

---

**Pengaruh Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk**
**Dhimas Permana\* Ela Widasari\*\* Hanifah\*\*\***

 STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung, Indonseia
 

---

**Article Info**
**Keywords:**

Total Quality Management,  
Organizational Culture,  
Leadership Style,  
Managerial Performance

**Abstract**

*The purpose of this research is to find out Total Quality Management, Organizational Culture and Leadership Style on Managerial Performance at PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. The method used in this research is quantitative research methods. The population used is all employees in the Company PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk as many as 40 people using the total sampling method. Data collection obtained through primary data. Data analysis techniques used in this study are the Classic Assumption Test consisting of (Normality Test, Heteroscedasticity Test, Multicollinearity Test and Autokoleration Test), Multiple Linear Regression Analysis Test, Correlation Analysis Test, Determination Coefficient Test (R<sup>2</sup>), and Hypothesis Test consists of (Statistical Test t and Statistical Test F). The results of testing the coefficient of determination showed 76% meaning that the Managerial Performance variable can be explained by the independent variables consisting of Total Quality Management, Organizational Culture, and Leadership Style by 76%. Then the results of the statistical test show that Total Quality Management (X1) has a tcount < t table that is 1.623 < 2.03011 with a significance level of 0.114 > 0.05, this means that H0 is accepted and H1 is rejected, so Total Quality Management has no partial effect on Managerial Performance of the company PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Organizational Culture (X2) has a tcount > ttable that is 4.298 > 2.03011 with a significance level of 0.000 < 0.05, this means that H0 is rejected and H2 is accepted, so Organizational Culture has a partial effect on Managerial Performance at PT Japfa Comfeed IndonesiaTbk. Gaya Leadership (X3) has a tcount < ttable that is -1.222 < 2.03011 with a significance level of 0.228 > 0.05, this means that H0 is accepted and H3 is rejected. So that the Leadership Style does not partially influence the Managerial Performance of PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. And the test results based on the F statistical test in this study were obtained with the value of Fcount > F table which is 39.083 > 2.89 with a significant level of 0.000 < 0.05. Then it can be concluded that H0 is rejected and H4 is accepted. Thus Total Quality Management, Organizational Culture, and Leadership Styles influence jointly or simultaneously on Managerial Performance..*

**Corresponding Author:**

Dhimaspermana21@gmail.com

## **Pendahuluan**

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju dan cepat bisa membawa akibat yang cukup besar bagi perdagangan atau perekonomian di dalam maupun luar negeri. Investor perlu bangkit bahwa dalam kondisi persaingan yang sangat teliti diperlukan rencana yang handal supaya sebuah komoditas barang atau jasa dapat memiliki eminensi atau keunggulan tersendiri. Melambungnya kompetisi global dan pengaharapan untuk kualitas mutu atau nilai yang jauh lebih baik dengan konsumen telah menyebabkan semakin banyak industri sadar bahwa mereka perlu menyediakan nilai produk barang atau jasa yang tinggi supaya tercapai atau berjaya di pangsa pasar. Dalam era globalisasi banyak perusahaan atau industri yang berkembang semakin modern dan perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat dimana dapat berpengaruh di pangsa perekonomian Indonesia maupun di dunia. Oleh karena itu perusahaan harus paham untuk menentukan arah perusahaan dengan menciptakan inovasi dan strategi dalam menghadapi persaingan di pangsa domestik ataupun di internasional. Agar dapat bertahan dalam era globalisasi ini atau di era modern ini, perusahaan harus meningkatkan kemampuan sumber dayanya dan kualitas kuantitas perusahaan. Masyarakat Ekonomi Asean yang biasa disebut MEA atau perdagangan bebas, pesaing semakin meningkat diberbagai sektor. Dengan adanya persaingan bebas ini perusahaan terus melakukan evaluasi – evaluasi agar tepat mencapai sasaran dan terus bangkit dalam ikut serta dalam persaingan bisnis global.

