



PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM), SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Aditya Hernawan[✉] Amir Mahmud, Linda Agustina

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Januari 2014
Disetujui Februari 2014
Dipublikasikan Maret 2014

Keywords:

Total Quality Management (TQM); Performance Measurement System; Reward System; Managerial Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT. Taspen (Persero) baik secara parsial maupun simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan bawah di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Metode pemilihan sampel penelitian ini menggunakan *purposive sampling* sehingga diperoleh 34 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap pembiayaan kinerja manajerial. Secara parsial Total Quality Management (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Dan Sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial Total Quality Management (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Dan Sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Abstract

The purpose of this study was to determine whether there is influence of Total Quality Management (TQM), system performance measurement and reward systems on managerial performance at PT. TASPEN (Persero) either partially or simultaneously. The population in this study is a managers of mid-level and managers of lower PT. TASPEN (Persero) at office center Semarang. The study uses purposive sampling there are 34 respondent. The results of this research indicate that simultaneously variable of Total Quality Management (TQM), system performance measurement and reward systems affect the performance of managerial finance. Total Quality Management (TQM) has a positive effect on managerial performance. Performance measurement system has a positive effect on managerial performance and rewards system has a positive effect on managerial performance.

© 2014 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat korespondensi:
Gedung C6 Lantai 2 FE Unnes
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229
E-mail: Hernawanaditya@rocketmail.com

PENDAHULUAN

Mahoney et al. (1963) dalam Narsa (2007) menyatakan kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Nasution (2005) dalam Dewi (2013) menyatakan bahwa kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks (Mulyadi dan Setiawan, 2007).

Total Quality Management (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Tjiptono, 2002 dalam Angelina, 2012). TQM juga merupakan perpaduan semua fungsi dari organisasi/perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan pengertian serta kepuasan pelanggan (Tjiptono dan Diana, 2003:4).

Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang tidak hanya karena mereka dapat mengembangkan strategi yang baik, tetapi yang lebih penting adalah karena mereka dapat merancang sistem dan proses yang dapat memberikan energi kepada karyawan untuk melaksanakan strategi itu secara efektif. Permasalahan yang kemudian dihadapi adalah bahwa kinerja manajerial yang rendah disebabkan oleh ketergantungan manajerial terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan yang gagal dalam penentuan sasaran yang tepat.

Sistem pengukuran kinerja sebagai salah satu bagian dari sistem pengendalian manajemen sangatlah penting bagi manajer guna mengevaluasi perencanaan masa depan. Suatu sistem merupakan suatu cara tertentu yang bersifat repetitif untuk melaksanakan suatu atau sekelompok aktivitas. Sistem memiliki karakteristik berupa rangkaian langkah-langkah yang berirama, terkoordinasi, dan berulang. Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan (I Made dan Yuniawati, 2003).

Begitu juga dengan sistem penghargaan (reward) yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat memenuhi kepentingan organisasi. Reward yang berbasis kinerja memberikan dua manfaat, yaitu memberi motivasi dan memberi informasi (Mulyadi dan Jhony, 1998 dalam Dewi, 2013).

PT Taspen (Persero) di tahun 2012 mencatat penurunan laba bersih sekitar 22,89% dibandingkan perolehan laba di tahun 2011. Selama tahun 2012, laba Taspen tercatat Rp 446,52 miliar dibandingkan perolehan selama 2011 yang sebesar Rp 579,08 miliar (finance.detik.com dan economy.okezone.com: Jumat, 8 Februari 2013). Dan juga Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN RB) tengah menyiapkan konsep pensiun dini untuk diterapkan secara nasional. Awalnya, program yang dikonsepsikan Kementerian Keuangan hanya akan dilakukan guna menghemat belanja pegawai yang membengkak karena besarnya gaji dan tunjangan pegawai (finance.detik.com dan economy.okezone.com: Jumat, 22 Maret 2013). Serta adanya analisis hasil audit BPK tahun 2005-2011, di Indonesia terdapat 24 BUMN yang memiliki potensi korupsi yang cukup tinggi yang salah satunya PT. Taspen (Persero) yang berpotensi merugikan keuangan negara sebesar

