

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial

Riskia Sekar Kinanti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura; Riskiasekar2000@gmail.com

Nur Hayati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura; nur.hayati@trunojoyo.ac.id*

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the impact of total quality management, organizational culture, performance measurement system, and reward system on managerial performance. The research involved all heads or managers of BUMD in Bangkalan Regency, covering upper, middle, and lower-level managers. The researchers used the purposive sampling method to select the research samples. Data was collected through the distribution of questionnaires to 47 managers or heads of BUMD in Bangkalan Regency. This research followed a quantitative approach, and the hypothesis was tested using multiple linear regression analysis. The findings revealed that TQM, organizational culture, performance measurement system, and reward system significantly influence managerial performance. These findings are consistent with previous research studies that have examined the impact of total quality management and organizational culture on managerial performance.

Keywords: *total quality management; organizational; culture; performance measurement system; reward system; managerial performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh *total quality management*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Studi ini melibatkan semua kepala atau manajer BUMD di Kabupaten Bangkalan, termasuk manajer tingkat atas, menengah, serta bawah. Metode *purposive sampling* dipakai untuk memilih sampel penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 47 manajer atau kepala BUMD Kabupaten Bangkalan. Metode penelitian ini ialah kuantitatif dan pengujian hipotesis memakai analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian mengindikasikan jika *TQM*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan memengaruhi kinerja manajemen dengan signifikan.

Kata kunci: *total quality management, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan kinerja manajerial.*

PENDAHULUAN

Saat ini, kemajuan pada industri bisnis menghadirkan persaingan bisnis yang sangat kompetitif pada pasar global. Persaingan bisnis ini merupakan hal yang biasa di dunia perindustrian. Setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menawarkan produknya dengan berbagai macam manfaat dan keunggulan produk yang dipasarkan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan sejumlah-besaran. Di dalam menghadapi persaingan bisnis ini, perusahaan harus mampu dan cerdas menciptakan korelasi tertentu antara produk atau jasa yang ditawarkannya dengan konsumen. Hal tersebut akan menguntungkan konsumen sebab mereka akan mempunyai beragam pilihan agar kebutuhan mereka terpenuhi. Permintaan dari konsumen untuk kepuasan produk atau layanan adalah tanggung jawab perusahaan. Sehingga agar bisa berhasil atau bertahan pada lingkup usaha yang sangat kompetitif, perusahaan harus menciptakan nilai tambah untuk konsumen berbentuk produk maupun layanan berkualitas tinggi dan layanan berkualitas lebih baik daripada yang lain.

Supaya pelaksanaan dari fungsi-fungsi manajemen bisa efektif dan efisien, diperlukan keputusan yang matang dari manajer dalam menjalankan, mengawasi, mempengaruhi, mengarahkan dan memimpin suatu perusahaan. Kepemimpinan adalah tugas manajer, dalam mengawasi, mempengaruhi dan mengarahkan individu maupun sekelompok individu tertentu guna bisa mencapai tujuan yang diinginkan serta diharapkan. Seorang manajer memiliki peran yang bisa menentukan sebuah keberhasilan organisasi agar tujuan yang telah disepakati bisa dicapai. Baiknya seorang manajer bisa diamati dari kinerjanya dalam menjalankan kegiatan-kegiatan manajerial. Oleh sebab itu, perusahaan wajib betul-betul memperhatikan kinerja manajerial.

Menyikapi era persaingan yang kian ketat yakni dengan memakai konsep *total quality management*. Sejak awal 1980-an TQM sudah memperoleh atensi yang tinggi dari manajer, sebab mampu menaikkan kinerja perusahaan. *Total Quality Management* (TQM) ialah sudut pandang baru untuk mengoperasikan suatu usaha yang berusaha mengutamakan kepuasan pelanggan dan memaksimalkan Kapabilitas kompetitif organisasi dengan seluruh karyawan serta perbaikan mutu secara berkelanjutan dari mutu produk, manusia, layanan, proses serta lingkungan organisasi.

Sejumlah penelitian mengenai *total quality management* sebelumnya sudah pernah dilakukan, diantaranya: (Munizu, 2010) melakukan penelitian mengenai Praktik TQM serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan, (Mintje, 2013) meneliti mengenai Pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado, (Dauhan, 2013) meneliti tentang TQM, Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial, dan (Antari & Setiawan, 2022) meneliti mengenai Pengaruh TQM terhadap Kinerja Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000. Pada sejumlah penelitian di atas memperlihatkan TQM berpengaruh secara positif serta signifikan terhadap kinerja manajerial, yang berarti bila TQM bertambah maka kinerja karyawan meningkat.

Berdasarkan berbagai penelitian-penelitian sebelumnya, Fakta ini masih bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya. Jika terdapat perbedaan pendapat mengenai pengaruh TQM, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial, hal tersebutlah yang membawa peneliti guna mengadakan penelitian lebih lanjut tentang kinerja manajerial yang dipengaruhi oleh *total quality management*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja serta sistem penghargaan. Kemudian peneliti juga tertarik ingin meninjau penelitian sebelumnya serta mengembangkannya lebih lanjut. Studi ini memakai variabel lain yakni budaya organisasi. Budaya organisasi diduga sebagai faktor penentu keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan (Dauhan, 2013).

