

# Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia)

Feisal Ananta Pertiwi

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail: [Washburnhell@gmail.com](mailto:Washburnhell@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini menguji pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Populasi dari penelitian ini yaitu Semua manajer tingkat atas, manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah di PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia. Untuk pemilihan sampel penelitian menggunakan metode *purposive sampling*. Dari populasi penelitian yang berjumlah 44 responden, diperoleh 36 responden yang dijadikan sebagai objek penelitian. Analisis data dan pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

**Kata Kunci:** *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Manajerial

## Abstract

This study examined the influence of *total quality management*, performance measurement system and organizational culture on managerial performance. The population of this research is all of top level manager, middle level manager and low level manager who work on PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia. For the selection of the sample using purposive sampling method. Of the study population, amounting to 44 respondents, acquired 36 respondents that serve as the object of research. The analysis of data and research hypothesis testing using multiple linear regression analysis. The results showed that *total quality management*, performance measurement system and organizational culture have positive significantly influence on managerial performance.

**Keywords:** *Total Quality Management*, Performance Measurement System, Organizational Culture and Managerial Performance.

## Pendahuluan

Semakin berkembangnya industri bisnis memunculkan persaingan yang sangat ketat di dalam pasar global. Hal ini tentu menguntungkan pihak konsumen karena konsumen memiliki banyak pilihan guna memenuhi kebutuhannya. Konsumen yang semakin kritis dan sadar akan biaya dan nilai tentu akan mengutamakan kualitas atau mutu dari suatu produk untuk memenuhi kebutuhannya. Adanya tuntutan konsumen terhadap suatu kepuasan terhadap suatu produk merupakan tanggung jawab perusahaan. Dari hal ini dapat diketahui bahwa agar dapat bertahan dan berhasil di dalam lingkungan bisnis yang semakin tajam, perusahaan perlu menciptakan nilai bagi konsumen dalam bentuk produk atau jasa serta pelayanan yang berkualitas. Agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi yang nantinya diharapkan mampu memberi kepuasan terhadap konsumen, perusahaan perlu memperhatikan kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat manajer dituntut harus dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat dalam melakukan proses perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa manajer juga harus selalu mempelajari teknik baru agar dapat meningkatkan potensi maupun peranan setiap individu di dalam organisasi. salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan regional dan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *total quality management* merupakan suatu strategi yang berorientasi pada kualitas dan perbaikan mutu secara terus menerus di dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Hal ini sangat perlu diterapkan guna meningkatkan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan.

Begitu juga pengukuran kinerja yang menyediakan mekanisme penting bagi karyawan untuk menjelaskan tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu selanjutnya. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh

informasi tentang pelaksanaan wewenang yang dilakukan oleh manajemen di bawahnya. Selain *total quality management* dan sistem pengukuran kinerja, faktor lain yang tidak kalah berpengaruh terhadap kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi tentu akan sangat berpengaruh pada perusahaan. Hal ini seperti pendapat yang dikemukakan oleh Schein (1994, dalam Arumbika, 2012) yang mengemukakan bahwa kualitas pelayanan itu sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek, salah satunya adalah budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak heran jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas plus.

Beberapa penelitian tentang *total quality management* sudah pernah dilakukan sebelumnya, Antara lain oleh: Rachmawati (2009) meneliti tentang Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial, Anggraeni (2010) dalam penelitiannya tentang Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial dan Cahyati (2013) meneliti tentang Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan (*reward*) dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. Dalam penelitian-penelitian di atas menyimpulkan bahwa *total quality management* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan fakta di atas masih terjadi ketidakkonsistenan pada hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, hal inilah yang mendorong peneliti untuk menguji kembali dan mengembangkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Pada dasarnya penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Anggraeni (2010) dan Wulandari (2013) namun dilihat dari penelitian sebelumnya *total quality management* sebagai variabel sering diikuti oleh sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan sebagai variabel independen. Pada penelitian ini peneliti menggunakan satu variabel yang berbeda yaitu budaya organisasi dimana budaya organisasi berperan untuk menentukan arah organisasi terkait apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan (Dauhan, 2013). Budaya organisasi juga merupakan cerminan tata nilai, asumsi dan perilaku manusia dalam menjalankan roda organisasi dalam mewujudkan efektivitas dan efisiensi organisasi sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi (Uha, 2015:186). Budaya organisasi yang baik merupakan suatu potensi yang dimiliki perusahaan, karena dengan adanya budaya organisasi yang baik maka akan menghasilkan karyawan-karyawan yang berkualitas dan sistem manajemen yang baik sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan mudah. Selain itu, perbedaan juga terletak pada objek penelitian.

