

PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT, SISTEM PENHARGAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Widya Choirun Nisa
Widyanissa52@gmail.com
Sapari

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is meant to examine the influence of Total Quality Management (TQM), appreciation system and organization committment to the managerial performance. The research samples are 35 senior managers and staffs at PT STAR Taman Remaja Surabaya. The sample collection has been done by using purposive sampling method. The data collection technique has been carried out by using primary data which has been gathered by issuing questionnaires to the respondents. The method in this research is quantitative whereas the analysis technique has been done by using multiple linear regressions analysis. The result of the research shows that the coefficient determination value is 66.3% and each of variable i.e. Total Quality Management (TQM), the appreciation system and the organization committment give significant influence to the managerial performance. Meanwhile, 33.7% of the disclosure of firm value can be explained by other variables which are not included in the research model. It has been obtained from the result of model feasibility test that the model is feasible to be used for further research. the result of hypothesis test shows that the influence of variables i.e. Total Quality Management (TQM), the appreciation system and the organization committment give significant and positive influence to the managerial performance.

Keywords: Total Quality Management (TQM), appreciation, comitment, managerial performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Total Quality Management* (TQM), sistem penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Sampel penelitian ini terdiri dari 35 senior manajer dan staff PT STAR Taman Remaja Surabaya. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner (*angket*). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui pengiriman kuesioner kepada responden. Metode penelitian yaitu kuantitatif, sedangkan teknik analisis menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian nilai koefisien determinasi sebesar 66,3%, dan masing-masing dari variabel *Total Quality Management* (TQM), sistem penghargaan dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan 33,7% pengungkapan nilai perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. Hasil pengujian kelayakan model didapat bahwa model layak digunakan untuk penelitian lebih lanjut. Hasil pengujian hipotesis yaitu pengaruh variabel *Total Quality Management* (TQM), sistem penghargaan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: *Total Quality Management* (TQM), penghargaan, komitmen, kinerja manajerial

PENDAHULUAN

Saat ini banyak perusahaan baru dan bermunculannya konsumen yang lebih kritis terhadap barang yang semakin bermutu. Dunia usaha di Indonesia sedang berkembang dengan pesat dilihat dari semakin terbukanya peluang-peluang bagi masyarakat untuk memulai usahanya dalam bidang apapun. Hal ini menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat antar sesama perusahaan di Indonesia. Agar dapat bertahan dalam persaingan, perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuan dan kualitas perusahaan. Untuk meningkatkan kualitas perusahaan diperlukan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh manajer dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan meningkatnya kepekaan konsumen

terhadap mutu produk serta meningkatnya jumlah produk dan jasa maka daya saing dan daya tahan perusahaan tidak lagi ditentukan oleh rendahnya biaya yang dikorbankan tetapi juga ditentukan oleh nilai tambah produk melalui peningkatan kualitas dengan pelayanan yang terbaik. Manajemen dalam perusahaan dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan yang harmonis antara manusia dan pelaksana kerjanya serta memaksimalkan efektifitas setiap individu. Dengan melihat kondisi persaingan yang semakin ketat, sehingga jika perusahaan tidak sanggup untuk bersaing, maka jalan menuju kebangkrutan terbentang luas. Kualitas terbaik yang dilakukan perusahaan akan diperoleh dengan melakukan upaya perbaikan secara terus menerus terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajemen dengan penerapan *total quality management* (TQM) merupakan hal yang sangat tepat agar dapat memperbaiki kemampuan unsur-unsur tersebut secara berkesinambungan (Ismunawan, 2010:27). Pada hakikatnya, TQM adalah sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah hal yang utama dalam setiap usaha, termasuk dalam kaitannya dengan pengelolaan organisasi pelayanan jasa. Implikasi pengertian dasar ini ialah bahwa organisasi yang bergerak di bidang pelayanan jasa dipandang sebagai industri jasa. Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan (Poernomo, 2006:103). Selain penerapan *total quality management* (TQM), dalam kinerja manajemen diperlukan sistem penghargaan yang diberikan kepada karyawan, hal ini dilakukan sebagai motivasi kepada karyawan. Motivasi akan menimbulkan semangat atau dorongan kerja kepada individu untuk melakukan kegiatan dalam mencapai sasaran perusahaan. Motivasi sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal untuk mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Jika tujuan perusahaan tercapai maka kinerja manajerial dalam perusahaan tersebut baik.