Kebanyakan BUMD di Indonesia khususnya Kabupaten Bangkalan sebelum terbitnya peraturan terkait BUMD sangat erat dengan kebijakan daerah yang mengakibatkan proses GCG (*Good Corporate Governance*) itu tidak bisa dijalankan dengan maksimal. Setelah terbitnya PP No 54 tahun 2017 mengenai Badan Usaha Milik Daerah dan permendagri No 118 tahun 2018 mengenai rancangan usaha, kerja, dan anggaran, kerjasama, pelaporan maupun evaluasi BUMD, pemerintah Kabupaten Bangkalan mengintruksikan semua BUMD yang ada di Kabupaten Bangkalan diantaranya Perumda Sumber Sejahtera, PT. Sumber Daya dan Perumda BPR untuk bisa mengakselerasi dan menyesuaikan dengan sejumlah peraturan pemerintah yang sudah ditetapkan nantinya kegiatan-kegiatan operasional dan bisnis di BUMDnya bisa berjalan dengan lebih baik dan memenuhi unsur-unsur dari GCG. Pemerintah Kabupaten Bangkalan berharap semua BUMD bisa memberikan pendapatan asli daerah dan membentuk *image* positif terkait BUMD yang terletak pada Kabupaten Bangkalan.

Peneliti melakukan penelitian di BUMD Kabupaten Bangkalan yakni perusahaan milik Pemerintah daerah yang beroperasi di sektor jasa dan komersial yang tujuannya guna mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) guna mensejahterakan masyarakat Berdasarkan perda pasal 5 tahun 2019 terdapat 3 ruang lingkup penyertaan modal BUMD di Kabupaten Bangkalan yakni Perumda BPR, Perumda Sumber Sejahtera (PDAM Kab. Bangkalan) dan PT. Sumber Daya (PERSERODA). Berdasarkan informasi yang terdapat pada tribunmanado.co.id 10 September 2022 Agus Fatoni menjelaskan, hingga saat ini, terdapat jumlah BUMD di Indonesia mencapai 973 badan usaha. Setiap perusahaan memiliki tujuan-tujuan berbeda yang tentunya ingin dicapai demi kebaikan suatu perusahaan tersebut. Dengan demikian, penting untuk perusahaan agar bisa meningkatkan mutu produk atau peningkatan kualitas mutu pelayanan agar kepuasan konsumen terhadap suatu perusahaan terpenuhi. Dari orang yang memberi wewenang maupun tanggung jawab serta orang yang menjalankan wewenang maupun tanggung jawab. Dalam upaya meningkatkan kualitas serta produktivitas, diperlukan penerapan budaya organisasi, sistem penghargaan serta sistem pengukuran kinerja yang baik guna mendukung efektifitas penerapan teknis TQM guna meningkatkan kinerja manajerial.

Studi ini mereplikasi penelitian (Cahyati, 2013), (Mintje, 2013) dan (Marpaung *et al.* 2022) perbedaannya terletak pada variabel yang dipakai, peneliti memasukkan budaya organisasi sebagai variabel bebas. Budaya organisasi dianggap sebagai penentu yang paling penting dari keberhasilan kinerja organisasi perusahaan. Keberhasilan adopsi suatu organisasi terhadap aspek serta nilai budaya organisasinya akan membantu kemajuan serta perkembangan organisasi secara berkelanjutan. Seperti yang terdapat pada BUMD Kabupaten Bangkalan yang mengimplementasikan sejumlah nilai budaya organisasi seperti mengajak para karyawannya guna mengikuti pelatihan guna meningkatkan kinerja, mengimplementasikan motto perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik serta

menanggapi keluhan dengan tangan terbuka, dan guna meningkatkan kedisiplinan para karyawan BUMD kabupaten Bangkalan maka daftar hadir para karyawan saat ini sudah memakai teknologi *fingerprint*. Hal tersebutlah yang memotivasi peneliti melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada BUMD Kabupaten Bangkalan".

Tinjauan Pustaka

Total Quality Management

Total quality mangement ialah sebuah strategi manajemen dengan mengoptimalkan rivalitas dan melakukan perbaikan mutu secara berkelanjutan terhadap produk maupun layanan, tenaga kerja, proses maupun lingkungannya. Pendekatan ini sangat penting untuk diimplementasikan oleh perusahaan sebab bisa menawarkan sejumlah keunggulan yang pada akhirnya meningkatkan keuntungan perusahaan serta memungkinkan untuk berkompetisi dengan perusahaan sejenis (Cahyati, 2013).

Budaya Organisasi

Menurut Arumbika (2012) Budaya organisasi diartikan sebagai kumpulan makna yang anggota organisasi anut berfungsi sebagai faktor pembeda pada organisasi yang satu dengan yang lainnya. Meskipun budaya organisasi lebih menonjol dibandingkan individunya sendiri, budaya organisasi berasal dari norma-norma, kepercayaan, gaya berpikir dan perilaku yang ditunjukkan oleh anggota suatu organisasi. Keyakinan dan perilaku yang ditampilkan oleh individu ini berkembang serta menciptakan budaya yang berbeda atau baru yang tidak hanya terdiri dari gabungan elemen-elemennya.

