk setiap doa yang selalu kalian panjatkan dan setiap usaha terbaik yang kalian berikan untuk saya.
- ❖ Aditya Candra terimakasih untuk setiap dukungan dan semangatnya.
- ❖ Kakak saya Yuli, Rina, Wiwin juga saudara dekat saya Ika Septyaningsih dan Aan terimakasih untuk setiap dukungan terbaik kalian.
- ❖ Teman-teman seperjuanganku Akuntansi Angkatan 2014 terimakasih untuk kebersamaan dan bantuannya.
- ❖ Almamaterku tercinta.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada PT Pegadaian Cabang Klaten”. Penyusunan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu baik dukungan, doa, dan cinta baik secara langsung maupun tidak langsung hingga selesainya skripsi ini.

Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa atas segala kelimpahan berkah dan kemudahan yang telah diberikan kepada saya.
2. Bapak Prof. Dr. H. Triyono, M.Pd. selaku Rektor Universitas Widya Dharma Klaten.
3. Bapak Dr. Sutrisno Badri, M.Sc. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten.
4. Bapak Agung N. J., S.E.,M.Si.,M.Pd.,Ak.,CA., selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten.

5. Ibu Dandang Setyawanti, SE, M.Si., Ak., CA., selaku Pembimbing I yang telah berkenan memberi bimbingan dan pengarahan kepada penulis, sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik dan pada waktu yang tepat.
6. Ibu Cahaya Nugrahani, SE, M.Si., selaku Pembimbing II yang dengan bijaksana dan sabar meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten, terima kasih atas materi-materi perkuliahan yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
8. Bapak dan Ibu staf Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten khususnya Ibu Tri Nuryati terima kasih telah membantu kelancaran dalam penulisan skripsi ini.
9. Kedua orangtua saya tercinta, Bapak Jumali dan Ibu Asih Miyati terimakasih untuk setiap doa yang selalu kalian panjatkan dan setiap usaha terbaik yang selalu kalian berikan untuk saya. Saudara-saudara dekat saya terimakasih untuk setiap doa dan dukungannya selama ini.
10. Teman-teman seperjuanganku Akuntansi Angkatan 2014, Yuni, Kartika, Nita, Rahma, Sintia, dan lain-lain tanpa terkecuali terimakasih atas pemberian semangat, masukan dan membantu meringankan beban saya.
11. Semua pihak yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu seluruh kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan

untuk penyusunan penelitian selanjutnya. Akhir kata semoga skripsi ini nantinya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membacanya.

Klaten, Juli 2018

Penulis

Ria Astutiningsih

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAM PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Landasan Teori.....	8
1. Teori Keagenan	8
2. Teori Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholder Theory</i>).....	8
3. Kinerja Manajerial	9

4. <i>Total Quality Management</i>	11
5. Sistem Penghargaan	17
6. Budaya Organisasi	20
7. Komitmen Organisasi.....	21
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Rerangka Pemikiran.....	28
D. Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
A. Desain Penelitian.....	31
1. Populasi dan Sampel	31
2. Metode dan Teknik Pengambilan Sampel.....	32
B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	32
1. Dependen.....	33
2. Independen	34
3. Moderasi.....	36
C. Metode Analisis Data.....	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	43
A. Deskripsi Obyek Penelitian.....	43
B. Pengujian Instrumen Data.....	44
1. Uji Validitas	45
2. Uji Reabilitas.....	48
C. Hasil Analisis Data.....	48
1. Uji Analisis Deskriptif	49
2. Uji Asumsi Klasik	50
a. Normalitas	50
b. Multikolinieritas	51
c. Heteroskedastisitas	52
3. Uji Regresi Linier Berganda	53
4. Uji Hipotesis	55