Sistem penghargaan (*reward*) penting diterapkan di perusahaan agar memotivasi para karyawannya karena penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas dan tendensi para karyawan untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawannya maka perusahaan tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu maksimalisasi dalam produktivitas kerja (Narsa dan Yuniawati, 2008:19). Apabila harapan para karyawan mengenai kompensasi yang demikian dapat diwujudkan oleh perusahaan, maka para karyawan akan merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan. Individu yang memiliki ikatan emosional akan memicu tumbuhnya komitmen organisasional akan berusaha mencapai tujuan perusahaan dan mengesampingkan kepentingan pribadi. Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Manajer akan mengesampingkan kepentingan pribadinya, agar dapat memenuhi kepentingan organisasinya terlebih dahulu. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja manajerial perusahaan tersebut. Pendekatan partisipasi anggaran juga merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus kepada upaya untuk meningkatkan motivasi para karyawan sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka akan semakin tinggi pula motivasi karyawan.

Bila individu memiliki komitmen yang tinggi, biasanya mereka akan lebih memperhatikan kelangsungan organisasi serta berusaha mengarahkan organisasi menjadi lebih baik dimasa mendatang sehingga dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja manajerial perusahaan. Komitmen organisasi merupakan ikatan keterkaitan individu dalam organisasi sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasi tempatnya bekerja (Supriyono, 2004:39). Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah *total quality management*, sistem penghargaan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT STAR Taman Remaja Surabaya? Sedangkan tujuan yang diharapkan dapat dicapai dari penelitian ini adalah: Untuk menguji secara empiris pengaruh *total quality management*, sistem penghargaan dan komitmen organisasi manajerial terhadap kinerja manajerial PT STAR Taman Remaja Surabaya.

TINJAUAN TEORETIS

Goal Setting Theory

Grand teori *goal setting* yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Menurut Robbins, (2008) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimum-kan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2001: 4). Hansen dan Mowen (2009:17) mengemukakan bahwa TQM adalah suatu perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas. Implementasi *TQM* dalam setiap aktivitas perusahaan merupakan suatu bentuk strategi operasi untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui peningkatan kualitas produk hingga kualitas manajemen secara menyeluruh. Hastuti (2009:13) menegaskan, agar implementasi program *Total Quality Management Total Quality Management (TQM)* berjalan sesuai dengan yang diharapkan, diperlukan persyaratan yaitu komitmen yang tinggi (dukungan penuh) dari manajemen puncak, mengalokasikan waktu

secara penuh untuk program *Total Quality Management* (TQM), menyiapkan dana dan mempersiapkan sumberdaya manusia yang berkualitas, memilih koordinator (*fasilitator*) program *Total Quality Management* (TQM), melakukan *benchmarking* pada perusahaan lain yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM), merumuskan nilai, visi-misi, mempersiapkan mental untuk menghadapi berbagai bentuk hambatan, dan mengambil pelajaran dari kegagalan program *Total Quality Management* (TQM).

Total Quality Management adalah suatu metode manajemen dalam menjalankan usaha yang lebih mengutamakan kualitas dengan cara memperbaiki terus-menerus produk, jasa, pelayanan dan lingkungan dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan. Hasanah (2013), mengemukakan bahwa ada sepuluh karakteristik pada *Total Quality Management*, yaitu: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim (*teamwork*), perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Telah banyak hasil analisis yang menunjukkan bahwa manajemen kualitas berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara dimensi kualitas dengan kinerja organisasi yang tergantung pada tipologi organisasinya. Keuntungan yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang dan jasa dengan kualitas terbaik yaitu berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah. Proses *Total Quality Management* (TQM) memiliki *input* yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) *input* dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*). Tujuan utama *total quality management* adalah perbaikan mutu pelayanan secara terus-menerus (Natha, 2008:4). Hastuti (2009:13) menegaskan, agar implementasi program *Total Quality Management Total Quality Management* (TQM) berjalan sesuai dengan yang diharapkan, diperlukan persyaratan yaitu komitmen yang tinggi (dukungan penuh) dari manajemen puncak, mengalokasikan waktu secara penuh untuk program *Total Quality Management* (TQM), menyiapkan dana dan mempersiapkan sumberdaya manusia yang berkualitas, memilih koordinator (*fasilitator*) program *Total Quality Management* (TQM), melakukan *benchmarking* pada perusahaan lain yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM), merumuskan nilai, visi-misi, mempersiapkan mental untuk menghadapi berbagai bentuk hambatan, dan mengambil pelajaran dari kegagalan program *Total Quality Management* (TQM).