Sistem Pengukuran Kinerja

Berdasarkan Rachmawati (2009) Sistem pengukuran kinerja ialah suatu langkah yang secara berkala melakukan peningkatan terhadap tingkat pencapaian pada implementasi kebijakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi, serta misi perusahaan. Disisi lain, sistem pengukuran juga berperan dalam mengendalikan kinerja serta memberi respon yang penting dalam proses pengambilan keputusan.

Sistem Penghargaan

Berdasarkan Kurnianingsih & Indriantoro (2001), Sistem penghargaan ialah bentuk kompensasi bagi manajer yang mencakup pembayaran tetap serta variabel berdasarkan kinerja mereka. Penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan bisa membantu mendorong dan memperkuat perilaku positif yang dihargai serta diakui oleh perusahaan. Ini bisa membantu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang secara umum bisa menguntungkan organisasi secara keseluruhan

Kemampuan seorang manajer untuk menyelesaikan tugas sehingga mereka bisa mencapai tujuan dikenal sebagai kinerja manajer. Kinerja manajer mencakup tingkat di mana seorang manajer bisa mengkoordinasikan pekerjaan melalui upaya bawahannya yang berupa hasil dari penerapan metode maupun teknik pengorganisasian dan pengendalian yang tepat (Anggraeni, 2010). Manajer suatu organisasi sangat berpengaruh dalam upaya mencapai tujuan serta tanggung jawab sosial. Jika manajer melakukan pekerjaan mereka dengan baik, tujuan perusahaan akan mudah dicapai.

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial

Total quality management ialah sebuah upaya guna mengoptimalkan Kapabilitas kompetitif organisasi dengan lebih berfokus pada perbaikan berkelanjutan guna memuaskan pelanggan. Kinerja manajerial yang dicapai oleh manajer menjadi komponen utama yang bisa meningkatkan efektivitas organisasi.

Hal tersebut dikaitkan dengan teori kontijensi, di mana *total quality management* ialah sebuah pendekatan yang berfokus pada perbaikan kualitas produk, tenaga kerja, proses, maupun lingkungan secara berkala dan terus menerus. *Total quality management* dianggap memiliki efektivitas desain sistem sebab perusahaan bisa memperbaiki sistem yang ada secara berkala dan mengembangkan potensi sistem baru. Dengan adanya sumber daya manusia yang bermutu serta sistem manajemen yang baik pasti bisa berefek pada kinerja individu yang membuat keputusan tentang aktivitas manajemen perusahaan.

Terdapat sejumlah penelitian yang menguji korelasi antara *total quality management* terhadap kinerja manajerial diantaranya: Rachmawati (2009) dengan hasil jika penerapan *total quality*

management mempengaruhi kinerja manajerial. Hidayati (2017) mengambil kesimpulan jika *total quality management* mempengaruhi kinerja manajerial.

Dengan merujuk pada deskripsi sebelumnya dan tinjauan penelitian sebelumnya, maka hipotesa pertama yang bisa diajukan adalah:

H₁: Penerapan *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Peran budaya organisasi guna meningkatkan pertumbuhan organisasi sangat penting. Suatu organisasi bisa tumbuh maupun berkembang sebab budaya organisasi di dalamnya merangsang motivasi sumber daya manusianya, yang mengarah pada peningkatan kinerja dalam organisasi. Akan tetapi, tidak jarang organisasi gagal disebabkan tidak bisa mempertahankan budaya organisasi yang produktif.

Konsep ini terkait dengan teori kontingensi yang berpendapat jika kepemimpinan merupakan suatu proses yang mana kapasitas seorang pemimpin untuk mempengaruhi dilihat dari kondisi maupun tingkat serta gaya kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi tersebut. (Uha, 2015) menegaskan jika budaya organisasi merujuk pada cara orang melaksanakan tugas pada suatu organisasi. Apabila budaya organisasi dalam sebuah perusahaan dioperasikan dengan tepat, maka bisa mempengaruhi individu di dalam perusahaan dalam melaksanakan kegiatan tertentu, dan dengan demikian berkontribusi pada peningkatan kinerja manajerial.

Adapun sejumlah penelitian yang meneliti mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial diantaranya: Cahyati (2013) yang menegaskan jika budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajerial. Dauhan (2013) yang menegaskan jika budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajerial. Pratiwi (2019) yang menegaskan jika budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajerial.

Berdasarkan deskripsi maupun uraian dari penelitian sebelumnya yang sudah dideskripsikan diatas, maka hipotesa kedua yang bisa dibuat idalah:

H₂ : Budaya Organisasi mempengaruhi kinerja manajerial.

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Uha (2015) Sistem pengukuran kinerja merupakan instrumen manajemen guna memperbaiki kualitas dan transparansi dalam mengambil keputusan. Sistem pengukuran kinerja ialah sebuah sistem yang tujuannya adalah agar para manajer mengevaluasi pelaksanaan strategi. Hasil yang baik datang dari sistem manajemen perusahaan yang tahu bagaimana menetapkan tujuan

Hal tersebut dikaitkan dengan teori kontijensi, yang mengatakan jika sistem pengukuran kinerja yang efektif bisa menjadikan informasi berkualitas sehingga keputusan yang dibuat sejalan dengan fakta lingkungan perusahaan, yang menghasilkan efektivitas desain. Perusahaan yang menerapkan sistem pengukuran kinerja yang baik tentu akan memiliki informasi yang lebih sesuai maupun rinci tentang keadaan perusahaan, yang sangat membantu dalam proses pengambilan keputusan.

