



**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM),  
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

**(Studi Empiris Pada PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9  
JEMBER)**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**Ari Fidiyah Wulandari**

**NIM. 090810301149**

**JURUSAN S1 AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2013**



**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM),  
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

**(Studi Empiris pada PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9  
JEMBER)**

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh**

**Ari Fidiyah Wulandari**

**NIM. 090810301149**

**JURUSAN S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2013**

## *PERSEMBAHAN*

*Alhamdulillah, dengan sepenuh hati dan jiwa,  
kupersembahkan skripsi ini kepada*

*Ibu Hanik Mutiyandari dan Ayah Moh. Untung tercinta, atas doa, kasih  
sayang, pengertian dan kesabaran yang sangat luar biasa dicurahkan untukku*

*Adikku Andi Hafidz Yusuf atas dukungan dan motivasinya selama ini  
Seseorang, yang selalu setia menemaniku, sabar menghadapi, dan selalu ada  
buat aku*

*Pak Udin, Bu Yuni, dan Mbak Wiwin terimakasih atas segala bantuan dan  
supportnya*

*Sahabat-sahabatku Berlina (adek), Putri (Mami), Winda (kakak), Cita (tante)  
dan Bayu (pake), atas dukungan dan indahnya persahabatan*

*Sahabat satu kosan Halmahera Raya no 2: Indah, Mbak dian, Tanti, Titim,  
Mbak Rani, Mbak Santi, dan Mbak Dewi*

*Temen-temen satu angkatan SI Akuntansi, adik tingkat, dan kakak tingkat  
yang telah banyak membantu*

## MOTTO

*“Jika kamu berada di sore hari jangan tunggu pagi hari, dan jika kamu berada di pagi hari jangan tunggu sore hari, gunakanlah kesehatanmu untuk (persiapan saat) sakitmu dan kehidupanmu untuk kematianmu”*

*(HR. Bukhori )*

*“Manusia tidak dapat merubah arah angin, yang dapat ia rubah hanya arah sayap saja, jika berpikir mengikuti arah angin, maka manusia tidak akan pernah mencapai bulan. be your self.*

*(Albert tagore)*

*“Kebahagiaan bukanlah disaat kita memiliki kesempurnaan, namun ketika kita dapat menerima ketidak sempurnaan dengan tulus ikhlas”*

*(----@----)*

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT(TQM), SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

**(Studi Empiris pada PT.KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9  
JEMBER)**

**Oleh**

**Ari Fidiyah Wulandari**

**NIM 090810301149**

**Pembimbing**

**Dosen Pembimbing I : Drs. Sudarno, M.Si. Ak**

**Dosen Pembimbing II : Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si.,Ak**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ari Fidiyah Wulandari

NIM : 090810301149

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “(Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 11 Maret 2013

Yang menyatakan

Ari Fidiyah Wulandari

NIM 090810301149

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM), SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Nama : Ari Fidiyah Wulandari

NIM : 090810301149

Jurusan : S.1 AKUNTANSI

Disetujui : 21 Februari 2013

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Sudarno, M.Si, Ak

NIP. 19601225 198902 1001

Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si, Ak

NIP. 19670102 199203 2 002

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi

Dr. Alwan Sri Kustono, S.E, M.Si, Ak

NIP. 19720416 200112 1 001

## PENGESAHAN SKRIPSI

**Skripsi berjudul:  
PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM), SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA DAN KOMITMENT ORGNAISASI  
TERHADAP KINERJA MANAGERIAL**

**(Studi Empiris pada PT.KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9  
JEMBER)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ari Fidiyah Wulandari  
NIM : 090810301149  
Jurusan : Akuntansi

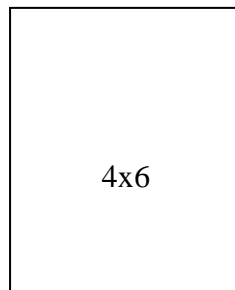
Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

11 Maret 2013

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

### Susunan Panitia Penguji

Ketua : Kartika, SE, MSc. (.....)  
Sekretaris : Wahyu Agus Winarno, SE, MSc, Ak. (.....)  
Anggota : Indah Purnamawati, SE., M.Si. Ak (.....)



Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.  
NIP 19630614 199002 1 001



## ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “pengaruh penerapan *total quality management* (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial”. Objek yang diambil adalah PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada 40 manajer yang bekerja di PT. KERETA API INDONESIA (DAOP) 9 JEMBER .

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik dan uji hipotesis (uji t). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dan skala 1 sampai dengan 5 yang dimulai dengan pernyataan sangat kurang sesuai. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa penerapan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Manajerial.

## ABSTRACT

*This research entitled “The effect of applying total quality management (TQM), performance measurement system, and organization commitment to the managerial performance. The object is PT.KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER . The variable of this research is variable of pplying total quality management (TQM), Performance measurement system, and organization commitment as independent variable and managerial performance as dependent variable. The objective of this research is to know the effect of applying total quality management (TQM), Performance measurement system, and organization commitment to the managerial performance. The data collection of this research is done by spreading questionair to the 40 managerial in PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER.*

*The research method of this research multiple linier regression analysis, classical analysis assumption and hypothesis test (t-test). The measurement scale of this research is likert scale and the scale is 1 up to 5 starting with very less appropriate statement. The result of linier regression analysis show applying total quality management (TQM), Performance measurement system, and organization commitment that have signifikan impact to the managerial performance*

**Keywords:** *applying total quality management (TQM), Performance measurement system, organization commitment ,and managerial performance.*

## RINGKASAN

**Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER;** Ari Fidiyah Wulandari, 090810301149; 2013; 81 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Persaingan yang ketat pada industri bisnis di Indonesia dewasa ini memberikan pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap setiap perusahaan yang ada. Setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaannya agar dapat memperoleh pelanggan dan dapat menjadi *market leader* dari produk yang mereka tawarkan. Perekonomian suatu negara tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan – kebijakan yang ada di negara tersebut melainkan dipengaruhi oleh kebijakan negara – negara lain. Begitu pula Indonesia sebagai bagian dari ekonomi global, situasi perekonomian nasional mengalami kemerosotan yang sangat dipengaruhi oleh situasi perekonomian yang terjadi di dunia.

Salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan regional dan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam industri manufaktur dan jasa serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas karyawan dan manager dengan tujuan meningkatkan kualitas proses produksi dan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan.

Implikasi teknik *Total Quality Management* harus diikuti pula dengan penerapan komplemen – komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen – komplemen tersebut adalah Sistem Pengukuran Kinerja dan Komitmen Organisasi. Sistem pengukuran kinerja dan komitmen organisasi merupakan alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Pengukuran kinerja memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar – standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu selanjutnya. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewenang yang dilakukan oleh manajemen dibawahnya.

Komitmen organisasi, didefenisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Rivai, 2003: 248). Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Randall dalam Sumarno 2005). Kinerja majerial yang baik dalam sebuah perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karena semua kegiatan berasal dari atas dan kemudian ke bawah untuk dilaksanakan. Dengan menggunakan teknik *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. *Total Quality Mangement* (TQM) diakui sebagai pendekatan manajemen yang dapat memperbaiki kinerja perusahaan.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh manajer yang bekerja di PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang bertujuan untuk mencapai tujuan atau target-target tertentu yang diharapkan dari suatu penelitian. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah manajer yang terdiri dari manajer tingkat atas, manajer tingkat menengah, dan manajer tingkat bawah yang minimal telah menjabat 1 tahun, dengan alasan bahwa manajer ditiga tingkatan tersebut memegang kendali atas semua keputusan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa semua variabel *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum wr.wb*

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat memberikan dan hidayahnya-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial”. Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepangkuan beliau Rasulullah SAW.

Penyusunan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Sudarno, M.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing I yang senantiasa membimbing dan memberikan arahan bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing II yang senantiasa membantu dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Dr. Siti Maria, M.Si, Ak, selaku dosen pembimbing akademik.
6. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang dengan ikhlas memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi mahasiswa akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
7. Bapak Pimpinan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER.