Sistem Penghargaan

Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dalam bentuk finansial dapat berupa gaji, upah, bonus, komisi, tunjangan, libur, atau cuti tetapi dibayar dan sebagainya. Sedangkan dalam bentuk non finansial dapat berupa tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggungjawab tugas, peluang, pengakuan, pencapaian tujuan serta lingkungan pekerjaan yang menarik. Simamora (2007:548), mengemukakan bahwa setiap organisasi yang memiliki beberapa tujuan dasar dalam merancang sistem kompensasi, yaitu: memikat karyawan-karyawan, menahan karyawan-karyawan yang kompeten dan motivasi dan kompensasi.

Mulyadi dan Setyawan (2001), berpendapat bahwa salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sistem ini dibutuhkan perusahaan jika perusahaan memasuki lingkungan bisnis yang menuntut diperkerjakannya *knowledge workers* yaitu tenaga kerja dan alat produksinya terpadu menjadi satu dalam diri tenaga kerja. Penghargaan atas kinerja personil dilandasi oleh informasi yang dihasilkan dari penilaian atas kinerja personil. Penghargaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu:

penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu.

Dalam meningkatkan penghargaan intrinsik, manajemen dapat menggunakan beberapa teknik seperti penambahan tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan usaha lain yang meningkatkan harga diri seseorang dan yang mendorong orang untuk menjadi terbaik. Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:356), penghargaan berbasis kinerja mendorong personel untuk mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Penghargaan berbasis kinerja menghasilkan dua macam manfaat, yaitu: memberikan informasi dan memberikan motivasi. Agar berfungsi sebagai pemotivasi, sistem *reward* berbasis kinerja harus memenuhi kriteria berikut ini: penghargaan harus dihargai oleh penerima, penghargaan harus cukup besar untuk dapat memiliki dampak, penghargaan harus dapat dimengerti oleh penerima, penghargaan harus diberikan pada waktu yang tepat, dampak penghargaan harus dirasakan dalam jangka panjang, dan penghargaan harus memerlukan biaya yang efisien. penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja (hasanah, 2009) dilakukan melalui empat langkah yaitu: penetapan asumsi tentang lingkungan bisnis yang dimasuki oleh perusahaan, penetapan faktor faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam lingkungan bisnis, penetapan ukuran kinerja berbasis faktor penentu keberhasilan perusahaan, dan penetapan sistem penghargaan berbasis kinerja.

Komitmen Organisasi

Menurut Eker (2007), komitmen organisasi merupakan suatu pengikat, yang memberi pengaruh pada tujuan dan nilai, serta kepentingan pada organisasi, terlepas dari instrumental yang semata-mata cukup, ditinjau dari konsep menurut tiga dimensi, yaitu identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan. Menurut Eker (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif pada identifikasi dan keterlibatan seseorang, terutama pada organisasi. Sekarani (2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut: (1) Sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi. (2) Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi. (3) Sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi. Karyawan yang komit terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap organisasinya. Karyawan akan menumbuhkan loyalitas tinggi terhadap organisasinya untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi.

Dorongan yang dimiliki setiap individu mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam penyusunan anggaran dan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Karyawan yang mempunyai keterlibatan dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktifitas yang tinggi. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap dari seseorang berkaitan dengan apa yang diterimanya sebagai akibat pekerjaan yang telah dilakukan, maka dari itu semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Komitmen organisasi merupakan ikatan keterkaitan individu dalam organisasi sehingga individu tersebut "merasa memiliki" organisasi tempatnya bekerja (Supriyono, 2004:38). Selain itu, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dedikasi individual terhadap tujuan dan nilai yang dianut organisasi tertentu (Sunjoyo, 2008:51). Komitmen organisasi menurut Suryanawa (2008) adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat

sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana individu memiliki kepercayaan, keterikatan, serta perasaan memiliki atas perusahaan sehingga individu tersebut akan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan individu.

Kinerja Manajerial

Istilah kinerja atau *performance*, merupakan tolak ukur karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang ditargetkan kepadanya, sehingga upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Ayudiata (2010), mengartikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Ayudiata (2010) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan. Kinerja berkaitan dengan proses pelaksanaan tugas seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya. Menurut Fahmi (2011:51), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sedangkan menurut Moeheriono (2009:60), pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja manajerial merupakan tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen sehingga tujuan yang diinginkan tercapai berdasarkan kemampuan dan tanggung jawab karyawan atas masalah yang dihadapi saat bekerja.

Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian yang penting digunakan organisasi untuk membangkitkan motivasi diri personel dalam bertindak demi kepentingan terbaik organisasi. penghargaan atas kinerja personel dilandasi oleh penelitian atas kinerja personel. Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa memperdulikan berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi di perusahaan tersebut. Kinerja manajerial merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan dengan atasannya langsung. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam wewenangnya.

Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial

Total quality management (TQM) adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Pada dasarnya TQM berfokus pada perbaikan terus menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Menurut Narsa dan Yuniawati (2003), dalam penelitiannya mengemukakan bahwa dengan adanya TQM maka diharapkan dapat memberikan improvisasi pada kinerja manajerial. 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

penjelasan diatas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali hubungan *total quality management* terhadap kinerja manajerial dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial

Kinerja yang tinggi pada dasarnya tergantung pada program pemberian penghargaan jika dihubungkan dengan pekerjaan yang mendukung, meliputi penilaian kerja, informasi yang merata, dan keamanan kerja. Mintje (2013), hasil penelitiannya mengemukakan bahwa hubungan antara *reward* terhadap kinerja, dengan demikian pemberian penghargaan merupakan pemotivasian yang lebih kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Dengan pemberian penghargaan merupakan pemotivasian yang kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Berdasarkan penjelasan diatas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali hubungan sisrem penghargaan terhadap kinerja manajerial dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen

Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi merupakan ikatan keterkaitan individu dalam organisasi sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasi tempatnya bekerja (Supriyono, 2004). Selain itu, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dedikasi individual terhadap tujuan dan nilai yang dianut organisasi tertentu. Sulijaya dan Bangun (2015), hasil penelitiannya mengemukakan bahwa dengan adanya dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Berdasarkan penjelasan diatas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari (Populasi) Objek Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif (*Causal-Comperative Research*) yang merupakan penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian kausal komparatif merupakan tipe penelitian *ex post facto*, yaitu tipe penelitian terhadap data-data yang dikumpulkan setelah terjadinya fakta atau peristiwa. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:80). Populasi dalam penelitian ini adalah manajer dan staff PT STAR Taman Remaja Surabaya.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel merupakan sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2007:118). Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana sampel yang dipilih berdasarkan pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu dari penelitian yang dilaksanakan. Pemilihan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada *purposive sampling* dengan kriteria: informan yang dipilih adalah karyawan yang telah memiliki masa kerja minimal satu tahun

mulai dari tingkat senior manajer dan staff. Berdasarkan kriteria di atas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian. Data primer berupa opini manajerial. Berdasarkan sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer maka adapun teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner (angket).

Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

Variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada suatu nilai (Sekaran, 2006: 61). Dalam penelitian ini digunakan dua macam variabel penelitian, yakni variabel terikat, dan variabel bebas.

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimum-kan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2001:4). Adapun indikator dari *total quality management* yang merujuk pada Azlina, *et al.*, (2013), yaitu: Kepemimpinan, Fokus pada pelanggan, Komitmen Jangka Panjang, Pendidikan dan Pelatihan, dan Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

Sistem Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Mulyadi dan Setyawan (2001), berpendapat bahwa salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sistem ini dibutuhkan perusahaan jika perusahaan memasuki lingkungan bisnis yang menuntut diperkerjakannya *knowledge workers* yaitu tenaga kerja dan alat produksinya terpadu menjadi satu dalam diri tenaga kerja. Adapun indikator dari sistem penghargaan yang merujuk pada Putro (2010:66), yaitu: Gaji, Insentif, Bonus, Asuransi, Promosi dan Fasilitas

Komitmen organisasi adalah keadaan dimana individu memiliki kepercayaan, keterikatan, serta perasaan memiliki atas perusahaan sehingga individu tersebut akan mengutamakan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi. Adapun indikator dari komitmen organisasi yang merujuk pada Wulandari (2014:66), yaitu: Usaha untuk membuat organisasi menjadi sukses, Kebanggaan bekerja pada organisasi, Kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi, Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, Senang atas pilihan bekerja pada organisasi tersebut, dan Perhatian terhadap kelangsungan organisasi.