Terdapat sejumlah penelitian yang menguji pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial diantaranya: Narsa dan Yuniawati (2003) mengambil kesimpulan jika Sistem Pengukuran Kinerja mempengaruhi Kinerja Manajerial. Swari & Wirasedana (2017) menegaskan jika Sistem Pengukuran Kinerja mempengaruhi Kinerja Manajerial. Anggraeni (2010) mengambil kesimpulan jika sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan mempengaruhi kinerja manajerial.

Berdasarkan deskripsi maupun uraian dari penelitian sebelumnya yang sudah dideskripsikan di atas, maka hipotesa ketiga yang bisa dibuat idalah:

H₃: Sistem Pengukuran kinerja mempengaruhi kinerja manajerial

Pengaruh Sistem Peghargaan terhadap Kinerja Manajerial

Laiya *et al.* (2018) menegaskan jika kinerja tinggi sangat bergantung pada program penghargaan jika dikaitkan dengan pekerjaan pendukung, termasuk evaluasi pekerjaan, informasi yang adil, dan keamanan pekerjaan. Sistem penghargaan ialah sebuah sistem yang bertujuan guna meningkatkan loyalitas suatu organisasi. Sistem penghargaan yang baik disebabkan oleh bagaimana suatu perusahaan menghargai suatu usaha para individunya.

Hal tersebut dikaitkan dengan teori kontijensi jika dengan adanya perbaikan secara terus menerus perlu adanya suatu penghargaan guna meningkatkan kualitas kinerja para karyawannya. Kinerja yang tinggi pada suatu perusahaan pada hakikatnya tergantung pada pemberian *reward*. Sehingga perbaikan mutu dan kualitas atas produk dan layanan yang terdapat pada perusahaan bisa beroperasi dengan efektif dan efisien..

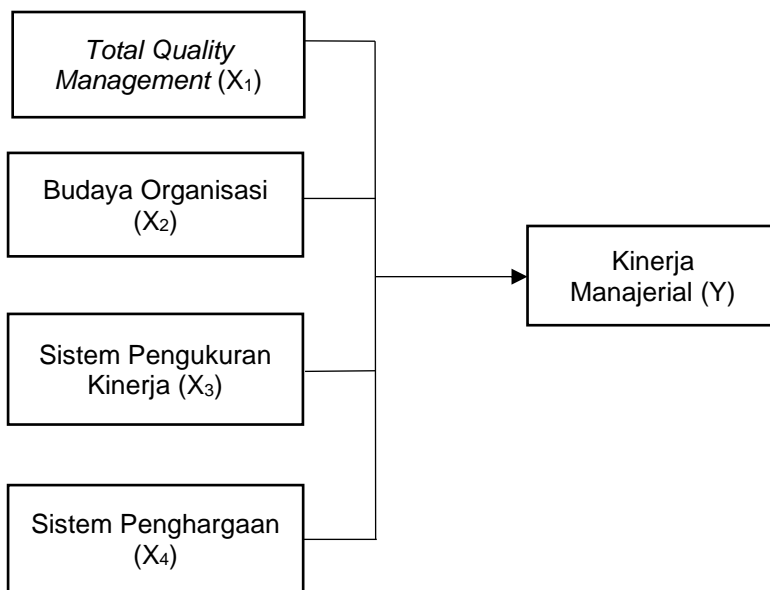
Terdapat sejumlah studi yang menguji pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial diantaranya: Mintje (2013) mengambil kesimpulan jika Sistem Penghargaan mempengaruhi

Kinerja Manajerial. Narsa & Yuniawati (2003) mengambil kesimpulan jika sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan mempengaruhi kinerja manajerial. Marpaung *et al.* (2022) menegaskan jika sistem penghargaan mempengaruhi kinerja manajerial.

Berdasarkan deskripsi maupun uraian dari penelitian sebelumnya yang sudah dideskripsikan di atas, maka hipotesa keempat yang bisa dibuat adalah:

H₄: Sistem penghargaan mempengaruhi kinerja manajerial.

Kerangka konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Pemikiran Peneliti (2022)

METODE

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang secara langsung didapat melalui sumber penelitian. Data primer seperti hasil uji, pendapat individu atau kelompok tentang suatu objek fisik, kegiatan maupun kejadian, serta opini subyek individu atau kelompok (Indriantoro & Supomo, 2014). Untuk mendapatkan data awal, peneliti mengirimkan kuisioner kepada manajer.