Masyarakat Ekonomi Asean atau perdagangan bebas ialah sebuah kata yang ditunggu oleh para investor. Dalam merambah MEA, kompetisi bisnis menjadi semakin banyak. Kemajuan dan peningkatan sektor di perniagaan, industri, jasa layanan semakin banyak. MEA atau perdangan bebas memberikan jalan masuk kepada setiap pabrik atau industri di luar negeri untuk bebas bersaing serta bebas ekspor – impor barang ke dalam negeri. Daruratnya finansial atau keuangan dan ketatanegaraan yang telah melanda negeri kita menyebabkan pelaku bidang usaha perlu terus bangkit untuk ikut serta dalam persaingan bisnis. Melambungnya dahsyatnya persaingan dan kuantitas pesaing menuntut pihak administrasi atau manajemen untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta berusaha memenuhi apa yang pelanggan harapkan, dengan cara lebih membahagiakan daripada dilakukan kompetitor. Misalnya meningkatkan kualitas sumber daya dengan cara mengarahkan bakat serta kemampuannya, meningkatkan kualitas kuantitas manajemen perusahaan dan manajemen mampu menentukan arah strategi yang tepat kedepannya agar menciptakan daya saing yang telah di evaluasi atau direncanakan kedepannya untuk menghadapi pangsa pasar ini. Dengan adanya persaingan global dan semakin ketatnya perubahan ekonomi, pada situasi seperti ini menuntut perusahaan untuk berorientasi pada fungsi pelayanan yang efektif dan efisien.

Suatu perubahan lingkungan organisasi baik dari aspek persaingan global dsb. mejadi perhatian utama dalam menjaga kehadiran suatu perusahaan melalui bentuk pengendalian organisasi atau perusahaan yang baik dalam menciptakan sebuah invoasi produk barang dan jasa yang lebih bermakna dan bermutu. Kelompok-kelompok berniaga baik itu barang atau jasa dituntut untuk bersaing di dalam persaingan tersebut. Hal ini dilaskanakan untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing dari sumberdaya yang dimilikinya, bukan hanya mengandalkan keunggulan komparatif yang biasanya sepanjang ini digunakan menjadi bagian dari skema negara-negara di dunia dalam menghadapi persaingan, namun juga dapat diaplikasikan dengan melahirkan barang dan jasa yang bermutu dan berkualitas. Setiap institusi dan perusahaan untuk bersikap lebih respons

supaya sanggup bertahan dan terus meningkat. Untuk membantu perubahan insititisi atau perusahaan tersebut, maka diperlukan adanya perubahan diri sendiri. Proses menyelaraskan perubahan institusi dengan perubahan diri sendiri ini tidaklah gampang. Atasan sebagai panutan dalam institusi dalam perusahaan. Sehingga transformasi harus dimulai dari tingkat paling atas yaitu pimpinan itu sendiri. Maka dari itu, insititisi memerlukan pimpinan yang dapat memotivasi bawahan agar dapat memaksimalkan kinerja dari setiap pegawainya agar dapat mendorong perubahan institusi perusahaan supaya menjadi lebih baik lagi. Menurut Sigilipu dalam Audina., et all, (2018 : 428) yang menyatakan bahwa “perusahaan harus meningkatkan kemampuan di bidang operasional maupun dibidang manajerial.”

Menurut Audina., et all, (2018 : 428) mengungkapkan bahwa Kinerja manajerial ialah salah satu cara untuk menentukan apakah tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya tercapai atau tidak. Kinerja manajerial yang maksimal dapat diperoleh dengan memanfaatkan sistem pengendalian manajemen untuk memotivasi seluruh personel perusahaan agar mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Namun pada kenyataannya meskipun perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian manajemen juga belum dapat menghindarkan manajerial berada di tingkat kinerja yang rendah. Menurut supratiningrum dalam Audina., et all, (2018 : 428) bahwa “hal tersebut dapat disebabkan oleh adanya ketergantungan akan sistem akuntansi manajemen perusahaan yang gagal dalam menentukan sasaran yang tepat ukuran kinerja yang salah maupun sistem reward yang diberikan tidak tepat.”