8. Ayah dan Ibukku tercinta, terimakasih untuk kasih sayang, kesabaran, dukungan, semangat, doa, dan pengorbanan selama ini.
9. Adikku Andi Hafidz Yusuf yang selalu memberiku semangat dan keceriaan dalam hidupku.
10. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
11. Temen-teman Akuntansi 2009 yang banyak membantu dalam proses perkuliahan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 11 Maret 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Total Quality Management .....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Karakteristik <i>Total Quality Managment</i> .....	8
2.1.2 Prinsip <i>Total Quality Managment</i> .....	11
2.1.3 Manfaat <i>Total Quality Managment</i> .....	12
2.1.4 Syarat Keberhasilan <i>Total Quality Managment</i> .....	12
<b>2.2 Sistem Pengukuran Kinerja.....</b>	<b>13</b>
2.2.1 Peranan dan Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja.....	15

2.2.2 Jenis-jenis Sistem Pengukuran Kinerja .....	15
2.2.3 Mafaat Sistem Pengukuran Kinerja.....	15
<b>2.3 Komitmen Organisasi .....</b>	<b>16</b>
2.3.1 Komponen Komitmen Organisasi .....	18
<b>2.4 Kinerja Manajerial .....</b>	<b>18</b>
<b>2.5 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>20</b>
<b>2.6 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>20</b>
<b>2.7 Perumusan Hipotesis .....</b>	<b>22</b>
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>26</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>26</b>
<b>3.3 Teknik Pengumpulan data .....</b>	<b>26</b>
<b>3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya .....</b>	<b>27</b>
<b>3.5 Pengukuran Variabel.....</b>	<b>27</b>
<b>3.6 Metode Analisis Data .....</b>	<b>30</b>
3.6.1 Statistik Deskriptif .....	30
3.6.2 Uji Kualitas Data.....	31
3.5.1 Uji Validitas .....	31
3.5.2 Uji Reliabilitas (Keandalan).....	31
3.6 Uji Asumsi Klasik.....	31
3.6.1 Uji Normalitas .....	31
3.6.2 Uji Heterokedastisitas .....	31
3.6.3 Uji Multikolinearitas .....	32
3.6 Uji Hipotesis .....	32
3.6.1 Regresi Linier Berganda.....	32
3.6.2 Uji Parsial .....	32
3.7 Rerangka Pemecahan Masalah .....	34
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....</b>	<b>35</b>
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	35



<b>4.2 Gambaran Umum Responden .....</b>	<b>36</b>
<b>4.3 Statistik Deskriptif .....</b>	<b>36</b>
<b>4.4 Uji Kualitas Data.....</b>	<b>40</b>
<b>4.4.1 Hasil Uji Kualitas data .....</b>	<b>40</b>
4.4.1 Uji Validitas .....	40
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	41
<b>4.5 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>42</b>
<b>Hasil Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>42</b>
4.5.1 Uji Normalitas .....	42
4.5.2 Uji Heterokedastisitas .....	43
4.5.3 Uji Multikolinearitas .....	43
<b>4.6 Uji Hipotesis .....</b>	<b>45</b>
4.6.1 Analisis Regresi Berganda .....	45
4.6.2 Uji Parsial.....	46
<b>4.7 Pembahasan .....</b>	<b>47</b>
<b>BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN .....</b>	<b>51</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>51</b>
<b>5.2 Keterbatasan .....</b>	<b>52</b>
<b>5.3 Saran .....</b>	<b>52</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>53</b>
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>Lampiran 1 Kuesioner</b>	
<b>Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden</b>	
<b>Lampiran 3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian</b>	
<b>Lampiran 4 Hasil Uji Validitas</b>	
<b>Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas</b>	
<b>Lampiran 6 Hasil Asumsi Klasik</b>	
<b>Lampiran 7 Hasil Analisis Regresi</b>	

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
<b>2.1 Kerangka Konseptual.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....</b>	<b>38</b>
<b>4.1 NormalitasData .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2 Hasil Pengujian Heterokedastisitas.....</b>	<b>44</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
<b>4.1 Deskripsi Proses Pengumpulan Data Kuesioner.....</b>	<b>36</b>
<b>4.2 Statistik Deskriptif.....</b>	<b>36</b>
<b>4.3 Hasil Pengujian Validitas.....</b>	<b>40</b>
<b>4.4 Hasil Pengujian Reabilitas Instrumen.....</b>	<b>42</b>
<b>4.5 Hasil Pengujian Multikolinearitas.....</b>	<b>45</b>
<b>4.6 Hasil Ringkasan Analisis Rengresi Linier Berganda.....</b>	<b>45</b>