Objek pada studi ini ialah BUMD Kabupaten Bangkalan yang terdiri dari 3 lokasi yakni Perumda Sumber Sejahtera, Perumda BPR dan PT. Sumber Daya. Populasi pada studi ini ialah semua kepala yang bekerja di BUMD Kabupaten Bangkalan yang mencakup manajer tingkat atas, menengah serta bawah. Jumlah kepala BUMD Kabupaten Bangkalan sebanyak 47 orang. Untuk mencapai tujuan penelitian tertentu, peneliti memilih memakai sampel *purposive sampling*. Persyaratan yang ditentukan peneliti dalam memilih sampel ialah kepala atau manajer yang sudah bekerja dalam kurun waktu minimal satu tahun, dengan asumsi jika manajer memegang kendali atas semua keputusan yang dibuat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dipakai pada studi ini ialah statistik deskriptif, yang bermaksud untuk mengubah data statistik menjadi bentuk tabulasi yang lebih mudah dipahami serta dijelaskan. Selanjutnya, uji mutu data dipakai untuk menghitung besaran mutu data, termasuk uji validitas serta reliabilitas. Setelah itu, uji asumsi klasik dilakukan untuk memeriksa normalitas, heterokedastisitas, dan multikolinearitas. Setelah tahap tersebut, analisis regresi linear berganda baru dipakai. Secara sistematis, model persamaan regresi bisa diformulasikan menjadi:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

X₁ = total quality management

X₂ = budaya organisasi

X₃ = sistem pengukuran kinerja

X₄ = sistem penghargaan

E = kesalahan regresi

Disisi lain juga memakai uji F, uji R², serta uji t guna menguji hipotesis penelitian keterkaitan antar variable.

HASIL

Berikut hasil uji statistik disajikan pada Tabel 1;

Tabel 1
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Total Quality Management	47	32	45	38.40	4.041	16.333
Budaya Organisasi	47	21	30	25.87	2.567	6.592
Sistem Pengukuran Kinerja	47	28	40	33.15	3.303	10.912
Sistem Penghargaan	47	13	25	20.28	1.873	3.509
Kinerja Manajerial	47	25	35	30.34	2.721	7.403
Valid N (listwise)	47					

Sumber : Hasil olah data SPSS Tahun 2023

Dari data yang tertera dalam tabel di atas, bisa ditarik kesimpulan jika variabel *total quality management* mempunyai nilai minimum sejumlah 32 serta maximum sejumlah 45, dengan nilai rata-ratanya sejumlah 38,40. Menurut klasifikasi penilaian, bisa terlihat jika variabel TQM ada di interval 34,1 – 42 atau diklasifikasikan setuju. Hal tersebut mengindikasikan jika para manajer telah menerapkan *total quality management* dengan baik.

Berdasarkan tabel di atas bisa diambil kesimpulan jika variabel budaya organisasi mempunyai nilai minimum sejumlah 21 serta maximum sejumlah 30, dengan nilai rata-ratanya sejumlah 25,87. Menurut klasifikasi penilaian, bisa terlihat jika variabel budaya organisasi ada di interval 25,3 – 30 atau diklasifikasikan sangat kuat. Hal tersebut mengindikasikan jika manajer menerapkan budaya organisasi dengan sangat baik. Variabel sistem pengukuran kinerja mempunyai nilai minimum sejumlah 28 serta maximum sejumlah 40, dengan nilai rata-ratanya sejumlah 33,15. Menurut klasifikasi penilaian, bisa terlihat jika variabel sistem pengukuran kinerja ada di interval 27,3 – 33,6 atau diklasifikasikan sering. Hal tersebut mengindikasikan jika manajer telah menerapkan sistem pengukuran kinerja dengan baik. Variabel sistem penghargaan mempunyai nilai minimum sejumlah 13 serta maximum sejumlah 25, dengan nilai rata-ratanya sejumlah 20,28. Menurut klasifikasi penilaian, bisa terlihat jika variabel sistem penghargaan ada di interval 20 – 24 atau diklasifikasikan setuju. Hal tersebut mengindikasikan jika manajer telah menerapkan sistem penghargaan dengan baik. Variabel kinerja manajerial mempunyai nilai minimum sejumlah 25 serta maximum sejumlah 35, dengan nilai rata-ratanya sejumlah 30,34. Menurut klasifikasi penilaian, bisa terlihat jika variabel kinerja manajerial ada di interval 29,5 – 35 atau diklasifikasikan sangat setuju. Hal tersebut mengindikasikan jika manajer dalam melakukan aktivitas manajerial sangat baik.

Uji Validitas

Uji validitas dipakai guna mengukur apakah pertanyaan maupun pernyataan (kuesioner) yang diajukan sudah sah dalam mengukur suatu konstruk (Indriantoro & Supomo, 2014). Validitas suatu kuesioner bisa terpenuhi bila sejumlah pertanyaan pada kuesioner itu mampu mengindikasikan variabel yang hendak diukur. Uji validitas data dijalankan melalui metode korelasi product moment (*pearson correlation*). Data disebut valid ketika nilai korelasi (rhitung) > dari nilai kritikal (rtabel). Disisi lain, bila nilai signifikansi (sig) > 0,05, sehingga bisa disebut jika instrumen tersebut valid.

Dari hasil olah data pada uji validitas, bisa dilihat jika tiap-tiap indikator yang dipakai mulai variabel bebas (*total quality management*, budaya organisai, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan) serta variabel terikat (kinerja manajerial) mempunyai nilai sig. < 0,05 serta mempunyai

nilai $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} . bisa ditarik kesimpulan jika seluruh indikator yang dipakai dalam variabel studi ini memenuhi syarat dan valid untuk dipakai sebagai alat penghimpun data serta siap untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan guna menguji apakah instrumen ukur yakni, pertanyaan dalam kuesioner bisa dianggap konsisten ketika pengukuran dilakukan berulang kali (Santoso, 2015). Reliabilitas ialah istilah yang dipakai guna mengindikasikan tingkat akurasi hasil pengukuran bersifat konsisten secara relatif ketika pengukuran tersebut dilakukan dua kali atau lebih (Indriantoro dan Supomo, 2014:180).