Kinerja manajerial adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2011). Adapun indikator dari kinerja manajerial yang merujuk pada Sulijaya dan Bangun (2015:66), yaitu: Proses perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian, Evaluasi, dan Supervisi

Teknik Analisis Data

Uji Validitas

Menurut Santoso (2009: 68), bahwa validitas dalam penelitian di artikan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur peneliti tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Valid tidaknya suatu alat ukur tergantung pada kemampuan atau tidak alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki. Jadi validitas merupakan kemampuan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur oleh sebab itu alat ukur yang valid akan memiliki varians kesalahan yang rendah sehingga diharapkan alat tersebut akan di percaya, bahwa angka yang dihasilkan merupakan angka yang sebenarnya. Menurut

(Santoso, 2009:72), bahwa tujuan pengujian validitas adalah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dan butir pertanyaan tersebut sudah valid. Jika butir-butir sudah valid berarti butir tersebut sudah bisa untuk mengukur faktornya. Pengujian validitas menggunakan ketentuan jika signifikansi dari r hitung atau r hasil $> r$ tabel maka item variabel disimpulkan valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan tentang sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan suatu hasil yang relatif sama, jika dilakukan pengukuran kembali pada subyek penelitian yang sama, relatif sama berarti tetap adanya toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil di antara hasil beberapa kali pengukuran, atau dengan kata lain jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisiten dari waktu ke waktu. Menurut Umar (2006:27) menyatakan bahwa reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot method* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2010: 42).

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel mengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2010: 89).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas untuk menguji model regresi ditemukan ada korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai antar korelasi antar semua variabel bebas sama dengan 0 (Ghozali, 2010: 57). Menurut Santoso (2009: 26), pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah: Mempunyai nilai VIF disekitar angka 10 dan Mempunyai angka *tolerance* mendekati 1.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi tidak kesamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2010: 69). Menurut Santoso (2009: 21) deteksi adanya heterokedastisitas adalah deteksi dengan melihat ada tidaknya pada tertentu pada grafik. Dimana sumbu Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$) yang telah di standardized. Dasar pengambilan keputusan: Jika ada pola, seperti titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas dan Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi hubungan antara *total quality management*, sistem penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Adapun persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$KM = \alpha_0 + \beta_1 TQM + \beta_2 SP + \beta_3 KO + \varepsilon_i$$

Keterangan:

KM	: Kinerja Manajerial
α	: Konstanta
$\beta_{1,2,3}$: Koefisien Variabel Bebas
TQM	: <i>Total Quality Management</i>
SP	: Sistem Penghargaan
KO	: Komitmen Organisasi
ε	: Error

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel *independen* dalam menjelaskan variabel-variabel *dependen* amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang tempat relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan; sedangkan untuk data runtut waktu biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Kuncoro, 2007: 100).

Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Uji kelayakan model yang menunjukkan apakah model regresi *fit* untuk diolah lebih lanjut. Uji kelayakan model pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2007:98) Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: Jika nilai signifikansi $F > 0,05$ maka model penelitian dapat dikatakan tidak layak dan Jika nilai signifikansi $F \leq 0,05$ maka model penelitian dapat dikatakan layak.

Uji t

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi-variabel terikat (Kuncoro, 2007:97). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance* level 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut: Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dan Jika nilai signifikansi $t \leq 0,05$ maka hipotesis diterima. Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh

kemudian dibandingkan dengan angka kritis r *product moment*. Berdasarkan hasil uji validitas, dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan mengenai variabel *Total Quality Management* (TQM), Sistem Penghargaan (SPR), Komitmen Organisasi (KOR), Kinerja Manajerial (KMN), yang berjumlah 24 item, mempunyai nilai $r_{\text{hasil}} >$ dari r_{tabel} , dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, maka hal ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan tersebut seluruhnya valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai *cronbach alpha* $>$ 0,60. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel *Total Quality Management* (TQM), Sistem Penghargaan (SPR), Komitmen Organisasi (KOR), Kinerja Manajerial (KMN) dalam penelitian ini lebih besar 0,60 yang berarti butir-butir pertanyaan dari seluruh variabel seluruhnya *reliabel* dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan suatu alat uji yang digunakan untuk menguji apakah dari variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal, dapat diuji dengan metode Kolmogorov Smirnov maupun pendekatan grafik. Pendekatan Kolmogorov Smirnov, menurut Santoso, (2009:214) dasar pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut: (1) Nilai Probabilitas $>$ 0,05, maka hal ini berarti bahwa data tersebut berdistribusi normal. (2) Nilai Probabilitas $<$ 0,05, maka hal ini berarti bahwa data tersebut tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil Uji Normalitas yang nampak pada Tabel 1.