a. Uji Simultan	55
b. Uji Parsial.....	56
5. Uji Nilai Selisih Mutlak	57
6. Uji Determinasi	59
D. Pembahasan	60
BAB V PENUTUP.....	67
A. Kesimpulan	67
B. Keterbatasan Masalah	68
C. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel IV.1	Hasil Tabulasi Data Kuesioner	43
Tabel IV.2	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Total Quality Management</i>	45
Tabel IV.3	Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Penghargaan	46
Tabel IV.4	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	46
Tabel IV.5	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi	47
Tabel IV.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial	47
Tabel IV.7	Hasil Uji Reabilitas	48
Tabel IV.8	Hasil Analisis Deskriptif.....	49
Tabel IV.9	Hasil Uji Normalitas	50
Tabel IV.10	Hasil Uji Multikolinieritas	51
Tabel IV.11	Hasil Uji Heteroskedastisitas	52
Tabel IV.12	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	53
Tabel IV.13	Hasil Uji F.....	55
Tabel IV.14	Hasil Uji t.....	56
Tabel IV.15	Hasil Uji Seilish Mutlak	58
Tabel IV.16	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Gambar II. 2 Rerangka Pemikiran	28

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Hasil Skoring Data Responden

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Instrumen

Lampiran 4 Hasil Uji Reabilitas Instrumen

Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

Lampiran 6 Hasil Uji Analisis Regresi

Lampiran 7 Data Uji Regresi Berganda dan Data Regresi Selisih Mutlak

Lampiran 8 Surat Permohonan izin Penelitian dari Universitas Widya Dharma
Klaten

Lampiran 9 Surat Keterangan dari Pegadaian Cabang Klaten

ABSTRAK

Ria Astuti Ningsih, 1422100870, 2018. “Pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada PT Pegadaian cabang Klaten”

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada PT Pegadaian cabang Klaten. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan secara simultan maupun parsial.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT Pegadaian cabang Klaten. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode Analisis Data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji nilai selisih mutlak.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan dengan uji analisis regresi berganda bahwa secara simultan terdapat pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Sedangkan secara parsial hanya *Total Quality Management* yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dengan uji nilai selisih mutlak komitmen organisasi bukan merupakan variabel moderasi yang memperkuat maupun memperlemah hubungan *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci : *Total Quality Management*, sistem penghargaan, budaya organisasi, kinerja manajerial, komitmen organisasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejalan dengan ketatnya persaingan dan perkembangan yang terjadi, peningkatan kinerja manajerial merupakan tuntutan dari setiap perusahaan dengan tujuan agar eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan dapat lebih terpelihara. Perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang berbadan hukum atau tidak, memiliki orang perseorangan, memiliki persekutuan, atau milik badan hukum, baik milik swasta maupun milik negara yang memperkerjakan dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain. Perusahaan yang baik salah satunya tercermin dari kinerja manajerialnya, karena adanya tuntutan konsumen terhadap kepuasan suatu produk merupakan tanggung jawab perusahaan, dari hal ini dapat diketahui bahwa agar dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan bisnis yang semakin tajam perusahaan perlu menciptakan nilai bagi konsumen dalam bentuk produk atau jasa serta pelayanan yang berkualitas tinggi yang nantinya diharapkan mampu memberi kepuasan terhadap konsumen.

Menurut Mulyadi (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi guna mencapai visi organisasi. Pencapaian yang dimaksud adalah efektivitas operasional perusahaan, baik dari segi manajerial maupun ekonomis. Keberhasilan perusahaan dilihat dari kemampuan perusahaan dalam mengelola

sumber daya perusahaan untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Kinerja manajerial yaitu kemampuan manajer dalam menggunakan pengetahuan, perilaku dan bakat dalam melaksanakan tugasnya sehingga tercapai sasaran dan tugas dari manajer tersebut.

Perusahaan perlu memperhatikan kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengkoordinasian, pengarahan dan pengendalian. Salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *Total Quality Management* 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), dengan demikian *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Program yang dilaksanakan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya untuk meningkatkan kinerjanya salah satunya dengan pemberian *reward*. Menurut Nastiti (2013) sistem penghargaan merupakan segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima manajer dan karyawan karena jasa yang disumbangkan untuk perusahaan. Kompensasi dalam bentuk finansial yaitu karyawan dapat menerima gaji, upah, bonus, komisi, tunjangan, libur atau cuti

tetapi dibayar. Sedangkan dalam bentuk non finansial yaitu karyawan dapat menerima tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggungjawab tugas, peluang.

Hal terpenting lainnya yang dapat meningkatkan kinerja manajerial adalah budaya organisasi, budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan perusahaan. Kualitas pelayanan dipengaruhi oleh banyak aspek termasuk salah satunya budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi baik maka tidak heran jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas.