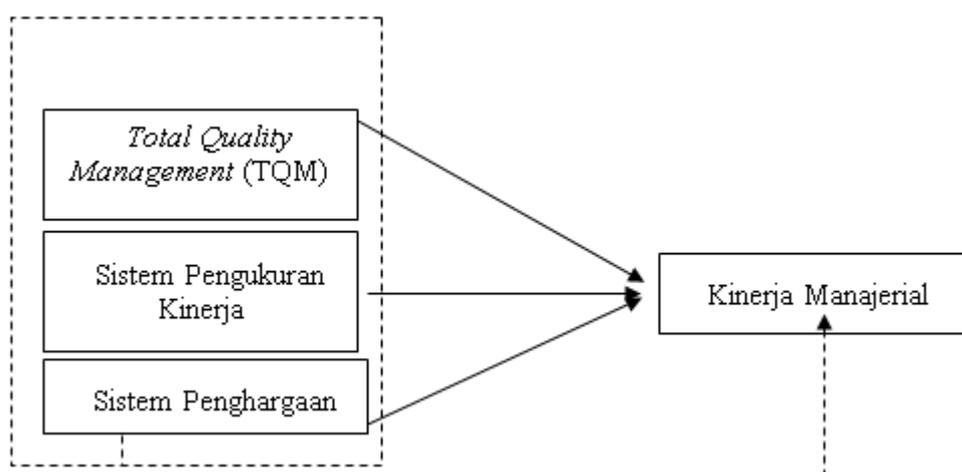
Rp165,7 milyar (mizan.com: Minggu, 13 Mei 2013)

Kasus-kasus di atas mengindikasikan bahwa hingga pada saat ini manajerial PT. Taspen (Persero) belum dapat memberikan kontribusi kinerja terbaik yang pada akhirnya menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan menjadi rendah. Bisa jadi hal tersebut disebabkan oleh belum diterapkannya Total Quality Management, sistem pengukuran kinerja dan sistem reward secara maksimal sebagai alat pengendali, sehingga ada pihak yang merasa hasil kerjanya tidak dihargai yang membuat mereka akhirnya lebih mengutamakan kepentingan pribadi di atas kepentingan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Narsa (2007) tentang Total Quality Management, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan kinerja manajerial, memperoleh hasil bahwa Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap

kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian Dewi (2013) yang menguji pengaruh penerapan Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada hotel di kota Padang dan Bukittinggi). Hasil penelitiannya adalah Total Quality Management (TQM) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, dan sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Melalui perbedaan-perbedaan hasil yang ditemukan pada beberapa penelitian terdahulu serta dari fenomena rendahnya kinerja PT. Taspen (Persero), penulis bermaksud untuk menguji kembali apakah Total Quality Management, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kinerja manajerial jika yang menjadi objek penelitiannya adalah PT. Taspen (Persero) yang merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang asuransi sosial dana pensiun.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu perusahaan/organisasi, yang berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia pada perusahaan/organisasi tersebut. Tujuan utama dari TQM adalah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan hasil

yaitu memperoleh kinerja yang baik. Dalam hal ini, dengan adanya TQM maka diharapkan dapat memberikan improvisasi pada kinerja manajerial. Karena dengan adanya TQM yang merupakan suatu sistem, yang melakukan perbaikan secara terus menerus dan tetap konsisten baik dalam melayani pelanggan, maka diharapkan akan

memberikan dampak positif bagi kinerja manajerial yaitu perbaikan kinerja manajerial dari perusahaan yang menerapkannya. Selain itu kinerja yang baik bisa dikatakan dapat menekan biaya agar lebih ekonomis. Karena dengan tujuan TQM yang terus menerus mengasah kualitas tersebut dapat mencegah banyaknya kecacatan, penghilangan kerugian antara pelanggan, pemasok atau karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Total Quality Management (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengukuran terhadap kinerja adalah suatu hal yang penting dilakukan agar diketahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat kesenjangan dari rencana yang telah ditentukan atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Sistem pengukuran kinerja yang dilakukan oleh perusahaan akan memotivasi manajer untuk bekerja lebih baik karena prestasi kerjanya sangat diperlukan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Reward merupakan salah satu strategi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menciptakan keselarasan kerja antara staff dengan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan (Walker, 1992) dalam Dewi (2013). Jika orang merasakan bahwa reward yang diterima didasarkan atas kinerja yang baik, maka motivasi orang untuk berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan tinggi. Begitu juga sebaliknya, jika terdapat kemungkinan yang rendah suatu kinerja memperoleh reward maka motivasi orang untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan rendah pula. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

H4 : Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer menengah dan bawah di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling dengan kriteria PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang yang mencakup Taspen Cabang Utama Semarang, Taspen Cabang Surakarta, Taspen Cabang Yogyakarta, Taspen Cabang Pekalongan dan Taspen Cabang Purwokerto. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 34 responden yang terdiri dari kepala seksi berjumlah 19 orang dan kepala bidang sebanyak 15 orang.