Tabel 1
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		<i>Unstandardized Residual</i>
N		35
Normal Parameters ^a	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	.84851382
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.108
	<i>Positive</i>	.097
	<i>Negative</i>	-.108
Kolmogorov-Smirnov Z		.641
Asymp. Sig. (2-tailed)		.806

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar 0,806 $>$ 0,050, hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak

terjadi korelasi diantara variabel bebas. Hasil dari Uji Multikolinieritas nampak pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	7.132	3.294		2.165	.038		
TQM	.423	.064	.703	6.586	.000	.956	1.046
SPR	.196	.092	-.223	2.136	.041	.994	1.006
KOR	.275	.109	.268	2.514	.017	.959	1.043

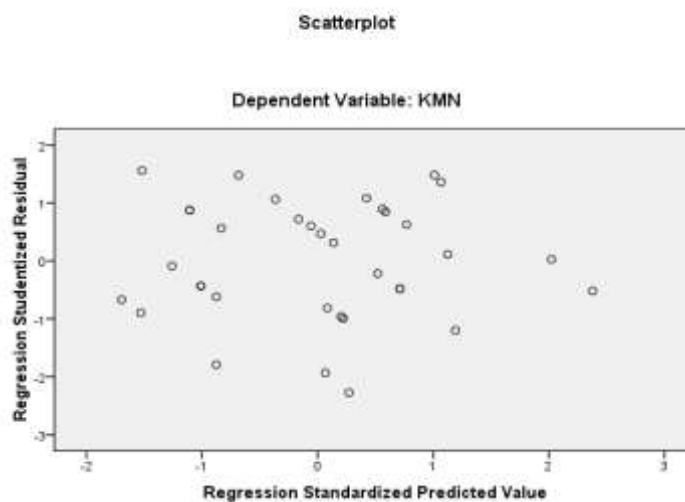
a. Dependent Variable: KMN

Sumber : Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan pada Tabel 2, dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel *Total Quality Management* (TQM), Sistem Penghargaan (SPR), Komitmen Organisasi (KOR) kecil dari 10, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti model yang digunakan dalam penelitian tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual (kesalahan pengganggu) satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Hasil dari Uji Heteroskedastisitas nampak pada Gambar 1.



Sumber : Data Primer diolah, 2017

Gambar 1
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari Gambar 1, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka

dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu variabel *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial secara linier. Hasil dari analisis regresi berganda, yang nampak pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	7.132	3.294		2.165	.038
	TQM	.423	.064	.703	6.586	.000
	SPR	.196	.092	-.223	2.136	.041
	KOR	.275	.109	.268	2.514	.017

a. Dependent Variable: KMN

Sumber : Data Primer diolah, 2017.

Dari data Tabel 3, persamaan regresi yang didapat adalah:

$$KMN = 7.132 + 0.423 \text{ TQM} + 0.196 \text{ SPR} + 0.275 \text{ KOR}$$

Hasil persamaan menunjukkan bahwa variabel *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi memiliki koefisien positif. Hal ini yang berarti *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja manajerial.

Uji Koefisien Determinasi Berganda (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Hasil dari Uji Koefisien Determinasi nampak pada Tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814 ^a	.663	.630	.88862

a. Predictors: (Constant), KOR, SPR, TQM
b. Dependent Variable: KMN

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Melihat hasil pada Tabel 4, maka diketahui R square (R²) sebesar 0,663 atau 66,3% yang menunjukkan kontribusi dari *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Sedangkan sisanya 33,7% dikontribusi oleh faktor lain diluar model penelitian. Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur

keeratan hubungan secara simultan antara variabel *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,814 atau 81.4% yang mengindikasikan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Uji kelayakan model yaitu untuk menguji kelayakan daripada model dari penelitian ini terhadap kinerja manajerial PT STAR Taman Remaja Surabaya, digunakan Uji F dengan menggunakan taraf signifikan 5%. Hasil dari Uji F nampak pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Uji F

		ANOVA ^b				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48.092	3	16.031	20.301	.000 ^a
	Residual	24.479	31	.790		
	Total	72.571	34			

a. Predictors: (Constant), KOR, SPR, TQM
b. Dependent Variable: KMN

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Dari hasil pada Tabel 5, didapat tingkat signifikan uji kelayakan model = 0,000 < 0.05 (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh variabel *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi dapat dikatakan model layak digunakan dalam penelitian lebih lanjut.

Uji t

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2009:97). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha=5\%$). Hasil pengujian dari Uji t nampak pada tabel 6.

Tabel 6
Hasil Uji t

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	7.132	3.294		2.165	.038
	TQM	.423	.064	.703	6.586	.000
	SPR	.196	.092	-.223	2.136	.041
	KOR	.275	.109	.268	2.514	.017

a. Dependent Variable: KMN

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil Uji t pada Tabel 6, dapat diperoleh: (1) Pengujian pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai signifikansi 0,000 atau nilai signifikansi < 0,05, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima yang berarti *total quality management* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. (2) Pengujian pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai signifikansi

0,041 atau nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti sistem penghargaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. (3) Pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai signifikansi 0,017 atau nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pembahasan

Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial

Hipotesis penelitian yang pertama menyatakan bahwa *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian terbukti. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Narsa dan Yuniawati (2003), dengan hasil pengujiannya yang menyatakan bahwa dengan adanya TQM maka diharapkan dapat memberikan improvisasi pada kinerja manajerial. 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. *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas. Implementasi TQM dalam setiap aktivitas perusahaan merupakan suatu bentuk strategi operasi untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui peningkatan kualitas produk hingga kualitas manajemen secara menyeluruh. Keuntungan yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang dan jasa dengan kualitas terbaik yaitu berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah. Gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Proses *Total Quality Management* (TQM) memiliki *input* yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) *input* dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*).

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial

Hipotesis penelitian yang kedua menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian terbukti. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan sebesar 0.041. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Mintje (2013) dengan hasil pengujiannya yang menyatakan bahwa adanya hubungan antara *reward* terhadap kinerja, dengan pemberian penghargaan merupakan pemotivasian yang lebih kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Dengan pemberian penghargaan merupakan pemotivasian yang kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Penghargaan merupakan segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dalam bentuk finansial dapat berupa gaji, upah, bonus, komisi, tunjangan, libur, atau cuti tetapi dibayar dan sebagainya. Sedangkan dalam bentuk non finansial dapat berupa tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggungjawab tugas, peluang, pengakuan, pencapaian tujuan serta lingkungan pekerjaan yang menarik. Dalam meningkatkan penghargaan intrinsik, manajemen dapat menggunakan beberapa teknik seperti penambahan tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan usaha lain

yang meningkatkan harga diri seseorang dan yang mendorong orang untuk menjadi terbaik. Salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sistem ini dibutuhkan perusahaan jika perusahaan memasuki lingkungan bisnis yang menuntut diperkerjakannya *knowledge workers* yaitu tenaga kerja dan alat produksinya terpadu menjadi satu dalam diri tenaga kerja. Penghargaan atas kinerja personil dilandasi oleh informasi yang dihasilkan dari penilaian atas kinerja personil. Kinerja yang tinggi pada dasarnya tergantung pada program pemberian penghargaan jika dihubungkan dengan pekerjaan yang mendukung, meliputi penilaian kerja, informasi yang merata, dan keamanan kerja, dalam memotivasi personel dalam menghasilkan kinerja terbaik perusahaan perlu mendesain sistem penghargaan yang mampu menumbuhkan semangat personel dalam menghasilkan kinerja baik dalam hal keuangan maupun non keuangan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hipotesis penelitian yang ketiga menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian terbukti. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan sebesar 0.017. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sulijaya dan Bangun (2015) dengan hasil pengujiannya yang menyatakan bahwa adanya dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen organisasi terbentuk pada dasarnya adanya komitmen karyawan (individu). Karyawan yang komit terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap organisasinya. Karyawan akan menumbuhkan loyalitas tinggi terhadap organisasinya untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi. Dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Karyawan yang mempunyai keterlibatan dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktifitas yang tinggi. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap dari seseorang berkaitan dengan apa yang diterimanya sebagai akibat pekerjaan yang telah dilakukan, maka dari itu semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil pembahasan dan analisa yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) Nilai koefisien determinasi berganda atau *R Square* sebesar 0,663 berarti bahwa besarnya kontribusi pengaruh variabel bebas yang terdiri dari *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi terhadap variabel terikat yaitu terhadap kinerja manajerial PT STAR Taman Remaja Surabaya adalah sebesar 66,3%. (2) Hasil Uji Kelayakan Model menunjukkan bahwa variabel *total quality management*, sistem penghargaan, komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 sehingga model layak digunakan untuk penelitian lebih lanjut. (3) *Total quality management* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial, yang artinya

dengan adanya *total quality management* memiliki *input* yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) *input* dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*). (4) Sistem penghargaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial, yang artinya dengan pemberian penghargaan kepada karyawan merupakan pemotivasian yang lebih kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Dengan pemberian penghargaan merupakan pemotivasian yang kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. (5) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, yang artinya adanya dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri.

Saran

Bedasarkan hasil penelitian di atas, dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut: (1) Bagi pihak manajemen PT STAR Taman Remaja Surabaya diharapkan untuk memperhatikan dan lebih meningkatkan penerapan konsep *total quality management* karena dengan meningkatnya PT STAR Taman Remaja Surabaya maka meningkat juga kinerja manajerial. (2) Hendaknya manajemen PT STAR Taman Remaja Surabaya untuk mempertahankan juga sistem penghargaan yang telah dilakukan oleh perusahaan, sehingga karyawan dapat melaksanakan masing-masing pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatnya kinerja manajerial. (3) Keterbatasan dalam penelitian ini menunjukkan variabel independen yang diteliti berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 66,3%, berarti ada pengaruh sebesar 33,7% dari variabel-variabel lain diluar model penelitian. Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti pengaruh variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model regresi pada penelitian ini seperti variabel profesionalisme, teknologi informasi, struktur budaya dan gaya kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayudiata, S. E. 2010. Analisis Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Eker. M. 2007. Pengaruh Partisipatif Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Fahmi, I. 2011. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, I. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariante dengan Program SPSS*. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hansen, D.R., dan M. M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ke-delapan. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Hasanah, H. 2013. Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Staf Akuntansi Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Program Studi Akuntansi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Hastuti, S. 2009. Kinerja Manajerial : Hasil Kerjasama Tim dan Perbaikan Berkesinambungan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*. Vol. 9. (1).
- Ismunawan. 2010. Penerapan Penilaian Kinerja dan Sistem Pengukuran. *Jurnal GRADUASI* Vol. 24.
- Kuncoro. M. 2007. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Kedua. Erlangga. Jakarta.

- Lunenburg, F. C. 2011. *Goal-Setting Theory of Motivation. International Journal Of Management, Business, And Administration*. Vol. 15 (1).
- Mintje, N. 2013. Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.1 (3).
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi, Cetakan 1. Rajawali Pers. Jakarta.
- Mulyadi dan J. Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan*. Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Narsa, I. M. dan R. D. Yuniawati. 2003. Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Keuangan*. Vol. 5. (1).
- Natha, K. S. 2008. Total Quality Management sebagai Perangkat Manajemen Baru untuk Optimisasi, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*. Vol. 13 (1).
- Poernomo, E. 2006. Pengaruh Kreativitas dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Manajer pada PT. Jesslyn K Cakes Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*. Vol.6 (2).
- Putro, S. E. 2010. Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Penghargaan (*Reward*) sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Media Mahardhika* 8. (3).
- Robbins, S. P. 2008. *Perilaku Organisas. Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. PT Indeks. Jakarta.
- _____. dan M. Coulter. 2012. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Erlangga. Jakarta.
- Santoso, S. 2009. *Statistik Multivariat*. Penerbit PT Elek Media Komputindo Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sekaran, U. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis: Buku Satu*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sekarani, A. Y. 2010. Analisa pengaruh etika kerja islam terhadap komitmen profesi internal auditor, komitmen organisasi, dan sikap perubahan organisasi (Studi empiris terhadap internal auditor perbankan syariah di Kota Semarang dan Jakarta). *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Simamora, H. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung.
- Sulijaya, F. dan N. Bangun. 2015. Pengaruh *Total Quality Management*, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Sekar Bumi, Tbk. *Jurnal Akuntansi*. Vol. XIX (3).
- Sunjoyo, A. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Supriyono. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Pertama. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Suryanawa. I. K. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Program Studi Akuntansi. Universitas Udayana. Bali
- Tjiptono, F. dan A. Diana. 2001. *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Andi. Yogyakarta.
- Umar. H. 2006. *Manajemen Riset dan Perilaku Konsumen*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Wulandari, I. 2014. Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah. Surakarta.