

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL  
(Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kota Bandung)**

***EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) ON MANAGERIAL  
PERFORMANCE  
(Case Study at Bandung City Transportation Agency)***

Rianty Allissyah Putri<sup>1</sup>, Leny Suzan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Telkom, Bandung

riantyallissyah@student.telkomuniversity.ac.id<sup>1</sup>, lenysuzan@telkomuniversity.ac.id<sup>2</sup>

---

**Abstrak**

Penggunaan Total Quality Management (TQM) sebagai pengukur kinerja manajerial sudah semakin luas digunakan. Hal ini terjadi karena banyaknya kesuksesan dari pengimplementasian TQM dalam meningkatkan kinerja manajerial perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara TQM dengan 4 Subvariabel yang diteliti, yaitu: obsesi terhadap kualitas, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan pegawai dan kerjasama tim terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Perhubungan Kota Bandung. Data yang digunakan diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 40 pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. Model analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Pengujian kualitas data yang digunakan adalah validitas data dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas. Pengujian hipotesis yang digunakan adalah uji signifikan parsial (uji t), uji signifikan simultan (uji F), dan adjusted R square.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa TQM berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial. Namun hanya beberapa sub variable dalam TQM yang berpengaruh secara parsial.

**Kata kunci :** *Total Quality Management (TQM), Kinerja Manajerial.*

**Abstrack**

*The used of Total Quality Management (TQM) as a tool for measuring managerial performance has been used by world wide. This caused by the successful of the implementation of TQM in increasing managerial performance. This research is done to investigate whether there is the correlation between TQM – in this case using 4 sub-variable: obsession on quality, learning and training, involvement and empowerment employee, and teamwork to managerial performance.*

*This research was done in Dinas Perhubungan Bandung. File or data that being used in this research received from questionnaires sprading to 40 employees in Dinas Perhubungan Bandung. Analysis model that being used was multiple regression. data quality was tested by using validity and reliability test. Classic assumption tests that being used were normality test, heterocedastisity test, and multicolinearity test. Hypothesis test that being used were partial test (t-test), simultan test (F-test), and adjusted R square.*

*The result of this research showed that TQM are influence managerial performance simultanty. But justsome sub-variable on TQM are influence managerial performance partially.*

**Keywords:** *Total Quality Management (TQM), Managerial Performance.*

**1. Pendahuluan**

Kota Bandung merupakan ibukota propinsi Jawa Barat disamping sebagai pusat pemerintahan, Kota Bandung juga merupakan pusat perdagangan, bisnis, jasa, pendidikan dan tujuan wisata dari berbagai daerah. Dengan menyandang berbagai fungsi kota ini, tentu diperlukan perhatian dan juga penanganan yang intens guna ikut mendukung peningkatan pelayanan masyarakat di bidang sarana transportasi lalu lintas dan angkutan jalan.

Pada Dinas Perhubungan (Dishub) Kota Bandung, penerapan TQM diharapkan dapat berjalan dengan baik dan mampu menjadi pendukung untuk memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi di Kota Bandung, terutama kemacetan. Pada tahun 2019, Dishub Kota Bandung mencoba kebijakan baru dengan menerapkan sistem car pooling, yang mewajibkan ASN Dishub Kota Bandung berangkat ke kantor menggunakan transportasi online Grab. Tetapi, solusi yang ditawarkan kepada masyarakat untuk mengantisipasi kemacetan justru menuai kontra karena Dishub Kota Bandung dianggap tidak mendukung transportasi konvensional yang dapat mengganggu ekonomi kerakyatan.

**2. Dasar Teori dan Metodologi**

**2.1 Dasar Teori**

**2.1.1 Teori Keagenan**

Jensen dan Meckling (1976) mengungkapkan bahwa hubungan keagenan terjadi saat terdapat penyerahan pengelolaan dari pemegang saham atau investor (*principal*) kepada manajemen (*agent*). Oleh karena itu, agent akan mengupayakan hasil terbaik kepada principal. Teori keagenan (*agency theory*) merupakan acuan utama dan

landasan dasar praktik bisnis di perusahaan. Hubungan antara pihak principal dengan agent dapat menimbulkan terjadinya konflik keagenan karena masing-masing memiliki kepentingan berbeda yang dapat menyebabkan terjadinya kecurangan (*fraud*) dalam pelaporan laporan keuangan (Agusputri dan Sofie, 2019). Perbedaan kepentingan tersebut disebut sebagai *conflict of interest*.