Variabel Penelitian

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang diukur dengan menggunakan instrumen self rating yang dikembangkan oleh Mahoney (1963). Penggunaan pendekatan self rating dipilih dengan alasan untuk menghindari kemungkinan pengukuran kinerja yang tidak representatif. Instrumen ini terdiri dari delapan dimensi kerja (perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, staff, negosiasi dan representasi). Instrumen diukur dengan skala Likert, setiap responden diminta untuk mengukur sendiri kerjanya dengan memilih skala 1 sampai dengan 9.

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution (2005), dengan karakteristik : fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim (teamwork), perbaikan sistem Total Quality Management (TQM) adalah persepsi responden yang menekankan pada peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan melalui eliminasi pemborosan, peningkatan kualitas, pengembangan ketrampilan dan mengurangi biaya produksi (Sim dan Killough, 1998). Instrumen penelitian ini

modifikasi instrumen secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dengan skala numerik 5 poin. Responden diminta menilai penerapan Total Quality Management (TQM) dengan numerik angka 1 (tidak pernah) sampai dengan angka 5 (sangat sering).

Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja adalah persepsi responden terhadap sistem pengukuran kinerja para manajer. Variabel ini diukur dengan menggunakan model pengukuran kinerja gabungan antara pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan yang disebut dengan Balance Scorecard (BSC) Kaplan (2000), Pengukuran yang menunjukkan kinerja unit bisnis yang terdiri dari empat perspektif, yaitu : Perspektif Pelanggan, Perspektif Keuangan, Prespektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Sistem pengukuran kinerja diukur dengan numerik angka 1 (tidak pernah) sampai dengan angka 5 (sangat sering).

Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan adalah pemberian kompensasi pada manajer yang terdiri dari : (1) pembayaran tetap saja dan (2) pembayaran variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja (performance contingent rewards). Variabel ini diukur dengan indikator sistem penghargaan berupa kompensasi yang merupakan bentuk return baik finansial (baik berupa gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur, cuti, tetapi tetap dibayar) maupun non financial (tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas, peluang, pengakuan, pencapaian tugas, serta lingkungan pekerjaan yang menarik) yang diterima karyawan karena

jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Kurnianingsih dan Indirantoro, 2001). Sistem pengukuran sistem penghargaan diukur dengan numerik angka 1 (tidak pernah) sampai dengan angka 5 (sangat sering).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah metode kuesioner. Kuesioner adalah satu set pertanyaan yang tersusun secara sistematis dan standar sehingga pertanyaan yang sama dapat diajukan terhadap setiap responden. Teknik ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan (Indriantoro & Supomo, 1999 : 154). Peneliti menyebarkan kuesioner secara langsung ke PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang, yang mencakup Taspen Cabang Utama Semarang, Taspen Cabang Surakarta, Taspen Cabang Yogyakarta, Taspen Cabang Pekalongan dan Taspen Cabang Purwokerto. Kemudian akan diambil kembali 2 minggu (sesuai dengan kesepakatan antara peneliti dengan pihak perusahaan).

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS V.17. Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui nilai maksimum, minimum, rata-rata, dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas dan uji multikolinearitas. Asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah data yang akan digunakan dalam penelitian terbebas dari asumsi klasik atau tidak. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Statistik Deskriptif****Deskripsi Jenis Kelamin Responden****Tabel 1.** Distribusi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	25	73,5%
2	Perempuan	9	26,5%
Jumlah		34	100,0%

Sumber : Data primer diolah 2013

Menunjukkan bahwa sebagian responden yang menjadi manajer menengah dan bawah di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang (73,5%) dan perempuan sebanyak 9 orang (26,5%).

Deskripsi Umur Responden**Tabel 2.** Deskripsi Umur Responden

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	42-43 tahun	1	2,9%
2	44-46 tahun	4	11,8%
3	47-49 tahun	10	29,4%
4	50-52 tahun	16	47,1%
5	53-55 tahun	3	8,8%
Jumlah		34	100,0%

Sumber : Data primer diolah 2013

Menunjukkan bahwa sebagian besar umur responden yang merupakan manajer menengah dan bawah di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang berada pada kelompok umur 50-52 tahun sebanyak 16 orang (47,1%). Secara keseluruhan menunjukkan bahwa semua responden telah berumur lebih dari 40 tahun dan terdapat 3 orang (8,8%) telah berumur menjelang usia pensiun yaitu umur (53-55 tahun).