Pada studi ini, suatu variabel dianggap sebagai variabel bila nilai cronbach's alphanya $> 0,6$. Berdasarkan hasil olah data, bisa diambil kesimpulan bila seluruh variabel mempunyai alpha Cronbach diatas 0,6. Hal tersebut mengindikasikan jika semua instrumen yang dipakai untuk menghitung besaran variabel-variabel pada studi ini dianggap reliabel dan bisa diadopsi sebagai standar pengukuran yang valid.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dipakai guna mengevaluasi apakah nilai residu dari model regresi berdistribusi yang mengikuti pola normal. Jika distribusi nilai residu tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas, sehingga bisa disimpulkan bila ada pelanggaran terhadap asumsi normalitas dalam model regresi tersebut. (Santoso, 2015:190). Studi ini memakai grafik probabilitas standarisasi residual untuk melakukan uji normalitas. Uji normalitas bermaksud guna mengetahui apakah distribusi data dalam model regresi yang baik berdistribusi normal atau cenderung normal. Apabila titik menyebar sepanjang garis diagonal, data dianggap berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas pada grafik *normal probability of standardized residual* didapat sejumlah titik dari grafik tersebut menyebar Sepanjang garis diagonal hingga bisa disimpulkan data berdistribusi normal atau lolos uji normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji ini dipakai guna mengetahui apakah pada model regresi telah diidentifikasi terdapatnya korelasi antar variabel bebas. Bila ada keterkaitan, maka ada masalah multikolinearitas. Dalam sebuah model regresi yang baik, idealnya variabel bebas tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya (Santoso, 2015:183). Pengujian ini dijalankan melalui memakai *Variance Inflation Factor* (VIF). Bila tolerance $> 0,1$ atau $VIF < 10$ berakibat multikolinearitas, demikian juga kebalikannya.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diperoleh nilai VIF sejumlah 1,022 serta nilai tolerance sejumlah 0,979 untuk variabel *TQM* sehingga bisa disimpulkan variabel *TQM* tidak terjadi multikolinearitas, pada budaya organisasi nilai VIF sejumlah 1,061 serta nilai tolerance sejumlah 0,943 sehingga bisa disimpulkan variabel budaya organisasi tidak terjadi multikolinearitas, pada sistem pengukuran kinerja diperoleh nilai VIF sejumlah 1,031 serta nilai tolerance sejumlah 0,970 sehingga bisa disimpulkan variabel sistem pengukuran kinerja tidak terjadi multikolinearitas, pada Sistem penghargaan diperoleh nilai Vif sejumlah 1,023 serta nilai tolerance sejumlah 0,978 sehingga bisa disimpulkan variabel sistem penghargaan tidak terjadi multikolinearitas sebab nilai $VIF < 10$ serta nilai tolerance $> 0,1$. Menurut hasil analisa *Collinearity Statistic* diketahui jika dalam model tidak multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Alat uji ini dipakai untuk menentukan apakah terjadi ketidaksamaan dalam varians residual dalam model regresi. Bila varians residual dari satu observasi ke observasi lain tetap, itu disebut homokedastisitas, serta bila variansnya berbeda, itu disebut heterokedastisitas. Dalam metode penelitian ini, Jika sejumlah titik tidak memperlihatkan pola terstruktur serta tersebar di atas serta di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka regresi bisa dianggap tidak mengalami masalah heterokedastisitas.

Dari hasil uji ini, terlihat apabila sejumlah titik tidak membentuk pola tertentu dan tersebar secara acak di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Dengan demikian bisa diambil kesimpulan jika model regresi tidak terjadi heterokedastisitas. Pengujian asumsi klasik dijalankan melalui pengaturan tingkat signifikansisejumlah 5%.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian regresi linier berganda bermanfaat guna mengetahui tingkat pengaruh variabel bebas (*total quality management*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja dan sistem

penghargaan) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial). Menurut hasil uji didapat hasil yang bisa dideskripsikan pada tabel yang disediakan berikut :

Tabel 2

Variabel	Koef.Regresi	Thitung	Ttabel	Sig
Kosntanta	-9,892	-1,513	2,018	0,138
Total Quality Management	0,180	2,391	2,018	0,021
Budaya Organisasi	0,350	2,904	2,018	0,006
Sistem Pengukuran Kinerja	0,407	4,404	2,018	0,000
Sistem Penghargaan	0,533	3,288	2,018	0,002
R			:	0,488
Adjusted R ²			:	0,440
Standart error			:	2,037
Fhitung			:	10,020
Fsig			:	0,000
N			:	47

Sumber : Hasil olah data SPSS Tahun 2023

Sejalan dengan hasil di atas, persamaan regresi linier berganda bisa diperoleh sebagai berikut:

$$Y = -9,892 + 0,180 X_1 + 0,350 X_2 + 0,407 X_3 + 0,533 X_4 + e$$

Hasil dari persamaan mengindikasikan jika variabel TQM, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan memiliki koefisien positif. Hal tersebut bisa disimpulkan jika TQM, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja serta sistem penghargaan akan bisa menjadikan kinerja manajerial meningkat.