Menurut Sulijaya dan Bangun, (2015 : 434) mengungkapkan bahwa Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial ialah Total Quality Management. Perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk dan jasa yang memiliki kualitas tinggi untuk dapat bertahan hidup dalam persaingan bisnis yang ketat. Jika setiap periode di adakan perbaikan kualitas, maka perusahaan dapat meningkatkan profitabilitas dan kepuasan konsumen, hal ini memerlukan sistem manajemen yang terarah secara keseluruhan akan meningkatkan kinerja perusahaan salah satunya dengan menggunakan Total Quality Management. Kesuksesan suatu perusahaan dalam menerapkan konsep Total Quality Management berkaitan erat dengan budaya organisasi. Budaya organisasi berperan untuk menentukan arah organisasi mengarah apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengolah dan mengalokasikan sumber daya organisasi untuk menghadapi masalah internal dan eksternal.” Dalam mencapai kepuasan pelanggannya suatu perusahaan harus dapat mencapai efektivitas dari organisasi dengan menciptakan budaya agar nantinya dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Melalui kesesuaian antara budaya organisasi dengan tujuan organisasi yang diharapkan dapat mencapai kepuasan dari pelanggannya (Dauhan Jevon, 2013 : 2098).

Keberhasilan penerapan Total Quality Management akan sangat tergantung pada budaya organisasi yang menimbulkan komitmen dari orang- orang dalam suatu organisasi untuk itu dapat diduga penerapan Total Quality Management akan mengalami masalah apabila tidak di dukung oleh komitmen dari semua anggota organisasi untuk berubah.” Untuk itu pada penerapan Total Quality Management masih memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi (Pradiansyah dalam Pasaribu Hiras, 2009 : 65).

Selain itu faktor yang tidak kalah pentingnya berpengaruh pada kinerja manajerial adalah budaya organisasi. Dimana kesuksesan perusahaan saling erat keterkaitannya terhadap budaya organisasi, peran budaya organisasi itu adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan mana yang baik dan tidak baik untuk dilakukan untuk mengolah dan mengalokasikan organisasi menghadapi masalah baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan. Untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, sebuah organisasi atau perusahaan harus mampu mencapai efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Soedjono dalam Triseptya., et all, (2017 : 37) menyatakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya.” menurut Pratiwi (2014 : 2) menyatakan bahwa “budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan perusahaan.” menurut Silitonga Niko, (2018 : 16) menyatakan bahwa “tujuan dari budaya organisasi yaitu agar seluruh individu dalam perusahaan mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan serta norma yang berlaku pada perusahaan”. Menurut Budiman dalam Triseptya., et all, (2017 : 37) menyatakan bahwa “kesuksesan organisasi selain diukur dari karyawan dan keterkaitan budaya yang melekat padanya, juga dapat dilihat dari kinerja organisasi secara keseluruhan. Seorang manajer akan mempengaruhi organisasi, baik buruknya organisasi berhubungan dengan kinerja manajerial”.

Dalam hasil penelitian Triseptya (2017) bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Sedangkan dalam penelitian Permatasari., et all, (2016) bahwa TQM dan Budaya Organisasi sebagai variabel moderating signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Mengacu pada penelitian Triseptya Ghaliyah Nimassita (2017) membuat peneliti berkesimpulan bahwa adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial. Peneliti menambahkan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan menjadikan budaya organisasi sebagai variabel independen. Banyak penelitian bidang akuntansi manajemen yang menaruh perhatian pada gaya kepemimpinan, hal ini karena gaya kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi kualitas hubungan antara bawahan dan pimpinan disebuah organisasi sering disebut leader-member-exchange (LMX). Rofcanin dalam Kaswan (2015 : 291).