Deskripsi Pendidikan Responden**Tabel 3.** Deskripsi Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA	3	8,8%
2	D3	2	5,9%
3	S1	27	79,4%
4	S2	2	5,9%
Jumlah		64	100,0%

Sumber : Data primer diolah 2013

Menunjukkan bahwa sebagian besar pendidikan manajer menengah dan bawah di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang adalah tamat S1 yang mencapai 27 orang (79,4%). Responden yang berpendidikan SMA sebanyak 3 orang (8,8%), berpendidikan D3 sebanyak 2 orang (5,9%), serta responden yang berpendidikan S2 sebanyak 2 orang (5,9%).

Deskripsi Masa Kerja Responden**Tabel 4.** Deskripsi Masa Kerja Responden

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	21-23 tahun	2	5,9%
2	24-26 tahun	14	41,2%
3	27-29 tahun	14	42,2%
4	30-32 tahun	3	8,8%
5	33-35 tahun	1	2,9%
Jumlah		34	100,0%

Sumber : Data primer diolah 2013

Menunjukkan bahwa sebagian besar masa kerja responden yang merupakan manajer menengah dan bawah di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang berada pada kelompok masa kerja 24-46 tahun dan 27-29 tahun masing-masing sebanyak 14 orang (41,2%).

Sebelum melakukan pengujian hipotesis perlu dilakukan uji prasyarat analisis. Pada uji normalitas menggunakan grafik P-Plot dan Histogram menunjukkan penyebaran data berada disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, ini menunjukkan bahwa model regresi

telah memenuhi asumsi normalitas. Uji Multikolinieritas menunjukkan tidak ada satupun variabelindependen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Pada analisis regresi berganda diperoleh persamaan $Y = 11,089 + 0,374 X_1 + 0,298 X_2 + 0,139 X_3$. Pada pengujian hipotesis dilakukan pencarian nilai koefisien determinasi, uji parsial, dan uji simultan. Berikut adalah hasil uji parsial (uji statistik t) dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Uji Parsial

		Coefficients				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Errc	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	11,089	7,487		1,481	,149
	TQM (X1)	,374	,157	,387	2,379	,024
	Sistem Pengukuran Kinerja (X2)	,298	,100	,348	2,979	,006
	Sistem Penghargaan (X3)	,139	,063	,282	2,215	,035

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2013

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa t hitung untuk variabel TQM sebesar 2,379 dengan signifikansi $0,024 < 0,05$. t hitung untuk variabel sistem pengukuran kinerja sebesar 2,979 dengan signifikansi $0,006 < 0,05$. t hitung untuk variabel

sistem penghargaan sebesar 2,215 dengan signifikansi $0,035 < 0,05$. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa pengujian tersebut menolak H_0 dan menerima H_a . Sedangkan untuk uji simultan dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Uji Simultan

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2291,275	3	763,758	45,840	,000a
	Residual	499,839	30	16,661		
	Total	2791,114	33			

a. Predictors: (Constant), Sistem Penghargaan (X3), Sistem Pengukuran Kinerja (X2), TQM (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2013

Pada tabel 6 diperoleh nilai Fhitung = 45,840 > Ftabel = 2,92 dan sig = 0,000 < 0,05 ini berarti variabel independen TQM, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan secara simultan benar-benar berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja manajerial pada manajer menengah dan bawah

di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Maka dengan kata lain variabel-variabel independen TQM, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan mampu menjelaskan besarnya variabel dependen kinerja manajerial.

Koefisien Determinasi Ganda (R^2)

Tabel 7. Koefisien Determinasi Ganda (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,906a	,821	,803	4,08183

a. Predictors: (Constant), Sistem Penghargaan (X3), Sistem Pengukuran Kinerja (X2), TQM (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber : Data primer diolah, 2013

Pada tabel di atas diperoleh nilai Adjusted $R^2 = 0,803 = 80,3\%$ ini berarti variabel bebas TQM, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen kinerja manajerial sebesar 80,3% dan sisanya sebesar 19,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh TQM secara parsial positif terhadap kinerja manajerial pada