Hal ini sesuai dengan pendapat Ritonga (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, persepsi dan pola perilaku yang dibuat atau dikembangkan dalam suatu organisasi dengan maksud untuk dapat mengatasi masalah yang timbul. Menurut Poerwati (2001) pada tingkat organisasi, budaya merupakan serangkaian asumsi-asumsi keyakinan, nilai-nilai dan persepsi dari para anggota kelompok organisasi yang mempengaruhi dan membentuk sikap juga perilaku kelompok yang bersangkutan, budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja, dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Aspek lain yang dapat meningkatkan kinerja adalah komitmen organisasi merupakan suatu keinginan kerja yang kuat untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi dengan mengerahkan segala upaya dengan menggunakan nama organisasi dengan suatu keyakinan penerimaan nilai dan tujuan dari organisasi

tersebut, dengan komitmen yang tinggi dari manajer dan para bawahannya, artinya manajer dan karyawan perusahaan memiliki motivasi kuat untuk memajukan perusahaan tempat mereka bekerja. PT Pegadaian (Persero) adalah sebuah BUMN di Indonesia yang usaha intinya adalah bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai. PT Pegadaian (Persero) dituntut untuk tetap menjaga eksistensinya atau kelangsungan hidup perusahaan dengan terus meningkatkan kinerja manajerial perusahaan, untuk mencapai misi tersebut PT Pegadaian salah satunya dengan cara menerapkan *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi.

Dari latar belakang diatas penulis melakukan penelitian dengan mengambil judul “PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGHARGAAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT PEGADAIAN CABANG KLATEN”.

A. Rumusan Masalah

Berdaskan latar belakang diatas, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut ini.

1. Apakah *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten?
2. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten?

3. Apakah sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten?
5. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial secara pada PT Pegadaian cabang Klaten?
6. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten?
7. Apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten?

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sebagai berikut ini.

1. Untuk menguji pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten.
2. Untuk menguji pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten.
3. Untuk menguji pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT Pegadaian cabang Klaten.
4. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada Pegadaian cabang Klaten.

5. Untuk menguji apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial pada Pegadaian cabang Klaten.
6. Untuk menguji apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada Pegadaian cabang Klaten.
7. Untuk menguji apakah komitmen organisasi memoderasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada Pegadaian cabang Klaten.

C. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut ini.

1. Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengembangkan produk pelayanan jasa dan meningkatkan kualitas dari pemerintah kepada masyarakat. Karena PT Pegadaian ini adalah BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia yang usaha intinya adalah bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai oleh karena itu dituntut untuk tetap menjaga eksistensinya atau kelangsungan hidup perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan sebagai bahan motivasi untuk perusahaan dalam menerapkan *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi sebagai alat bantu untuk meningkatkan kinerja manajerial.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut ini.

1. *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga H1 diterima.
2. *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga H2 diterima.
3. Sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,928 > 0,05$ sehingga H3 ditolak.
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,805 > 0,05$ sehingga H4 ditolak.
5. Komitmen organisasi memoderasi *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,038 < 0,05$ sehingga H5 diterima.
6. Komitmen organisasi tidak memoderasi sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,286 > 0,05$ sehingga H6 ditolak.
7. Komitmen organisasi tidak memoderasi budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Hal ini terbukti dari nilai signifikansi $0,720 > 0,05$ sehingga H7 ditolak.

B. Keterbatasan Masalah

Penelitian ini mempunyai keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik lagi. Keterbatasan tersebut antara lain sebagai berikut ini.

1. Ruang lingkup yang digunakan dalam penelitian ini hanya mencakup karyawan dikantor cabang dan unit pembantu di cabang Klaten, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan kepada populasi yang lebih luas.
2. Penelitian hanya menggunakan tiga variabel independen yang mempengaruhi kinerja manjerial yaitu, *Total Quality Management*, sistem penghargaan, budaya organisasi dan variabel moderasi yaitu komitmen organisasi. Masih terdapat beberapa variabel independen lain yang mampu menjelaskan dan memungkinkan memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja manajerial dan variabel moderasi lain yang dapat memoderasi antara variabel independen terhadap variabel dependen.
3. Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuesioner yang didasarkan pada persepsi jawaban responden, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen kuesioner secara tertulis tanpa dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan.