### 2.1.2 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007:289). Pengertian menurut Narsa dan Yuniawati (2012:24) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial.

### 2.1.3 Pengertian Obsesi Terhadap Kualitas

Menurut Goeth dan Davis (Tjiptono, 2012:51) bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dalam organisasi yang menerapkan TQM, obsesi utama suatu perusahaan yaitu meningkatkan kualitas baik itu kualitas produk/jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan kerja dimana kualitas merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan serta dalam menarik konsumen/pelanggan

### 2.1.4 Pengertian Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental dalam TQM suatu organisasi. oleh karena itu setiap orang perusahaan diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar setiap orang dapat meningkatkan ketrampilan teknis dan profesionalnya (Budiyo, 2005:10). Sedangkan yang dimaksud dengan praktis dan segera adalah bahwa apa yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga yang diberikan harus bersifat praktis (Nasution, 2005:4).

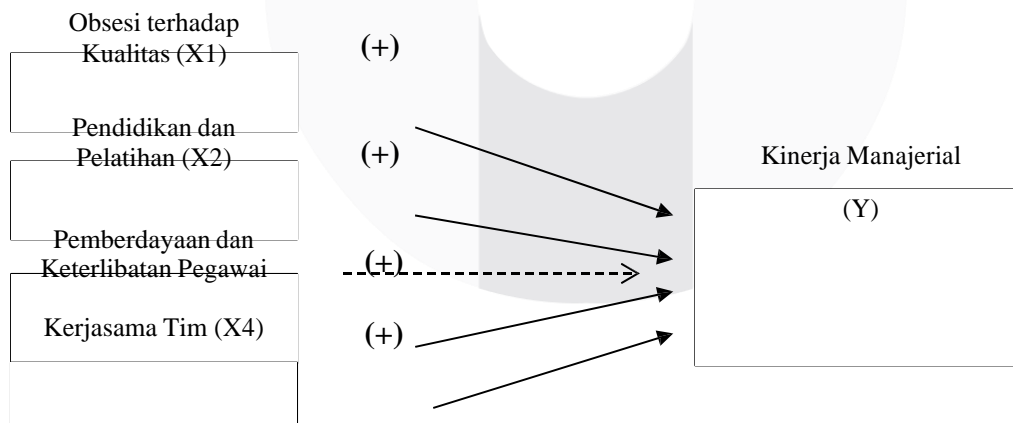
### 2.1.5 Pengertian Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai

Adanya Keterlibatan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM, karena keterlibatan dan pemberdayaan karyawan akan memberikan karyawan hak untuk merekomendasikan perubahan lalu diberikan tanggung jawab untuk penerapannya (Sukoco, 2007:24). Pelibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Tjiptono dan Anastasia, 2003: 79).

### 2.1.6 Pengertian Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan salah satu unsur fundamental dalam Total Quality Management. Tim merupakan sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama. Organisasi yang menerapkan TQM memerlukan kerjasama tim, baik antara karyawan perusahaan maupun dengan masyarakat sekitarnya (Soegoto, 2009:24).

Berdasarkan teori yang sudah dijabarkan, dengan ini penulis menyusun model kerangka pemikiran yang digambarkan sebagai berikut :



**Tabel 1. Kerangka Pemikiran**  
*Sumber: data yang telah di olah (2021)*

## 2.2 Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Dinas Perhubungan Kota Bandung. Peneliti ini menggunakan teknik analisis deskriptif dan regresi linier berganda. Peneliti ini melakukan uji validitas untuk memperoleh layak atau tidaknya butir-butir pertanyaan untuk mendefinisikan sebuah variabel. Untuk mengetahui konsistensi dan kestabilan responden dalam menjawab hal-hal terkait pertanyaan pada kuesioner, peneliti melakukan uji reliabilitas. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Adapun salah satu syarat agar bisa menggunakan persamaan regresi berganda yaitu terpenuhinya uji asumsi klasik untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien.