manajer menengah dan bawah di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. TQM dilihat dari bidang tugas manajer yang berupa : fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim (teamwork), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Narsa (2007) dan Amanah (2005) memberikan bukti empiris bahwa praktik Total Quality Management (TQM) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja manajerial. Begitu juga pada penelitian Suprانتiningrum dan Zulaikha (2003), memberikan bukti bahwa TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis kedua pada penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh sistem pengukuran kinerja secara parsial positif terhadap kinerja manajerial pada manajer menengah dan bawah di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang penting dilakukan agar diketahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat kesenjangan dari rencana yang telah ditentukan atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Sistem pengukuran kinerja yang dilakukan oleh perusahaan akan memotivasi manajer untuk bekerja lebih baik karena prestasi kerjanya sangat diperlukan perusahaan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Amanah (2005), Narsa (2007), dan Sianipar (2013) yang memberikan hasil sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Kren dalam Sianipar (2013) menyatakan bahwa informasi kinerja yang komprehensif dari sistem pengukuran kinerja akan memberikan informasi yang lebih spesifik dan relevan untuk proses pengambilan keputusan, sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Hipotesis ketiga pada penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh sistem penghargaan secara parsial positif terhadap kinerja manajerial pada manajer menengah dan bawah di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Sistem penghargaan merupakan pemberian reward kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajerial. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Amanah (2005), Narsa (2007), dan Sianipar (2013) yang memberikan hasil sistem penghargaan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Sistem penghargaan (reward) merupakan salah satu strategi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menciptakan keselarasan kerja

antara staff dengan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan perusahaan (Walker, 1992) dalam Dewi (2013). Jika orang merasakan bahwa reward yang diterima didasarkan atas kinerja yang baik, maka motivasi orang untuk berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan tinggi. Begitu juga sebaliknya, jika terdapat kemungkinan yang rendah suatu kinerja memperoleh reward maka motivasi orang untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan rendah pula.

Hipotesis ketiga pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada manajer menengah dan bawah di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang. Hasil ini sesuai dengan penelitian Narsa (2007) tentang Total Quality Management, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan kinerja manajerial, memperoleh hasil bahwa Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain. Seseorang yang memegang posisi manajerial dalam hal ini manajer menengah dan bawah diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, hal ini berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks.

SIMPULAN

Simpulan dalam penelitian ini menunjukkan variable TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja

dan sistem penghargaan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel sistem penghargaan merupakan variabel bebas yang mempunyai pengaruh paling lemah terhadap kinerja manajerial, oleh karena itu penerapan sistem penghargaan di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang harus benar-benar penghargaan yang berbasis kinerja, hal ini dilakukan sebagai upaya mendorong manajer menengah dan bawah untuk meningkatkan semangat kerja dan mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi. Dan subyek penelitian ini terbatas pada manajer tingkat menengah dan bawah pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang, sehingga bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian sejenis tetapi dilakukan pada subyek yang berbeda dengan cakupan yang lebih luas, misalnya berkaitan dengan kinerja manajerial pada perusahaan daerah atau Badan Usaha Miliki Daerah (BUMN) lainnya.

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga artikel ini dapat terselesaikan. Artikel ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana. Penulisan artikel dapat terselesaikan berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu ucapan terima kasih untuk Bapak dan Ibu serta keluarga saya yang selalu memberikan doa, dosen pembimbing Amir Mahmud, S.Pd.,M.Si., dan ibu Linda Agustina, S.E., M.Si.yang selalu memberikan arahan selama menempuh ilmu dan seluruh teman-teman seperjuangan Akuntansi 2008.

DAFTAR PUSTAKA

Angelina, R. 2012, "Effect Of Total Quality Management, Reward Systems And Organization Commitment To Managerial Performance In Hospital In Pekanbaru".

- Dewi, I. R., 2013, Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel Di Kota Padang Dan Bukittinggi). UNP
- Ittner, D, dan Larcker, D.F. 1995, TQM And The Choice Of Information And Reward System, Journal For Accounting Research
- Kurnianingsih, Retno., (2000), Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia, SNA III, hal 227 – 246.
- Kurnianingsih, R. dan Irdiantoro, N, 2001 "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia". Jurnal Sosiohumanika, 14 (2), Mei 2001.h.435-455.
- Mahoney, T.A., T.H. Jerdee dan S.J. Carroll, 1963. Development of Managerial performance: A Research approach". Cincinnati. OH: Southwestern publishing Co..
- Mulyadi, dan Setiawan, J, 2007, Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem Pelipat Ganda, Kinerja Perusahaan, Edisi Kesatu Cetakan Pertama, Jakarta : Rineka Cipta.
- Narsa, I M., 2007, Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Kinerja Manajerial. Fakultas Ekonomi. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Narsa, I.M., dan 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. Jurusan Ekonomi Akuntansi. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Prajogo, Daniel I. dan Sohal, Amrik S. 2006 "The Relationship Between Organization Strategy, Total Quality Management (TQM), And Organization Performance".
- Sianpar, R. D., 2013. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. Skripsi. UNP