Gaya Kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan berhasil apabila seseorang pemimpin mampu mengarahkan bawahannya untuk bekerja sama, tekun dalam mengerjakannya, mampu membangkitkan semangat dan juga harus memiliki rasa tanggung jawab total terhadap pekerjaannya. Hal itu dapat diukur dari hasil kinerja yang diberikan oleh karyawan pada periode tertentu. Pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja manajerial dinilai dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi serta dapat mengevaluasi kesalahan baik bawahan maupun atasan. Menurut Tampi dalam Triseptya., et all, (2017 : 37) mengungkapkan bahwa Pada dasarnya suatu organisasi di dalam memotivasi karyawan tidak dapat lepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung

pada kinerja manajerial. Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai bentuk eksistensi pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan seefektif mungkin. Keberhasilan dalam mengatur dan mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor gaya kepemimpinan dan sikap bawahan dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan utama penilaian kinerja adalah memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memahami standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi.

### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kuantitatif. Menurut Noor, (2011 : 38) “Penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur (biasanya dengan instrumen penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur statistik”. Menurut Sugiyono, (2017 : 215) menjelaskan “populasi dapat didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari : obyek maupun subyek yang memiliki kualitas serta karakteristik yang telah ditetapkan sebelumnya guna dapat dipelajari serta dapat diambil ditarik sintesa atau kesimpulannya.” Jadi populasi merupakan jumlah seluruh obyek yang akan diteliti yang memiliki karakteristik tertentu yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Perusahaan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Yang berjumlah 170 orang. Menurut Sugiyono, (2017:118) “yang dimaksud dengan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili)”. Menurut Sugiyono, (2017:118) “Teknik sampling yaitu untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan diantaranya Probability Sampling dan Non- Probability Sampling”.

Menurut Sugiyono, (2017:119) menyatakan bahwa “Probability Sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi: simple random sampling, proportionate stratified random sampling, disproportionate stratified random sampling, sampling area (cluster) sampling (sampling menurut daerah)”. Probability sampling membuat pengambilan sampel lebih objektif.” Menurut Sugiyono, (2017: 122) “Non-Probability Sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi: sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh dan snowball”. Adapun sampling atau sampel penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu menetapkan ciri-ciri khusus berdasarkan kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel berjumlah 40 karyawan untuk dijadikan sampel.

### Hasil dan Pembahasan

Ghozali, (2013 : 98) menjelaskan mengenai uji statistik t. Uji ini merupakan dapat menunjukkan sejauh mana pengaruh antara variabel bebas secara masing-masing mempengaruhi variabel terikat.

Tabel Hasil Uji Statistik t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-4,711	4,574		-1,030	,311
1 TQM	,240	,148	,217	1,623	,114
BO	1,103	,257	,875	4,298	,000
GK	-,265	,216	-,206	-1,228	,228

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai thitung dari Total Quality Management (TQM) sebagai X1 sebesar 1,623, Budaya Organisasi (BO) sebagai X2 sebesar 4,298, Gaya Kepemimpinan (GK) sebagai X3 sebesar, -1,228 yang kemudian dibandingkan dengan ttabel, dimana ttabel menurut Ghozali, (2013 : 53) yaitu “untuk degree of freedom (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel data”. Dengan demikian ttabel pada penelitian ini diperoleh  $df = n-2 = 37-2 = 35$  dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 sehingga diperoleh ttabel sebesar 2,03011. Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa :

Menguji Apakah Total Quality Management Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan hasil dari pengujian statistik t untuk variabel Total Quality Management sebagai X1 memiliki nilai thitung < ttabel yaitu  $1,623 < 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,114 > 0,05$ , hal ini berarti H0 diterima dan H1 ditolak, sehingga Total Quality Management tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk.

Menguji Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan hasil dari pengujian statistik t untuk variabel Budaya Organisasi sebagai X2 memiliki nilai thitung > ttabel yaitu  $4,298 > 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , hal ini berarti H0 ditolak dan H2 diterima, sehingga Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT Japfa Comfeed IndonesiaTbk.