Beberapa bagian uji asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini adalah: 1) Uji Normalitas, 2) Uji Heteroskedastisitas, dan 3) Uji Multikolinieritas. Setelah melakukan seluruh pengujian yang telah disebutkan, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis yang terdiri dari: 1) Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), 2) Uji Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F), dan 3) Uji Signifikansi Parsial (Uji Statistik t).

## 3. Pembahasan

### 3.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan distribusi frekuensi dan presentase dilakukan untuk mengetahui jawaban atau tanggapan responden terhadap setiap item pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Sedangkan untuk mengetahui bagaimana penilaian responden terhadap setiap variabel yang diteliti, maka dapat dilihat melalui perolehan hasil skor aktual serta nilai persentase.

**Tabel 2. Hasil Pengujian Statistik Deskriptif**

Variabel	Total Skor	Persentase Skor	Keterangan
Obsesi Terhadap Kualitas (X1)	1004	83,66%	Baik
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	777	77,7%	Baik
Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3)	739	73,9%	Baik
Kerjasama Tim (X4)	762	76,2%	Baik
Kinerja Manajerial (Y)	702	70,2%	Baik

*Sumber: Data yang telah diolah (2021)*

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa variabel Obsesi Terhadap Kualitas (X1), Pendidikan dan Pelatihan (X2), Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3), dan Kerjasama Tim (X4) berada pada kategori baik.

### 3.2 Uji Asumsi Klasik

#### 3.2.1 Uji Normalitas

**Tabel 3. Hasil Pengujian Normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		LnResid2
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	-2.8791
	Std. Deviation	3.24530
Most Extreme Differences	Absolute	.137
	Positive	.106
	Negative	-.137
Test Statistic		.137
Asymp. Sig. (2-tailed)		.057 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

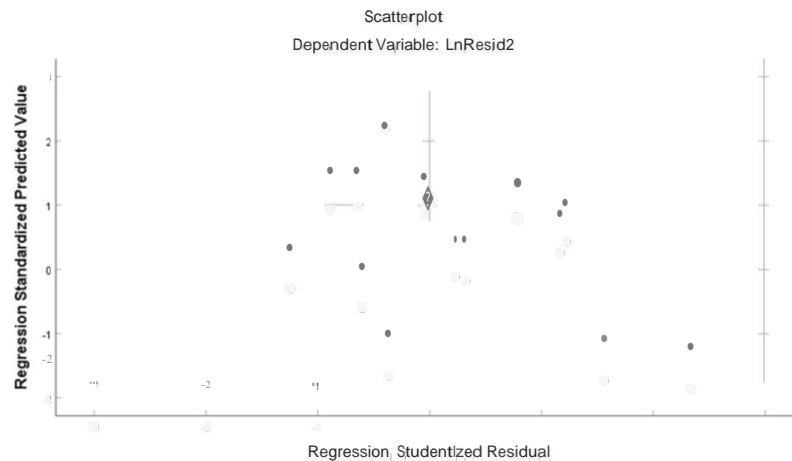
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

*Sumber: Data Primer diolah, 2021*

Analisis kenormalan berdasarkan metode *Kolmogorov-Smirnov* mensyaratkan kurva normal apabila nilai *Asym.Sig.* dapat diketahui bahwa nilai *Asym.Sig* 0,057 atau lebih besar dari 0,05. Karena nilai signifikansi seluruh variabel diatas 0,05 maka data dapat digunakan karena variabel berdistribusi normal.

#### 3.2.2 Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 1 Diagram Scatterplot Heteroskedastisitas**

*Sumber: Data yang telah diolah (2021)*

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas dalam Gambar 1 dapat dilihat bahwa titik menunjukkan tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga model tidak terdapat heteroskedastisitas. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam model, residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain memiliki variansi yang sama atau konstan. Sehingga asumsi tidak adanya heteroskedastisitas atau adanya homoskedastisitas terpenuhi dalam persamaan regresi. Diagram scatterplot menunjukkan bahwa estimator model yang telah diperoleh dapat memberikan hasil terbaik atau dapat dikatakan residual memiliki variansi yang minimum.