Uji F

Uji F dipakai guna mengevaluasi kesesuaian model regresi dan menentukan nilai koefisien regresi secara bersamaan. Tabel ANOVA dipakai untuk melakukan uji-F. Bila uji-F tidak signifikan, tidak direkomendasikan dalam uji-t maupun uji parsial.

Adapun analisis berdasarkan table di atas adalah F_{hitung} sejumlah 10,02 sedangkan nilai *regression* sejumlah 4 dan residual sejumlah 42 , sehingga diperoleh nilai F_{tabel} sejumlah 2,59. Sehingga $F_{hitung} (10,02) > F_{tabel} (2,59)$ dengan probabilitas $0,000 < 0,05$. Hasil uji hipotesis mengindikasikan jika hipotesis nol (H_0) ditolak, dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Ini menyiratkan jika variabel bebas, termasuk *total quality management*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan, memiliki efek simultan pada variabel terikat, yakni kinerja manajerial.

Uji R²

Pengujian koefisien determinasi (R^2) dipakai guna mengevaluasi korelasi antara variabel terikat serta bebas, dan hasilnya bisa diamati dari nilai R-square. Menurut tabel, nilai R-square yang diperoleh adalah 0,488, mengindikasikan jika 48,8% kinerja manajerial bisa diuraikan oleh variabel bebas, termasuk manajemen kualitas total, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan. Namun, Sebanyak 51,2% sisanya dipengaruhi oleh sejumlah variabel lain yang tidak dipertimbangkan pada lingkup atau model studi ini.

PEMBAHASAN

Uji Hipotesis (Uji t)

Studi ini bertujuan guna menilai dampak dari setiap variabel bebas pada variabel terikat. Pendekatan yang dipakai ialah mengkomparasikan nilai statistik t_{hitung} dengan nilai statistik t_{tabel} memakai tingkat signifikansi (α) sejumlah 5%. Variabel bebas dianggap berpengaruh yang signifikan bila nilai $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} , atau bila tingkat signifikansi $< 0,05$.

Temuan dari pengujian data t dengan memakai program SPSS bisa dilihat pada tabel 2. Dari table tersebut bisa diketahui besaran pengaruh tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat yakni:

1. Hasil uji hipotesis mengindikasikan pengaruh positif yang signifikan dari variabel *total quality management* terhadap kinerja manajerial. Implementasi yang lebih baik dari TQM mengarah pada peningkatan kinerja manajerial. Ini menyiratkan jika faktor-faktor TQM, diukur melalui kuesioner dengan 10 indikator seperti Pentingnya perhatian pada pelanggan, penekanan pada kualitas yang mendalam, pendekatan berbasis fakta, dedikasi yang berkelanjutan, kerja tim, peningkatan berkelanjutan, investasi dalam pendidikan maupun pelatihan, memberikan kepercayaan dan otonomi, fokus pada tujuan bersama, dan memberdayakan karyawan, bisa mempengaruhi kinerja manajerial. Signifikansi pengaruh TQM (X_1) terhadap kinerja manajerial (Y) ditunjukkan oleh nilai t untuk variabel TQM yang $>$ dari nilai t -tabel ($2,391 > 2,018$) serta tingkat kemungkinan $>$ $0,05$ ($0,021 < 0,05$). Sebab nilai- $t >$ dari nilai t -tabel serta tingkat kemungkinan kurang dari 5%, hipotesis nol (H_0) ditolak, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Oleh sebab itu, variabel TQM (X_1) berpengaruh parsial yang signifikan terhadap kinerja manajerial (Y).
2. Hasil uji hipotesis mengindikasikan pengaruh positif yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut berarti semakin kuatnya suatu budaya organisasi yang diimplementasikan, maka kinerja manajerial bisa mengalami peningkatan. Hasil uji regresi mengindikasikan variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja manajerial. Hal tersebut ditunjukkan berdasarkan tingkat signifikansi pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) t_{hitung} untuk variabel budaya organisasi $>$ dari t_{tabel} yakni sejumlah $2,904 > 2,018$ serta tingkat kemungkinan yakni $0,006 < 0,05$, sebab $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} serta tingkat kemungkinannya kurang dari 5%, maka H_0 ditolak sedangkan H_a diterima, sehingga variabel budaya organisasi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y).
3. Korelasi antara variabel sistem penghargaan dan kinerja manajerial yang dianalisis melalui pengujian hipotesis mengindikasikan jika variabel tersebut mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin optimalnya suatu sistem pengukuran kinerja maka kinerja manajerial bisa mengalami peningkatan. Hal tersebut berarti faktor sistem pengukuran kinerja yang pengukurannya melalui kuesioner dengan 8 indikator seperti pemuasan kebutuhan pelanggan, menerima keluhan pelanggan, mengintegrasikan proses desain untuk keperluan masa depan, meminimalisir pengeluaran, mencegah gangguan, menurunkan keluhan pelanggan, memberikan jaminan layanan, dan berupaya untuk mengurangi ketidakpuasan pelanggan merupakan suatu faktor yang bisa mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil uji regresi mengindikasikan variabel sistem pengukuran kinerja mempengaruhi kinerja manajerial. Hal tersebut ditunjukkan berdasarkan tingkat signifikansi pengaruh sistem pengukuran kinerja (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y) t_{hitung} untuk variabel sistem pengukuran kinerja $>$ dari t_{tabel} yakni sejumlah $4,404 > 2,018$ serta tingkat kemungkinan yakni $0,000 < 0,05$, sebab $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} serta tingkat kemungkinannya kurang dari 5%, maka H_0 ditolak sedangkan H_a diterima, sehingga variabel sistem pengukuran kinerja (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y).
4. Korelasi antara variabel sistem penghargaan dan kinerja manajerial yang dianalisis melalui pengujian hipotesis mengindikasikan jika variabel tersebut mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut berarti Semakin optimalnya sistem penghargaan yang diberikan, maka perusahaan bisa berjalan secara efektif dan efisien. Hasil uji regresi mengindikasikan variabel sistem penghargaan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal tersebut ditunjukkan berdasarkan tingkat signifikansi sistem Penghargaan (X_4) terhadap sistem penghargaan (Y) t_{hitung} untuk variabel sistem penghargaan $>$ dari t_{tabel} yakni sejumlah $3,288 > 2,018$ serta tingkat kemungkinan yakni $0,002 < 0,05$, sebab $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} serta tingkat kemungkinannya kurang dari 5%, maka H_0 ditolak sedangkan H_a diterima, sehingga variabel sistem penghargaan (X_4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y).