Menguji Apakah Gaya Kepemimpinann Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan hasil dari pengujian statistik t untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebagai X3 memiliki nilai thitung < ttabel yaitu  $-1,228 < 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,228 > 0,05$ , hal ini berarti H0 diterima dan H3 ditolak. Sehingga Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT Japfa Comfeed IndonesiaTbk.

### Uji statistik F

Ghozali, (2013 : 98) menjelaskan tentang uji signifikansi simultan atau yang disebut dengan uji statistik F. Melalui uji dapat diketahui sejauh mana pengaruh variabel bebas secara bersama-sama dalam mempengaruhi variabel terikat.

**Tabel Hasil Uji Statistik F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	532,927	3	177,642	39,083	,000 <sup>b</sup>
Residual	149,992	33	4,545		
Total	682,919	36			

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Fhitung yang dihasilkan yaitu sebesar 39,083 yang dibandingkan dengan Ftabel. Menurut Ghozali, (2013 : 168) bahwa “Ftabel dengan degree of freedom (df) untuk jumlah parameter (df1= k-1) nilai k ialah jumlah variabel pada suatu penelitian dan untuk (df2) = (n-k)”. Sehingga Ftabel didapat dengan cara jumlah parameter df1 = 4-1 = 3 dan df2= n-k = 37-4 = 33 sehingga diperoleh Ftabel sebesar 2,89. Sehingga hasil berdasarkan uji statistik F pada penelitian ini diperoleh dengan Fhitung > Ftabel yaitu 39,083 > 2,89 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H4 diterima. Dengan demikian Total Quality Management, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap Kinerja Manajerial.

### **Pembahasan**

Setelah melakukan perhitungan menggunakan SPSS versi 20 dan melakukan analisis data yang diperoleh dari PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Berdasarkan penelitian yang sudah dijelaskan sebelumnya dimana suatu penelitian dapat dikatakan baik apabila sudah melakukan Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinieritas, dan Uji Autokolerasi. Untuk itu data yang diolah dalam penelitian ini telah berhasil serta lulus dalam melakukan Uji Asumsi Klasik, sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini yang didapatkan yakni untuk menjawab beberapa rumusan masalah yang tertera pada pembahasan sebelumnya yang akan ter jelaskan berikut ini :

Berdasarkan hasil dari pengujian statistik t untuk variabel Total Quality Management sebagai X1 memiliki nilai thitung < ttabel yaitu 1,623 < 2,03011 dengan tingkat signifikansi 0,114 > 0,05, hal ini berarti H0 diterima dan H1 ditolak, sehingga Total Quality Management tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Ini artinya besar kecilnya Total Quality Management tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial disuatu perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Octora Tita Audina., et all, 2018 dan Cynthia N. Kumentas, 2013. Dan hasil penelitian ini tidak mendukung dari Jevon Dauhan, 2013, Sulijaya Feliana dan Bangun Nurainun, 2015, dan Indah Permatasari., et all, 2016, yang menyatakan bahwa Total Quality Management berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian yang mendukung :

- a. Berdasarkan Octora Tita Audina (2018) : Hasil output variabel Total Quality Management (TQM) (X1) diperoleh nilai probabilitas 0,498 > 0,05. Artinya Ha ditolak dan H0 diterima, sehingga Ha yang menyatakan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial ditolak.
- b. Berdasarkan Cynthia N. Kumentas (2013) : Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Total Quality Management(X1) terhadap Kinerja Manajerial(Y) berpengaruh

pada tingkat signifikansi, 0.273 yang berarti tidak signifikan karena berada di atas nilai signifikansi yang dipersyaratkan yaitu 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Total Quality Management(X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial(Y).