### 3.2.3 Uji Multikolinearitas

**Tabel 4. Hasil Pengujian Multikolinearitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	.156	11.043		.014	.989		
LnX1	-6.788	8.058	-.263	-.842	.405	.172	5.812
LnX2	25.323	6.275	1.062	4.036	.000	.242	4.140
LnX3	-11.722	6.181	-.537	-1.896	.066	.209	4.782
LnX4	-7.504	5.441	-.330	-1.379	.177	.293	3.416

a. Dependent Variable: LnResid2

*Sumber: Data primer diolah, 2021*

Berdasarkan output tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa nilai tolerance semua variabel lebih dari 0,10 atau nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolonieritas pada model regresi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang berkaitan antara variabel obsesi terhadap kualitas (X1), pendidikan dan pelatihan (X2), keterlibatan dan pemberdayaan pegawai (X3), kerjasama tim (X4), dan kinerja manajerial (Y).

### 3.3 Analisis Regresi linear Berganda

Berdasarkan hasil output program *Statistical Program For Society Science (SPSS)* diperoleh nilai a (konstanta) dan koefisien regresi sehingga dapat dibentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 2,112 + 0,259X_1 - 0,099X_2 + 0,222X_3 + 0,222X_4$$

Persamaan tersebut menggambarkan apabila diperkirakan variabel independen (X) naik sebesar satu unit dan nilai variabel independen lainnya diperkirakan konstan atau sama dengan nol, maka nilai variabel dependen (Y) diperkirakan dapat naik atau turun sesuai dengan tanda koefisien regresi variabel independennya. Konstanta sebesar 2,112 dan bertanda positif artinya, variabel kinerja manajerial dapat dipengaruhi oleh variabel independennya yaitu obsesi terhadap kualitas, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan pegawai, dan kerjasama tim. Jika nilai variabel independen dianggap konstan. Obsesi Terhadap Kualitas (X1) adalah 0,259 maka artinya, jika Obsesi terhadap Kualitas (X1) meningkat sebesar satu satuan dan variabel lainnya konstan maka

variabel Kinerja manajerial (Y) akan meningkat 0,259. Pendidikan dan Pelatihan (X2) adalah -0,094 maka artinya, jika pendidikan dan pelatihan (X2) meningkat sebesar satu satuan dan variabel lainnya konstan maka variabel Kinerja manajerial (Y) akan menurun -0,094. Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3) adalah 0,333 maka artinya, jika Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3) meningkat sebesar satu satuan dan variabel lainnya konstan maka variabel Kinerja manajerial (Y) akan meningkat 0,333. Kerjasama Tim (X4) adalah 0,242 maka artinya, jika Kerjasama Tim (X4) meningkat sebesar satu satuan dan variabel lainnya konstan maka variabel Kinerja manajerial (Y) akan meningkat 0,242.

### 3.4 Pengujian Hipotesis

#### 3.4.1 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 5. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	Model Summary			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 <sup>a</sup>	.837	.819	.90435

a. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai, Obsesi terhadap kualitas

*Sumber: Data yang telah diolah (2021)*

Berdasarkan pada Tabel 5 di atas diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,819 atau 81,9%. Nilai Adjusted R Square sebesar 81,9% memiliki arti bahwa Obsesi Terhadap Kualitas (X1), Pendidikan dan pelatihan (X2), Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3), dan Kerjasama Tim (X4) memberikan pengaruh secara simultan sebesar 81,9% terhadap Kinerja Manajerial (Y). Sedangkan sisanya sebesar 18,1% merupakan kontribusi dari faktor lain selain Obsesi Terhadap Kualitas (X1), Pendidikan dan pelatihan (X2), Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3), dan Kerjasama Tim (X4) yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

#### 3.4.2 Uji Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F )

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi Obsesi terhadap Kualitas, Pendidikan dan Pelatihan, keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajerial secara simultan.

**Tabel 4.6 Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)**

Model		ANOVA <sup>a</sup>				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147.275	4	36.819	45.019	.000 <sup>b</sup>
	Residual	28.625	35	.818		
	Total	175.900	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Kerjasama Tim, Pendidikan dan Pelatihan, Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai, Obsesi terhadap kualitas

*Sumber: Data yang telah diolah (2021)*

Berdasarkan hasil analisa pada Tabel 4.6 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang memiliki nominal lebih kecil dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, jika nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), maka H<sub>0</sub> ditolak yang berarti secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Obsesi Terhadap Kualitas (X1), Pendidikan dan Pelatihan (X2), Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3), dan Kerjasama Tim (X4) terhadap Kinerja Manajerial (Y) pada Dinas Perhubungan Kota Bandung.