KESIMPULAN

1. Hasil uji statistik mengindikasikan jika penerapan manajemen kualitas total berdampak signifikan terhadap kinerja manajemen. Hasil penelitian menerima H_1 , yang berarti jika TQM berdampak positif terhadap kinerja manajemen. Dengan demikian, semakin baik TQM, semakin baik kinerja manajerial juga.
2. Hasil uji statistik mengindikasikan jika budaya organisasi memengaruhi kinerja manajer secara signifikan. Studi ini menerima H_2 , yang berarti budaya organisasi memengaruhi kinerja manajer. Dengan kata lain, semakin kuat budaya organisasi yang diimplementasikan, kinerja manajerial bisa mengalami peningkatan.
3. Hasil uji statistik mengindikasikan jika sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Hasil penelitian menerima H_3 , yang berarti jika sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen. Semakin baik sistem pengukuran kinerja, kinerja manajemen bisa mengalami peningkatan.
4. Hasil uji statistik mengindikasikan jika sistem penghargaan memengaruhi kinerja manajer secara signifikan. Hasil penelitian menerima H_4 , yang berarti sistem penghargaan memengaruhi kinerja manajer. Ini berarti jika semakin baik sistem penghargaan yang diberikan, semakin baik kinerja bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Y. (2010). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT Ka (Persero) DAOP IX Jember). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Antari, L. P. R., & Setiawan, P. Y. (2022). Pengaruh total quality management terhadap kinerja perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(9), 4058–4072. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i9.1559>
- Arumbika, N. (2012). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Budaya Organisasi, serta insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT Prudential Life Assurance cabang Jember). *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Jember*, 4(1), 88–100.
- Cahyati, R. A. D. (2013). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Sistem Penghargaan (Reward) dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Ex-Karisidenan Besuki)*.
- Dauhan, J. (2013). Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pln Area Sulutenggo Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 2097–2106.
- Hidayati, D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Penerapan Teknik Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial. *Psikologi Perkembangan*, 16(1), 66–78.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi serta manajemen (Edisi Pert)*. BPFY-Yogyakarta.
- Kurnianingsih, R., & Indriantoro, N. (2001). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 4 (1), 28–41.
- Laiya, R. A. R., Jan, A. H., & Pondaag, J. (2018). Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 2658–2667.
- Marpaung, S. R. N., Hizazi, A., & Wiralestari. (2022). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai variable Moderating (Studi empiris pada Hotel di Indonesia). *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(1), 137–148.
- Mintje, N. (2013). Pengaruh Tqm, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Air Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 52–62.
- Munizu, M. (2010). Praktik Total Quality Management (TQM) Serta dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar). *Jurnal Manajemen Dan*

- Kewirausahaan*, 12(2), pp.185-194.
<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/18176>
- Narsa, I. M., & Yuniawati, R. D. (2003). Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada PT. Telkom Divre V Surabaya. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 18–34.
<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/aku/article/view/15698>
- Pratiwi, A. (2019). Pengaruh Total Quality Management, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia di Kota Jambi). *Journal of Applied Managerial Accounting*, 3(2), 300–310.
<https://doi.org/10.30871/jama.v3i2.1450>
- Rachmawati, A. R. (2009). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Surabaya). *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Jember*.
- Santoso, S. (2015). *Menguasai Statistik Parametrik*. PT. Elex Media Komputindo.
- Swari, N. P. L. R. I., & Wirasedana, I. W. P. (2017). Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Serta manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21(1), 830–856.
- Uha, I. N. (2015). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Edisi Pertama*. Jakarta: Prenadamedia Group.