Hasil penelitian yang tidak mendukung :

- a. Jevon Dauhan (2013) :  
Uji t menguji apakah Total Quality Management (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Manajerial (Y) pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Hasil uji t pada tabel diatas dapat dilihat bahwa Total Quality Management (X1) thitung = 2.575 > ttabel = 2,042 dan signifikansi p-value = 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan menolak H0 atau Total Quality Management (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (Y) pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo.
- b. Sulijaya Feliana dan Bangun Nurainun, (2015) Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah total quality management mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. total quality management mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,005. Nilai signifikansi total quality management lebih kecil dari 0,05, maka H0 ditolak dan menerima Ha yang menyatakan bahwa total quality management berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
- c. Indah Permatasari., et all, (2016) Secara parsial Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Dirgantara Indonesia, dengan kontribusi sebesar 24,6%.

Pengaruh Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial Berdasarkan hasil dari pengujian statistik t untuk variabel Budaya Organisasi sebagai X2 memiliki nilai thitung > ttabel yaitu 4,298 > 2,03011 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05, hal ini berarti H0 ditolak dan H2 diterima, sehingga Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT Japfa Comfeed IndonesiaTbk. Ini artinya besar kecilnya Budaya Organisasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Manajerial disuatu perusahaan. Sehingga hasil penelitian ini mendukung dari Indah Permatasari., et all, 2016 dan Jevon Dauhan, 2013. Dan hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Ghaliyah Nimassita Triseptya, 2017 dan Niko Silitonga, 2018 yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi tidak

berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian yang tidak mendukung :

- a. Indah Permatasari., et all, (2016) Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Dirgantara Indonesia, dengan kontribusi sebesar 42,4%.
- b. Jevon Dauhan (2013) Hasil uji t pada tabel diatas dapat dilihat bahwa Budaya Organisasi (X2) thitung = 2.416 > ttabel = 2,042 dan signifikansi p-value = 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan menolak H0 atau Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (Y) pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo.

Hasil penelitian yang tidak mendukung :

- a. Ghaliyah Nimassita Triseptya (2017) : Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja manajerial adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 0,201 lebih kecil dari t-tabel 1,64. Nilai original sample estimate adalah negatif yaitu sebesar 0,015 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja manajerial adalah positif. Ini berarti apabila



budaya organisasi rendah maka tingkat kinerja manajerial akan menurun dan sebaliknya. Dengan demikian variabel budaya organisasi yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

- b. Niko Silitonga (2018) : Berdasarkan hasil perhitungan uji atas persamaan (test equation) dengan mengacu pada tingkat signifikansi 10% dan memperhatikan hasil perhitungan koefisien regresi, maka dapat disimpulkan Hipotesis 2 (H2) ditolak atau  $H_0$  tidak dapat ditolak, artinya budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, walaupun pengaruhnya juga tidak terlalu signifikan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial Berdasarkan hasil dari pengujian statistik t untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebagai X3 memiliki nilai thitung < ttabel yaitu  $-1,228 < 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,228 > 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak. Sehingga Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Ini artinya besar kecilnya Gaya Kepemimpinan tidak dapat mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Manajerial disuatu perusahaan. Sehingga hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Muhammad Ridwan dan Fitri Hamelinda, 2017. Dan hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Irman Badu., et all, 2019 yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Hasil penelitian yang mendukung :

- a. Ridwan dan Fitri Hamelinda (2017) : Hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikan variabel gaya kepemimpinan adalah  $0,951 > 0,05$ .
- b. Irman Badu., et all, 2019 : Hasil analisis pengaruh parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pemerintah kota kendari diperoleh sebesar 0,053 dan nilai simultan sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pemerintah kota kendari berpengaruh positif dan signifikan. Nilai standardize beta bertanda negatif dengan nilai 0,053 menunjukkan bahwa pengaruh parsial gaya kepemimpinan positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Fhitung yang dihasilkan yaitu sebesar 39,083 yang dibandingkan dengan Ftabel. Menurut Ghozali, (2013 : 168) bahwa “Ftabel dengan degree of freedom (df) untuk jumlah parameter ( $df_1 = k-1$ ) nilai k ialah jumlah variabel pada suatu penelitian dan untuk ( $df_2 = (n-k)$ )”. Sehingga Ftabel didapat dengan cara jumlah parameter  $df_1 = 4-1 = 3$  dan  $df_2 = n-k = 37-4 = 33$  sehingga diperoleh Ftabel sebesar 2,89. Sehingga hasil berdasarkan uji statistik F pada penelitian ini diperoleh dengan Fhitung > Ftabel yaitu  $39,083 > 2,89$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Dengan demikian Total Quality Management, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap Kinerja Manajerial. Sehingga hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Alicia Pratiwi., et all, 2019 yang menyatakan

bahwa Total Quality Management, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Manajerial.