#### 3.4.3 Uji Signifikansi Parsial ( Uji Statistik t )

**Tabel 4.7 Hasil Pengujian Hipotesis Parsial (Uji T)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.112	1.269		1.664	.105
	Obsesi terhadap kualitas	.259	.115	.370	2.254	.031
	Pendidikan dan Pelatihan	-.094	.116	-.114	-.807	.425
	Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai	.333	.118	.426	2.825	.008

Kerjasama Tim	.242	.105	.293	2.299	.028
---------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data yang telah diolah (2021)

#### 4. Pembahasan Hasil Penelitian

##### 4.1 Pengaruh Obsesi Terhadap Kualitas Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil perhitungan untuk hipotesis pertama yaitu variabel Obsesi Terhadap Kualitas (X1) diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,031 yang memiliki nominal lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  atau  $0,031 > 0,05$ . Oleh karena itu, H0 ditolak dan Ha,1 diterima yang berarti secara parsial variabel obsesi terhadap kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Dinas Perhubungan Kota Bandung.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Goeth dan Davis (Tjiptono, 2012:51), Rian Angelina (2012), Febri Rahmi, Chronika Manurung (2015) yang menyatakan bahwa obsesi terhadap kualitas yang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

##### 4.2 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil perhitungan untuk hipotesis kedua yaitu variabel Pendidikan dan Pelatihan (X2) diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,425 yang memiliki nominal lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  atau  $0,425 > 0,05$ . Oleh karena itu, H0 diterima dan Ha,2 ditolak yang berarti secara parsial variabel Pendidikan dan Pelatihan (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) pada Dinas Perhubungan Kota Bandung.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Angelina (2012:13), Kumentas (2013:804) yang menyatakan bahwa obsesi terhadap kualitas yaitu elemen dari TQM tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Berbeda dengan hasil penelitian menurut Desi Lesmana (2011), Menurut Steffi Sigilipu (2013) yang menyatakan pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

##### 4.3 Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil perhitungan untuk hipotesis ketiga yaitu variabel Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai (X3) diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,008 yang memiliki nominal lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  atau  $0,008 > 0,05$ . Oleh karena itu, H0 ditolak dan Ha,1 diterima yang berarti secara parsial variabel keterlibatan dan pemberdayaan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Dinas Perhubungan Kota Bandung.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tjiptono dan Anastasia (2003: 79), Sudjono, Dona Primasari, Wdyahayu W.K (2012), Desi Lesmana (2011) yang menyatakan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan pegawai yang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

##### 4.4 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil perhitungan untuk hipotesis keempat yaitu variabel Kerjasama Tim (X4) diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,028 yang memiliki nominal lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  atau  $0,028 > 0,05$ . Oleh karena itu, H0 ditolak dan Ha,1 diterima yang berarti secara parsial variabel kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Dinas Perhubungan Kota Bandung.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmi Handayani (2014), Rian Angelina (2012), Rosfariana Marbun (2017), Soegoto (2009:24) yang menyatakan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan pegawai yang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

#### 5. Kesimpulan dan Saran

##### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil pengujian dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu secara simultan obsesi terhadap kualitas, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan pegawai, dan kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Dinas Perhubungan Kota Bandung. Selanjutnya berdasarkan pengujian secara parsial, diperoleh bahwa obsesi terhadap kualitas, keterlibatan dan pemberdayaan pegawai dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan pendidikan dan pelatihan diperoleh tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Dinas Perhubungan Kota Bandung.

##### 5.2 Saran

###### 5.2.1 Aspek Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran dan pedoman bagi penelitian selanjutnya, yaitu peneliti mengharapkan penelitian ini dapat berguna untuk menambah wawasan dibidang ilmu akuntansi terkait dengan hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, dan peneliti mengharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti mengenai hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pada penelitian selanjutnya peneliti berharap agar terdapat faktor-faktor lain yang dapat diteliti yang memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, agar kompleksitas dari kinerja manajerial dapat terpecahkan seiring berkembangnya zaman. Peneliti selanjutnya juga dapat menyesuaikan daerah penelitian yang berbeda dari segi karakteristiknya agar menghasilkan diferensiasi serta

referensi yang lebih banyak lagi, sehingga dapat tereksplorasi di berbagai daerah dan karakteristik untuk mencapai kinerja manajerial.