Peneliti melakukan penelitian di PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan dan pendedokan kapal. Sebagai negara maritim, Indonesia membutuhkan banyak

alat transportasi laut yang mengutamakan keamanan dan kenyamanan. PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia berkomitmen untuk selalu memperbaiki kualitas atau mutu baik itu pelayanan maupun produk yang ditawarkan. Hal inilah yang mendorong peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia”.

## Metode Penelitian

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menguji hipotesis yang ada secara statistik.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yaitu dengan metode survey (kuesioner). Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada manajer tingkat atas, menengah dan bawah yang minimal menjabat selama 1 tahun. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan metode survey melalui kuesioner yang dibagikan secara langsung. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dengan kategori, yaitu :

1. skor 5 untuk kategori sangat setuju
2. skor 4 untuk kategori setuju
3. skor 3 untuk kategori ragu-ragu
4. skor 2 untuk kategori tidak setuju
5. skor 1 untuk kategori sangat tidak setuju

### Populasi dan Sampel

populasi dalam penelitian ini adalah semua manajer yang bekerja di PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah manajer tingkat atas, menengah dan bawah yang telah menjabat sebagai manajer minimal 1 tahun.

### Metode Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *SPSS for windows Ver.22*. Uji yang digunakan, yaitu: uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

## Hasil Penelitian

### Uji Validitas

Setelah dilakukan uji validitas, seluruh item pertanyaan dalam kuesioner pada penelitian ini memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini sah atau valid.

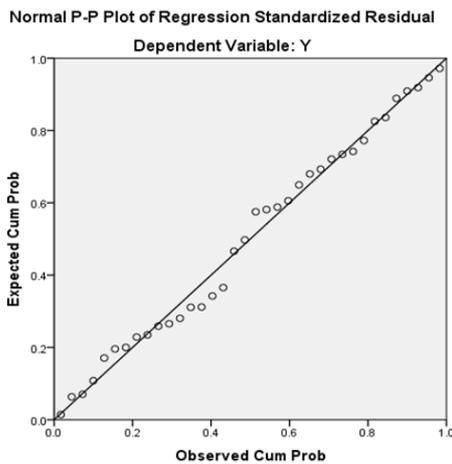
### Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, yang diaplikasikan dengan *SPSS For Windows ver.22* diketahui bahwa nilai *chronbach's Alpha* dalam penelitian ini lebih besar dari 0,6, sehingga hal ini berarti bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini memiliki hasil ukur yang reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**

Setelah dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari: Uji normalitas, multikolinearitas dan heterokedastisitas dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah asumsi klasik pada penelitian ini. Berikut ini ringkasan hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini:

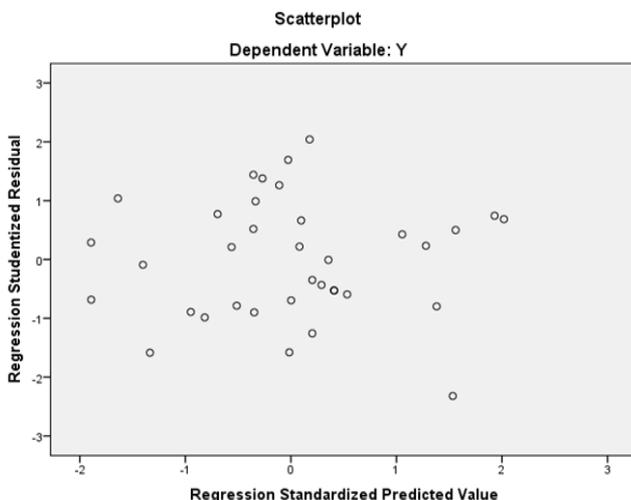
a. Uji Normalitas



b. Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
X1	1,03	VIF < 10 Maka tidak terjadi Multikolinearitas
X2	1,06	
X3	1,03	

c. Uji Heterokedastisitas



**Uji Hipotesis**

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Setelah dilakukan uji asumsi klasik, maka model regresi layak sebagai alat untuk mendeteksi hubungan antar variabel yang diajukan, yaitu *total quality management* (X1), sistem pengukuran kinerja (X2) budaya organisasi (X3) dan kinerja manajerial (Y). Dalam penelitian ini diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 21,232 + 0,274X1 + 0,258X2 + 0,409X3 + e$$

Hasil dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki koefisien positif, sehingga peningkatan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi akan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

**Uji F**

Uji F dilakukan dengan menggunakan tabel ANOVA yang bertujuan untuk menguji kelayakan model regresi. Jika uji F tidak signifikan maka tidak disarankan melakukan uji t. Pada penelitian ini tingkat probabilitas menunjukkan angka  $0,02 < 0,05$  sehingga dengan demikian model regresi pada penelitian ini layak digunakan.

**Uji Koefisien Determinasi**

Tujuan pengujian ini untuk mengetahui berapa persen variabel dependen dijelaskan oleh variabel independennya (Ghozali, 2013:97). Di dalam penelitian ini persentase menunjukkan 30,1% hal ini berarti bahwa variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya orgnaisasi dapat menjelaskan variabel kinerja manajerial sebesar 30,1% dan sisanya sebesar 69,9% dijelaskan oleh variabel lain.