Hasil penelitian yang mendukung :

- a. Alicia Pratiwi., et all, (2019) : Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa total quality management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$  yang berarti hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima yaitu bahwa total quality management merupakan salah satu prediktor yang baik dalam meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi penerapan total quality management maka kinerja manajerial akan semakin baik. Dengan dilakukannya penerapan total quality management yang optimal akan mendorong para karyawan untuk sehingga akan meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini memperlihatkan adanya pengaruh budaya organisasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dibuktikan dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Dengan demikian hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini diterima sehingga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan, maka kinerja manajerial akan semakin meningkat dimana setiap satu persen peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,179%. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi perusahaan akan meningkatkan kinerja manajerial disuatu perusahaan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang dibuktikan dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Dengan demikian hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima sehingga semakin baik gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan yang baik mampu mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial yang dibuktikan dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Dengan demikian hipotesis keempat yang diajukan diterima sehingga semakin tinggi komitmen organisasi akan meningkatkan kualitas kinerja manajerial. Setiap satu persen peningkatan komitmen organisasi mampu meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,240%. Komitmen yang tinggi menjadikan manajer lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Maka dari itu komitmen dalam organisasi berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan dari sebuah organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa total quality management, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis dengan tingkat signifikansi pada uji  $f < 0,05$ . Dengan demikian bahwa hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini diterima sehingga total quality management, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja manajerial. Besarnya pengaruh total quality management, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial yaitu sebesar 0,752 pengaruh tqm, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial sangat kuat.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, yang bertujuan untuk menguji pengaruh Total Quality Management (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3), terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Adapun analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 20. Dari hasil pembahasan sebelumnya maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Total Quality Management tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk, diketahui bahwa nilai thitung < ttabel yaitu  $1,623 < 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,114 > 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk, diketahui bahwa nilai thitung > ttabel yaitu  $4,298 > 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk, diketahui bahwa nilai thitung < ttabel yaitu  $-1,228 < 2,03011$  dengan tingkat signifikansi  $0,228 > 0,05$ , hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak. Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk, Berdasarkan hasil perhitungan secara simultan, diketahui bahwa nilai Fhitung > Ftabel yaitu  $39,083 > 2,89$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima.

## Daftar Pustaka

- Alicia Pratiwi. 2019. Pengaruh Total Quality Management, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia di Kota Jambi). Fakultas Ekonomi. Jurnal Manajemen Akuntansi. Vol. 3 No.2.
- Ariantoni. 2017. Pengaruh Ukuran Perusahaan, Kesulitan Keuangan, Komite Audit, Kepemilikan Institusional, Kepemilikan Manajerial, dan Proporsi Dewan Komisaris Independen Terhadap Integritas Laporan Keuangan. Jurnal JOM Fekon. Vol.4.No.1.
- Cynthia N. Kumentas. 2013. Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT. POS Indonesia. Fakultas Ekonomi Jurnal EMBA. Vol. 1 No. 3.
- Erni Risnawati. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Eka Daya Kota Makassar. Fakultas Pendidikan STKIP-PI Makassar. Jurnal Supermasi. Vol. XI No. 2.
- Feliana Sulijaya dan Nuarinun Bangun. 2015. Pengaruh Total Quality Management, Motivasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT Sekar Bumi, Tbk. Fakultas Ekonomi Universitas Tarunamagara Jakarta. Jurnal Akuntansi Vol. XIX No. 3.
- Ghaliyah Nimassita Triseptya, dkk. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan

- sebagai Moderasi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Patria Artha. Jurnal Akuntansi. Vol. 1 No.1.
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 . Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hamsinah, dkk. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bongaya Makassar. Jurnal Organisasi dan Manajemen. ISSN 2.
- Hariyanto R Djatola Djampagau. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan. Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BNI Syariah Palu. Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Panca Bhakti Palu. Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis Vol.1 No.2.
- Henny Zurika Lubis. 2008. Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Perusahaan Manufaktur di KIM). Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Vol. 8 No. 1.
- Hiras Pasaribu. 2009. Pengaruh Komitmen, Persepsi dan Penerapan Pilar Dasar Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada BUMN Manufaktur di Indonesia). Fakultas Ekonomi UPN Veteran. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 11 No.2.
- Indah Permatasari, dkk. 2016. Pengaruh Total Quality Management dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Industri Pesawat Terbang PT Dirgantara Indonesia). Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam. Bandung Vol.2 No.1.
- Irman Badu, dkk. 2019. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme, Gaya Kepemimpinan, dan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. Fakultas Ekonomi Universitas Halu Oleo, Kendari. Jurnal Progres Ekonomi Pembangunan (JPEP) Vol. 4 No 1 (3).
- Jevon Dauhan. 2013. Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial PT. PLN Area Suluttengo Manado. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA Vol. 1 No. 4.
- Kaswan. 2014. Sikap Kerja. Bandung: Alfabeta.
- Muhhamad Ridwan. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi. Jurnal MANKEU Vol.6 No.3.
- Muhhamad Ridwan, Hengky Erik Sandy. 2019. Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Penghargaan, Komitmen Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Otomotif dan Komponen di Kota Jambi). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan Vol.8 No.1.
- Musran Munizu. 2010. Praktik Total Quality Management (TQM) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja (Studi pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar). Fakultas Ekonomi. Universitas Hasanuddin. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 12 No.2.

- Nanda Hapsari Ayuning Ratri. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Locus Of Control sebagai variabel moderating PT. Adi Karya Persero Tbk Divisi Kontruksi I. Skripsi S-1. Universitas Diponegoro.
- Nastiti Mintje. 2013. Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado. Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA Vol. 1 No. 3
- Ndraha Talizuduhu. 2011. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Niko Silitonga. 2018. Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Bank. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Perbanas Institute-Indonesia. Jurnal Analisa Akuntansi dan Perpajakan Vol. 2 No.2.
- Noor. 2011. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Notoatmodjo. 2012. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurul Huda. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan YPP Darul Huda Wonodadi Blitar. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kediri. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 5 No. 2.
- Octora Tita Audina. 2018. Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi Vol. 14 No. 3.
- Raissa Shoffiani Jusuf . 2013. Analisis Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja dan Reward terhadap Kinerja Manajerial. Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA Vol. 1 No.3.
- Rovila El Maghviroh, Eko Afriyanto. 2011. Consequences Implementasi Total Quality Management. Fakultas Ekonomi. STIE Perbanas Surabaya. Jurnal The Indonesia Accounting Review Vol.1 No.1
- Santoso, Singgih. 2016. *Panduan Lengkap SPSS Versi 2*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Shella Prahasti, Wahyono. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Jurnal Analisis Ekonomi Edukasi ISSN 2.
- Sudaryono. 2014. *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Jakarta Pusat : Lentera Ilmu Cendikia Perkantoran Sentra.
- Sugiarto, Eko. 2017. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif : Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta : Suaka Media
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwarto. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lautan Teduh di Kota Metro. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UM Metro. Jurnal Ilmiah Vol. 13 No. 1.

- Tika Tetty Pratiwi. 2014. Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Charoen Pokphand Tbk. Cabang Surabaya). Fakultas Ekonomi Universitas Jember (UNEJ).
- Wirawan. 2014. Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yenni Carolina. 2012. Pengaruh Penerapan Total Quality Management dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Survei pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Barat yang Listing di BEI. Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha. Jurnal Akuntansi Vol. 4 No.4.