### 5.2.2 Aspek Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran dan pedoman bagi :

1. Bagi Perusahaan  
Dapat menjadikan salah satu pertimbangan terhadap perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan serta dapat menjadi bahan evaluasi yang bermanfaat bagi perusahaan.
2. Bagi Investor  
Disarankan bagi investor sebaiknya memperhatikan kinerja perusahaan sebelum memutuskan untuk menginvestasikan modalnya pada suatu perusahaan. Selanjutnya investor juga memperhatikan variabel lain untuk melakukan investasi modal.

### Referensi

- [1] Abdul, R., Laiya, R., Jan, A. H., & Pondaag, J. (2018). Pengaruh Total Quality Management ( Tqm ) terhadap Kinerja Manajerial pada PT . Bank Mandiri ( Persero ) Tbk Area Manado Effect Of Total Quality Management ( Tqm ) On Managerial Performance In Pt . Mandiri Bank ( Persero ) Tbk Manado Area, 6(4), *Jurnal EMBA*, 6-4, 2658-2667.
- [2] Aisyiah, N., & Si, M. (2019). The Influence of Total Quality Management ( Tqm ) To Managerial Performance With And Reward System As ( Case Study at North Sumatra Muhammadiyah General Hospital ), *Seminar Nasional dan Call for Paper 2019 -ISBN : 978-602-6988-71-3*, 197–203.
- [3] Akuntansi, J. I., & Nasrun, M. (2018). The Effect Of TQM and Budget Participation On Managerial Performance In Corporate Manufacturing In Industrial Area Makassar, *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1(1), 70–84.
- [4] Arsalan, S., Haizam, M., Saudi, M., Susiani, R., & Adison, A. (2018). Effect of Participative Budgeting , Organizational Commitment and Work Effect of Participative Budgeting , Organizational Commitment and Work Motivation on Managerial Performance ( Survey of Motor Vehicle Dealers in Bandung ), (December). *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (4.34) (2018) 240-244.
- [5] Asdani, A. (n.d.). The Effect of Leader Member Exchange ( LMX ) on Managerial Performance ( Study at State Polytechnic of Malang ), *Review of Integrative Business and Economics Research* 7(1), 135–153.
- [6] Christy, I., Aslim, G., & Hartono, J. M. (2019). Measurement System and Balanced Scorecard Based Perspective System to Managerial Performance With Motivation, *Journal of Applied Management (JAM) Vol. 17. No.2*, 187–198.
- [7] Darmawan, W., Fajar, U., & Fajar, U. (2017). Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja, *JOURNAL OF APPLIED MANAGERIAL ACCOUNTING Vol. 1, No. 2, 2017*, 99-113.
- [8] Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Sess*. Cetakan keempat. Semarang: UNDIP.
- [9] Hansen Don R, Maryanne M. Mowen. (2009) . *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- [10] Hastuti, Sri dan Luky Wijayanti. (2009). Kinerja Manajerial: Hasil Kerjasama Tim dan Perbaikan Berkesinambungan- *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis. Vol.9 No.1 Maret*.
- [11] Ishikawa, K. (1992). *Pengendalian Mutu Terpadu*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Manajer, P., & Variabel, S. (2019). No Title, 7, 46–57.
- [12] Nasution, M. N. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*. Edisi Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [13] Natha, Ketut Suardhika. (2008). *Total Quality Management Sebagai Perangkat Manajemen Baru Untuk Optimisasi*. Buletin Studi Ekonomi, 13(1), hal. 1-12.
- [14] Pt, A. T., Murni, A., Tumuluntung, J., Kab, V., Utara, M., Bin, A., & Jan, H. (2017). Analisis Total Quality Management ( Tqm ) terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya Desa Tumuluntung Kab . Minahasa Utara, *Jurnal EMBA* 5(2), 423–432.
- [15] Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- [16] Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CA lfabeta.
- [17] Sunyoto, D. (2013). *Metode Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- [18] Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. (2003). *Total Quality Management*. Yogyakarta : Andi.
- [19] Zulkarnain, I., Gemina, D., & Yuningsih, E. (2019). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bcd Bogor The Effect of Total Quality Management to Employee, *Jurnal Sosial Humaniora*, 10(1), 40-48..