C. Saran

Berdasarkan keterbatasan dan kelemahan yang ada dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan yang nantinya dapat bermanfaat dalam menentukan kebijakan dan untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut ini.

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan dari hasil penelitian bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial, TQM dalam perusahaan Pegadaian sudah berjalan dengan baik. Diharapkan sosialisasi terhadap semua produk-produk Pegadaian Cabang Klaten agar lebih dikembangkan lagi, sehingga masyarakat lebih mengenal, lebih paham produk mana yang telah dipilih dan lebih banyak diminati semua kalangan masyarakat. Promosi melalui sosial media juga merupakan pengenalan yang bersahabat untuk masyarakat misalnya promosi produk investasi logam mulia, tabungan emas, berbagai macam produk pembiayaan kredit dan promosi menarik lainnya.

2. Bagi Pemerintah

Diharapkan pemerintah tetap menjaga adanya lembaga-lembaga keuangan non bank khususnya Pegadaian yang sebenarnya memiliki peranan yang besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan mudahnya prosedur yang harus dipenuhi masyarakat agar mendapatkan modal dalam waktu yang singkat, pencairan dana yang mudah juga tidak menyulitkan masyarakat

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Untuk penelitian selanjutnya sampel (responden) dalam penelitian ini sangat terbatas karena jumlah dan lingkup area tidak begitu luas sehingga *relative* tidak bisa digeneralisasikan untuk populasi yang lebih luas selain karyawan dikantor cabang dan unit pembantu. Penelitian mendatang diharapkan dapat menggunakan sampel secara lebih luas agar memeberikan gambaran yang lebih riil tentang kinerja manajerial.
- b. Untuk penelitian mendatang hendaknya dapat menambah variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini agar hasilnya dapat terdefinisi dengan lebih sempurna, atau bisa juga menambahkan variabel intervening dan variabel moderasi lain selain komitmen organisasi.
- c. Untuk penelitian selanjutnya juga diperlukan pendekatan kualitatif untuk memperkuat kesimpulan karena instrumen penelitian rentan terhadap persepsi responden yang tidak menggambarkan keadaan yang sebenarnya dalam diri masing-masing. Pendekatan ini bisa dilakukan dengan observasi atau pengamatan langsung kedalam obyek dilengkapi dengan wawancara atau pertanyaan lisan yang dijadikan lokasi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1992. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational*. Journal of Occupational Psychology. 63 (1): 1-18.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Edisi Revisi VI. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darlish, Edfan, Faizah dan Taufeni. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel Moderating*. Jurnal Sorot. Volume 8 No.2 Oktober.
- Fajariyanti, Yeni. 2003. *Komitmen Organisasional dan Faktor-Faktor Penentunya*. Jurnal Fokus Manajemen. Universitas Sebelas Maret. Surakarta. Vol.1 (1) Maret: 67-78.
- Fandy, Tjiptono. 2002. *Strategi Bisnis: Andi dan Anastasia, 2003. Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Gazperz, Vincent. 2002. *Total Quality Management*. Jakarta : Gramedia Pustaka Umum.
- Ghozali, Imam. (2006) *“Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam dan Chariri. Anis. (2007) *Teori Akuntansi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Hasibuan. Malayu. S. P., Drs., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Koesmono, H. Teman. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit di Surabaya*, Staf Pengajar Fakultas Ekonomi. Jurusan Manajemen Universitas Katholik Widya Mandala.
- Kurnianingsih, Retno. 2000. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*. SNA III.Hlm.227-246.
- Panggabean, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Poerwati, Tjahyaning. 2001. *Pengaruh Penyusunan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Budaya Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Moderating*, Simposium Nasional Akuntansi 5, Semarang, Tanggal 5-6 September. Hal. 737-151.

Rinawati, Anastasia. 2014. *Pengaruh Penerapan Total Quality Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Bank Perkreditan Rakyat di Klaten*. Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma.

Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bina Rupa Aksara, Jakarta.

Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Sugiyono, 2009. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta.