

PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA, *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Oleh:

Yuni Saesary Putri Adang¹⁾, Erna Hernawati¹⁾

E-mail: erna_hernawati@yahoo.com

¹⁾Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta

ABSTRACT

This study was conducted to examine the effect of variable performance measurement system, total quality management and managerial performance system award for the company's industry around Jalan Raya Bogor, East Jakarta. The population number of 56 respondents. The analysis technique used is multiple linear regression and hypothesis testing using t-statistics and F-statistics with a confidence level of 5%. The results showed that the performance measurement system managerial significant effect on performance. Total quality management managerial not effect the performance but had a significant positive relationship managerial performance. System does not effect the performance award managerial but have significant positive relationship managerial performance.

Keywords: *Performance measurement system, total quality management, system award, managerial performance.*

PENDAHULUAN

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan organisasi itu dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatnya daya saing dan meningkatnya kinerja organisasi. Dengan demikian, hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan sebelumnya. Pada dasarnya semua organisasi selalu melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerjanya. Usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas didasari oleh tujuan perusahaan untuk menciptakan inovasi produk baru atau jasa dengan nilai tambah yang optimal dan mereduksi biaya produksi dengan sistem kerja yang lebih efisien. Upaya-upaya tersebut akan meningkatkan pendapatan perusahaan. Ruang lingkup pengelolaan ini mencakup seluruh lini perusahaan mulai dari kepemimpinan, sumber daya manusia, informasi, manajemen proses, dan fokus pasar atau pelanggan. Riset menunjukkan bahwa TQM menghambat kemampuan korporasi untuk berinovasi dengan cepat karena terlalu banyak birokrasi yang harus dijalankan. Dampak buruk lainnya adalah standarisasi sistem yang diberlakukan berdasarkan TQM menjadikan perusahaan cenderung enggan untuk melakukan perubahan baik secara organisasi maupun proses produksi karena akan memakan waktu yang lama dan investasi yang

tidak sedikit. Studi empiris membuktikan bahwa TQM memang menciptakan sistem usaha yang lebih efisien namun tidak kondusif untuk mendukung proses transformasi perusahaan dalam skala besar. Jika ditinjau dari skala inovasi, perusahaan-perusahaan yang baru berdiri tergolong belum memadai untuk mempraktikkan TQM karena kurangnya sumber daya yang dibutuhkan. Sisi gelap inilah yang harus diinformasikan kepada praktisi bisnis terutama bagi yang berkutat di bidang operasi. Banyak pelaku usaha yang mengupayakan TQM untuk dapat diimplementasikan di perusahaan tanpa mempertimbangkan dampak buruknya di masa mendatang. Terhambatnya sumber daya perusahaan untuk menghasilkan *breakthrough* perlu dihindari. Oleh karena itu, pengambil keputusan haruslah menjaga keseimbangan antara membenahi efisiensi kinerja perusahaan dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perusahaan untuk berinovasi. (redaksi.dps@bisnis.co.id/k2)

Fenomena yang terjadi adalah beberapa perusahaan Jepang yang menerapkan TQM. Bulan lalu, Sony diikuti Panasonic dan Sharp mengumumkan angka kerugian trilyunan rupiah. Sanyo bahkan harus rela menjual perusahaannya lantaran sudah hampir kolaps. Sharp berencana menutup divisi AC dan TV Aquos-nya. Sony dan Panasonic akan mem-PHK ribuan karyawan mereka. Dan Toshiba sebentar lagi divisi notebooknya mungkin akan bangkrut setelah produk televisi mereka juga mati. Serbuan Samsung dan LG itu mungkin terasa begitu telak. Di mata orang Jepang, kedua produk Korea itu tampak seperti predator.

Di dalam kasus di atas, salah satu penyebab utama kegagalan perusahaan adalah lambatnya kinerja di dalam perusahaan. Kecepatan adalah kunci. *Speed in decision making. Speed in product development. Speed in product launch.* Perusahaan Jepang mengagungkan harmoni dan konsensus dan kultur kerja yang sangat mementingkan konsensus. Top manajemen Jepang bisa rapat berminggu-minggu sekedar untuk menemukan konsensus mengenai produk apa yang akan diluncurkan. Dan begitu rapat mereka selesai, Samsung atau LG sudah keluar dengan produk baru, dan para senior manajer Jepang itu hanya bisa terdiam. Budaya yang mementingkan konsensus membuat perusahaan-perusahaan Jepang lamban mengambil keputusan dalam era digital ini.

Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiah dan Listianingsih (2005), Narsa dan Yuniawati (2003) yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Penelitian Nurfitriana, dkk (2005) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Kemudian pernyataan yang menyatakan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mardiah dan Listianingsih (2005), Narsa dan Yuniawati (2003), Ahmad dan Mubaslat (2011), Joiner (2006) dan Naeem et.al (2008). Sedangkan Angelina dan Kamaliah (2011) menyatakan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dan penelitian yang dilakukan oleh Mardiah dan Listianingsih (2005), Narsa dan Yuniawati (2003) dan Angelina dan Kamaliah (2011) menyatakan bahwa sistem penghargaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Nurfitriana, dkk (2005) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Rumusan Masalah

- a. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial?
- b. Apakah *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial?
- c. Apakah sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris pengaruh sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Manajerial

Menurut Narsa dan Yuniawati (2003) menyatakan bahwa Kinerja Manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi 8 dimensi yaitu:

1. Perencanaan
2. Investigasi
3. Pengkoordinasian
4. Evaluasi
5. Pengawasan (supervisi)
6. Pengaturan staff (*staffing*)
7. Negosiasi
8. Perwakilan (representatif)

Menurut Wibowo (2011:7) Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer dan pekerja untuk berhasil.

Dapat ditarik kesimpulan Kinerja Manajerial adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses. Kinerja berasal dari pengertian *performance*.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Mardiyah (2005) Sistem Pengukuran Kinerja adalah pemberian informasi pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasi perusahaan.

Menurut Anthony & Govindaraja (2005:169) Sistem ukuran kinerja merupakan suatu mekanisme yang memperbaiki kemungkinan bahwa organisasi tersebut akan mengimplementasikan strateginya dengan berhasil.

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk mengimplementasikan strategi dengan memberikan informasi kepada manajer mengenai kualitas dalam aktivitas operasi perusahaan.

Menurut Wibowo (2011:229) Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki kinerja, perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini. Apabila deviasi kinerja dapat diukur, dapat diperbaiki. Hal-hal yang diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh *stakeholder* dan pelanggan. Pengukuran mengatur keterkaitan antara strategi berorientasi pelanggan dan tujuan dengan tindakan.

Total Quality Management

Menurut pandangan J. Paul Peter dan James dalam Wibowo (2011:150), *total quality management* merupakan komitmen organisasi untuk memuaskan pelanggan dengan secara berkelanjutan memperbaiki setiap proses bisnis yang terkait dengan penyampaian barang atau jasa.

Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2009:182) Total kualitas manajemen adalah suatu cara memperbaiki untuk meningkatkan proses bisnis secara terus-menerus, atau cara memperbaiki dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan memuaskan pelanggan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *total quality management* adalah suatu strategi organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan melakukan perbaikan secara berkelanjutan yang melibatkan seluruh karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Karakteristik TQM:

1. Berfokus pada pelanggan
2. Berusaha keras untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus
3. Melibatkan seluruh pekerja
4. Memperoleh dukungan dan keterlibatan manajemen puncak secara aktif
5. Menggunakan pengukuran yang tidak bias dan objektif
6. Mengakui pencapaian mutu pada waktu yang tepat
7. Memberikan pelatihan tentang TQM secara berkelanjutan

Sistem Penghargaan

Penghargaan atau *reward* merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi menurut Simamora dalam Angelina (2011).

Menurut Wibowo (2011:362) Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah atau gaji.

Jadi dapat disimpulkan sistem penghargaan adalah hasil yang didapat oleh pekerja atas apresiasi dari prestasi kerja mereka yang melebihi standar kinerja dengan memberikan kompensasi berupa uang diluar upah atau gaji.

Tujuan utama program penghargaan menurut Wibowo (2011:363) adalah:

- a. Menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi
- b. Menjaga pekerja agar datang untuk bekerja
- c. Memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi

Menurut Wibowo (2011:367) Penghargaan dapat dibedakan antara penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Arti pentingnya penghargaan ekstrinsik dan intrinsik semata-mata menyangkut masalah budaya dan selera pribadi.

a. Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan eksternal terhadap pekerjaan, seperti pembayaran, promosi, atau jaminan sosial.

- 1) Penghargaan Finansial
 - a. Upah dan gaji
 - b. Jaminan sosial
- 2) Penghargaan Interpersonal
- 3) Promosi

b. Penghargaan Intrinsik

Penghargaan intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan.

- 1) Penyelesaian pekerjaan
- 2) Prestasi
- 3) Otonomi
- 4) Pengembangan pribadi

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Tujuan ukuran kinerja adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diinginkan telah dicapai atau belum dan apakah muatan yang terdapat di tempat pekerja memproduksi hasil tersebut. Namun, fokus dan isi ukuran kinerja bervariasi di antara berbagai pekerjaan. Menurut Wibowo (2011: 230) Dengan memberikan pertimbangan secara berhati-hati pada desain dan pengembangan sistem pengukuran kinerja yang telah ada, dapat diperoleh informasi terkait kinerja yang lebih bermakna, dapat dipergunakan, dan nilai tambah yang benar. Adapun tujuan ukuran kinerja adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diinginkan telah dicapai atau belum dan apakah muatan yang terdapat di tempat pekerja memproduksi hasil tersebut.

Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiah dan Listianingsih (2005), Narsa dan Yuniawati (2003), yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, dalam penelitian ini diajukan hipotesis dengan rumusan sebagai berikut:

HI: Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Total *Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial

Pada dasarnya semua organisasi selalu melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut dilakukan secara gradual, bertahap dan secara berkelanjutan. Namun,

peningkatan dengan cara bertahap dirasakan kurang memadai apabila ingin mengambil posisi di depan, dihadapkan pada pesaingnya. Untuk itu, perlu dilakukan perubahan secara menyeluruh terhadap seluruh proses kinerja organisasi. Inilah merupakan usaha yang dinamakan *total quality management*. *Total quality management* adalah suatu strategi organisasi untuk memberikan komitmennya pada peningkatan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan memperbaiki proses organisasional.

Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiah dan Listianingsih (2005), Narsa dan Yuniawati (2003), Ahmad dan Mubaslat (2011), Joiner (2006) dan Naeem et.al (2008) yang menyatakan bahwa *total quality management* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, dalam penelitian ini diajukan hipotesis dengan rumusan sebagai berikut:

H2: *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial

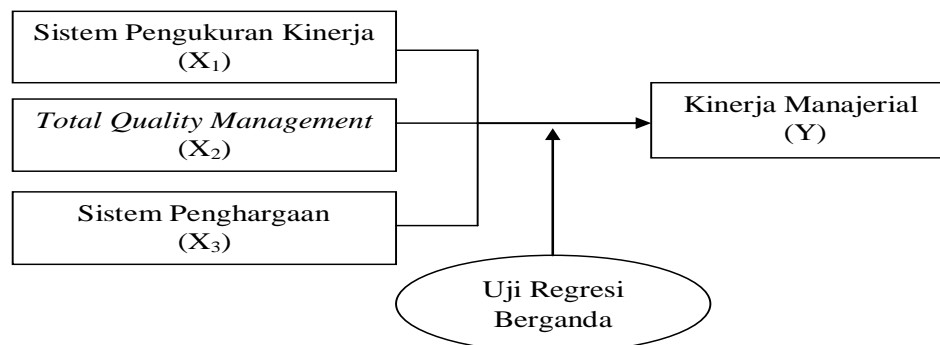
Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial

Penghargaan atau *reward* merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora dalam Angelina, 2011). Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah atau gaji. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Di luar upah, gaji dan insentif, sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjanya. Dengan kata lain, manajemen memberikan penghargaan atau *reward*.

Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiah dan Listianingsih (2005), Narsa dan Yuniawati (2003) dan Angelina dan Kamaliah (2011) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, dalam penelitian ini diajukan hipotesis dengan rumusan sebagai berikut:

H3: Sistem Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial

Kerangka Penelitian



METODE PENELITIAN

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional

Definisi operasional penelitian ini adalah :

- a. Sistem Pengukuran Kinerja adalah pemberian informasi pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasi perusahaan.
- b. *Total Quality Management* adalah suatu strategi organisasi untuk memberikan komitmennya pada peningkatan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan memperbaiki proses organisasional.
- c. Sistem Penghargaan adalah apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.
- d. Kinerja Manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial.

2. Pengukuran dan Variabel

a. Variabel Independen (X)

1. Sistem Pengukuran Kinerja, diukur dengan instrumen yang digunakan oleh Mahoney (2005) dalam Wijayanti (2011) dan sudah dimodifikasi. Frekuensi pengukuran kinerja manajer yang diukur dalam skala *numeric* (angka) 1, yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5, sangat setuju sekali. Skala rendah 1 untuk menunjukkan pengukuran kinerja yang rendah dan skala tinggi 5 untuk menunjukkan pengukuran kinerja yang tinggi.
2. *Total Quality Management*, diukur dengan memasukkan elemen utama manajemen kualitas yaitu orientasi proses, elemen manusia serta budaya kualitas. Setiap responden diminta menilai penerapan TQM dari sangat tidak setuju (poin 1) berarti TQM rendah sampai dengan sangat setuju (poin 5) berarti TQM tinggi. Dengan dimensi Kepemimpinan, Fokus pada customer, Pemberdayaan karyawan, Perbaikan kelanjutan, Fakta dalam pengambilan keputusan, Pelatihan dan pengembangan, Penghargaan, Fleksibilitas, Peralatan dan teknik penggunaannya, Perencana strategi, Tim kerja, Keterlibatan pemasok.
3. Sistem Penghargaan adalah sistem kompensasi yang ada dalam perusahaan. Sistem kompensasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah pemberian kompensasi manajerial yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajerial. Frekuensi pengukuran kinerja manajer yang diukur dalam skala *numeric* (angka) 1, yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5, sangat setuju sekali. Skala rendah 1 untuk menunjukkan sistem penghargaan yang rendah dan skala tinggi 5 untuk menunjukkan sistem penghargaan yang tinggi. Dengan dimensi Penggajian untuk karyawan, Tingkat Pendidikan, Pengakuan atas Prestasi Kerja dan Masa Kerja

b. Variabel Dependent (Y)

Kinerja Manajerial, dilakukan dengan menggunakan skala *likert* yaitu 1 sampai 5. Dengan dimensi Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan, Pemilihan staff, Negosiasi, Perwakilan dan Kinerja secara keseluruhan

Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi yang digunakan untuk penelitian ini adalah *middle manager* dan *first-line manager* yang bekerja pada perusahaan manufaktur. Manajer tersebut dipilih karena merupakan pelaksana dari keputusan manajer puncak dan yang secara langsung berinteraksi baik dengan karyawan maupun manajer puncak.

b. Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian menggunakan *purposive sampling* beberapa perusahaan industri di daerah Jalan Raya Bogor dengan kriteria sampel yaitu pegawai yang bertugas langsung sesuai dengan fungsinya yaitu senior manajer dan staff dengan level terendah *supervisor*. Jumlah sampel sebanyak 56 responden.

Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis mengenai koefisien model regresi dapat dijelaskan melalui persamaan regresi berikut ini:

Persamaan regresi dalam penelitian ini, sebagai berikut:

$$Y = 55,240 + 0,577 X_1 + 0,131 X_2 + 0,283 X_3$$

Keterangan :

Y : Kinerja Manajerial

X1 : Sistem Pengukuran Kinerja

X2 : *Total Quality Management*

X3 : Sistem Penghargaan

Interpretasi atas persamaan regresi tersebut:

- Konstanta 55,240 artinya jika sistem pengukuran kinerja (X1), *total quality management* (X2) dan sistem penghargaan (X3) sebesar 0, maka kinerja manajerial (Y) nilainya 55,240
- Koefisien regresi variabel sistem pengukuran kinerja (X1) sebesar 0,577, artinya peningkatan nilai sistem pengukuran kinerja sebesar 1 akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,577.
- Koefisien regresi variabel *total quality management* (X2) sebesar 0,131, artinya peningkatan nilai *total quality management* sebesar 1 akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,131.
- Koefisien regresi variabel sistem penghargaan (X3) sebesar 0,283, artinya peningkatan nilai sistem penghargaan sebesar 1 akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,283.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa jika sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan perusahaan industri di Jakarta Timur semakin baik maka Kinerja Manajerial akan meningkat pula. Begitu juga sebaliknya jika sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan perusahaan industri di Jakarta Timur mengalami penurunan maka kinerja manajerial akan menurun pula.

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 19.0 diperoleh hasil bahwa secara simultan variabel bebas yaitu sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini mendukung penelitian Narsa dan Yuniawati (2003) dan Mardiah dan Listianingsih (2005) dan tidak mendukung penelitian Nurfitriana dkk (2005). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja yang diterapkan di perusahaan industri membantu meningkatkan kinerja manajerial perusahaan dan dasar untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *total quality management* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan. Hal ini mendukung penelitian Angelina dan Kamaliah (2011) dan tidak mendukung penelitian Narsa dan Yuniawati (2003), Mardiah dan Listianingsih (2005), Joiner (2006), Naeem et al (2008) dan Ahmad Musbalat (2011). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *total quality management* yang diterapkan di perusahaan industri tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan, penyebabnya karena belum efektifnya penerapan TQM dalam perusahaan. Perusahaan sebaiknya menilai kinerja TQM agar dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel sistem penghargaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan. Hal ini mendukung penelitian Nurfitriana dkk (2005) dan tidak mendukung penelitian Narsa dan Yuniawati (2003), dan Angelina dan Kamaliah (2011). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan yang diterapkan tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan, penyebabnya karena kurangnya penyediaan insentif bagi pekerja yang telah memberikan prestasi kerja maka dari itu perusahaan harus lebih memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya agar dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan tersebut.

Dari hasil pengujian Koefisien Determinasi (R^2) dibuktikan bahwa pengaruh sistem pengukuran kinerja, *total quality mangement* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 69,3%. Sedangkan sisanya sebesar 30,7% (100%-69,3%) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini seperti komitmen organisasi, partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dll.

KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan dari hasil penelitian, penelitian ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu ada beberapa hal yang menjadi keterbatasan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Jumlah kuesioner yang kembali masih terbatas jumlahnya, yaitu 56 eksemplar. Hal tersebut karena banyak manager dan asisten manager tidak menerima karena sibuk bekerja.
- b. Penelitian terbatas hanya 3 perusahaan industri di Jakarta Timur karena banyak perusahaan yang tidak merespon pengajuan surat riset untuk penelitian.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Secara simultan dari variabel sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan menunjukkan nilai F hitung sebesar 42,306 > F tabel sebesar 3,18 (5%,3 (df1 = k - 1), 52 (df2 = n - k)) dan angka sig sebesar 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak. Dengan demikian hipotesis terbukti, hal ini menunjukkan bahwa variabel sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.
- b. Secara parsial hasil pengujian hipotesis secara individu (uji t) diperoleh nilai signifikansi untuk variabel sistem pengukuran kinerja sebesar 0,000 < 0,05 artinya signifikan. Dan hipotesis untuk sistem pengukuran kinerja terbukti. variabel *total quality management* memiliki signifikansi sebesar 0,145 > 0,05 yang berarti bahwa *total quality management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan. Dengan demikian hipotesis untuk Variabel *total quality management* tidak terbukti. Variabel sistem penghargaan memiliki signifikansi sebesar 0,218 > 0,05 yang berarti bahwa sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan. Dengan demikian hipotesis untuk sistem penghargaan tidak terbukti.
- c. Dari hasil pengujian Koefisien Determinasi (R^2) dibuktikan bahwa pengaruh sistem pengukuran kinerja, *total quality management* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 69,3%. Sedangkan sisanya sebesar 30,7% (100%-69,3%) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini seperti komitmen organisasi, partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dll.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad dan Mubaslat. (2011). *The Implementation of Total Quality Management (TQM) on the Higher Educational Sector in Jordan. Internastional Journal of Industrial Marketing, 2011, Vol.1 No.1.*
- Angelina dan Kamaliah. (2011). *Effect of Total Quality Management, Reward Systems and Organization Commitment to Managerial Performance in Hospital in Pekanbaru. Journal of Management Accounting Research, Vol 10:325-346.*
- Anthony&Govindarajan. (2005). *Management Control System* Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Blocher, et al. (2007). *Manajemen Biaya Penekanan Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro
- Joiner, Therese. (2006). *Total Quality Management and Perfomance. International Journal of Quality & Reliability Management Vol.24 No. 6.*
- Kreitner&Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

- Mardiyah&Listianingsih. (2005). Pengaruh Pengukuran Kineja, Sistem Reward, Dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi VIII Solo 15-16 September 2005*.
- Naeem, et all. (2008). *Total Quality Management- A Recommended Strategy For The Pakistan Banking Sector. International Business&Economics Research Journal Volume 7, Number 11*.
- Narsa dan Yuniawati. (2003). Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada PT. Telkom Divre). *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Keuangan Vol. 5 No. 1. Mei 2003*.
- Nurfitriana, et all. (2005). Teknologi Informasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara TQM dengan Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntabilitas, Volume 5, No. 1 September 2005, hal 17-34*
- Prawironegoro & Purwanti. (2009). *Akuntansi Manajemen* edisi 3. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Priyatno, Duwi. (2008). *Mandiri Belajar SPSS (Statiscal Product and Service Solution) Untuk Analisis Data & Uji Statistik*. Yogyakarta: Mediakom
- Solihin, Ismail. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Kolom Opini: Sisi Gelap Manajemen Kualitas. Diakses tanggal 15 April 2013 redaksi.dps@bisnis.co.id/k2
- The Death of Samurai : Robohnya Sony, Panasonic, Sharp, Toshiba dan Sanyo. Diakses tanggal 18 April 2013. <http://strategimanajemen.net/2012/09/03/the-death-of-samurai-robohnya-sony-panasonic-sharp-dan-sanyo/>.