**Uji t**

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial tiap variabel independen terhadap variabel dependennya (Anggraeni, 2010). Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu  $< 0,05$ . suatu variabel independen dikatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen jika memiliki nilai probabilitas  $< 0,05$ . berikut ringkasan hasil pengujian hipotesis dengan uji t pada penelitian ini :

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
X1	0,02	Signifikan
X2	0,03	Signifikan
X3	0,01	Signifikan

**Pembahasan**

**Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil pengujian hipotesis (H1) pada penelitian ini menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $0,02 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  Ditolak dan  $H_1$  diterima, hal ini menunjukkan

bahwa apabila manajer di PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia menerapkan *total quality management* maka hal ini akan meningkatkan kinerja manajerial. Karena dengan adanya *total quality management* hal ini akan mengurangi pemborosan, memperbaiki sistem yang dianggap tidak efisien dan efektif, serta dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sehingga hal ini akan memberikan umpan balik yang baik bagi pencapaian tujuan perusahaan. Jika tujuan perusahaan tercapai maka hal ini juga diakibatkan peningkatan kinerja yang ada di dalam perusahaan.

### **Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil pengujian hipotesis (H2) pada penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $0,03 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa apabila sistem pengukuran kinerja diberlakukan di PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia maka hal ini akan meningkatkan kinerja manajerial. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja yang baik tentu akan menghasilkan informasi yang berkualitas dan sesuai dengan kondisi yang ada di dalam perusahaan sehingga hal ini akan memudahkan manajer di dalam memprediksi strategi yang akan diterapkan dan juga kebijakan yang akan dijalankan oleh perusahaan ke depannya. Dengan adanya kemudahan membuat keputusan tersebut sehingga kinerja manajerial didalam perusahaan dapat meningkat.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil pengujian hipotesis (H3) pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat dilihat pada nilai signifikansi yaitu  $0,01 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hal ini menunjukkan semakin kuat suatu budaya organisasi yang ada di PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia maka akan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat maka hal ini akan mengurangi penyimpangan prosedur maupun perilaku yang dilakukan oleh karyawan, selain itu juga budaya organisasi akan menjadi suatu acuan yang digunakan di dalam perusahaan dalam menyelesaikan suatu masalah yang ada sehingga dengan adanya budaya yang kuat maka akan memacu semangat setiap karyawan sehingga hal ini akan meningkatkan setiap kinerja yang ada di dalam organisasi.

## **Kesimpulan dan Keterbatasan**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial, yang diukur dengan melihat jawaban responden terhadap

pernyataan atas masing-masing variabel dalam kuesioner yang diberikan. Berdasarkan analisa data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab 4, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

Hasil pengujian yang telah dilakukan secara statistik menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan koefisien sebesar 0,274. Hasil penelitian menerima  $H_1$  yaitu *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Narsa dan Yuniawati (2003), Anggraeni (2010) dan Wulandari (2013) yang menyatakan bahwa penerapan *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian yang telah dilakukan secara statistik menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan koefisien sebesar 0,258. Hasil penelitian menerima  $H_2$  yaitu sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Narsa dan Yuniawati (2003), Anggraeni (2010) dan Wulandari (2013) yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian yang telah dilakukan secara statistik menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan koefisien sebesar 0,409. Hasil penelitian ini menerima  $H_3$  yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyati (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **Keterbatasan**

Peneliti menyadari adanya beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain: Lingkup penelitian hanya terbatas pada PT. Adiluhung Saranasegara Indonesia. Terbatasnya lingkup penelitian membuat hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan, Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data, metode kuesioner memiliki kelemahan tingkat resiko bias yang tinggi dan Penelitian ini hanya menggunakan variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi sebagai variabel independen dan dihubungkan dengan kinerja manajerial sebagai variabel dependen.

Berdasarkan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran perbaikan untuk penelitian selanjutnya antara lain: Penelitian diharapkan memperluas ruang lingkup penelitian, Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah metode lain yang dapat meningkatkan kualitas perolehan data dan Peneliti selanjutnya sebaiknya mempertimbangkan faktor kondisional lain, seperti komitmen organisasi, sasaran kerja dan gaya kepemimpinan.

## **Daftar Pustaka**

- Aji, R.N. 2008. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Arumbika, N. 2012. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM), Budaya Organisasi dan insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Cahyati, R.A.D. 2013. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan (*Reward*) dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Dauhan, J. 2013. *Total Quality Management*, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 2097-2106*
- Ghozali. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi, 7<sup>th</sup> ed.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Uha, I.N. 2015. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Edisi Pertama. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wulandari, A.F. 2013. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

