



**PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi pada PT. Charoen Pokhpand Indonesia Tbk. Cabang Surabaya)**

SKRIPSI

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

Oleh:

TIKA TETY PRATIWI

NIM. 100810301113

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2014

PERSEMBAHAN

Dengan senantiasa memanjatkan Puji Syukur kehadiran Allah SWT, saya persembahkan karya kecil ini untuk.

1. Bapak dan Ibu (Bambang Kuspriyanto dan Triwahyu Indahyani) dan saudaraku Daisyta Indah Pratiwi saya haturkan terimakasih banyak untuk kasih sayang, doa, nasehat, kesabaran dan motivasi serta dukungan yang tak pernah terputus-putus sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Guru-guruku sejak sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi. Terimakasih telah memberikan ilmunya dengan tulus dan menjadikan aku manusia yang berilmu.
3. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember
4. Teman – teman AKUNTANSI FE UNEJ 2010, terimakasih untuk kenangan suka maupun duka bersama kalian dan memberi semangat dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga kita sukses bersama-sama dan dapat meraih cita-cita kita.
5. Semua pihak yang membutuhkan karya ini.

MOTTO

Today is Yesterday dan Tomorrow is Today.

One Time Once Choice.

Life is Your Choice.

Take it or leave it, winner takes all and loser loose all.

(Ustad Felix Siauw)

Do your best, Work with Allah, Believe in yourself, You can do it.

(Maestrouzy)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : TIKA TETY PRATIWI
NIM : 100810301113
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi :PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI PADA PT. CHAROEN POKHPAND INDONESIA TBK. CABANG SURABAYA)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang telah saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan instansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab 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, 2014
Yang menyatakan,

TIKA TETY PRATIWI
NIM. 100810301113

SKRIPSI

PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*,
BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI PADA PT. CHAROEN
POKHPAND INDONESIA TBK. CABANG SURABAYA)

Oleh

Tika Tety Pratiwi

NIM 100810301113

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Alwan S, Kustono, S.E., M.Si, Ak

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak.

TANDA PERSETUJUAN

Judul : PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN
KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI PADA
PT. CHAROEN POKHPAND INDONESIA TBK. CABANG
SURABAYA)

Nama : Tika Tety Pratiwi
NIM : 100810301113
Jurusan : S1 Akuntansi

Pembimbing I

Pembimbing II

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

19720416200112001

Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak.

197107271995121001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak

NIP. 1972004162001121001

JUDUL SKRIPSI**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*,
BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI PADA PT. CHAROEN
POKHPAND INDONESIA TBK. CABANG SURABAYA)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Tika Tety Pratiwi
NIM : 100810301113
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

01 September 2014

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Wasito, M.Si, Ak. (.....)
NIP. 196001031991031001

Sekretaris : Dra. Yosefa Sayekti, M.Com, Ak. (.....)
NIP. 196408091990032001

Anggota : Novi Wulandari W, SE, M.Acc, Fin., Ak. (.....)
NIP. 198011272005012003

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

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

***THE INFLUENCE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT,
ORGANIZATIONAL CULTURE, PERFORMANCE MEASUREMENT
SYSTEM ON MANAGERIAL PERFORMANCE
(Case at Charoen Pokhpand Tbk. Surabaya Branch)***

Tika Tety Pratiwi

Accounting Department, Faculty Of Economy, Jember University

ABSTRACT

The purpose of this research was to test the influence of total quality management, organizational culture, performance measurement systems on managerial performance case study at PT. Charoen Pokhpand Tbk Surabaya Branch.

The samples used were 51 respondents. Sampling technique performed in this study is purposive sampling. Respondents were restricted to senior managers, staff to the lowest level supervisor. The analytical method used is multiple regression analysis.

From the research it can be concluded Partial 1) TQM significantly to managerial performance, 2) significant organizational culture on managerial performance and 3) significant performance measurement systems on managerial performance. Of the three variables, total quality management, organizational culture and performance measurement systems simultaneously affect the managerial performance.

Keywords: Total Quality Management, Organizational Culture, Performance Measurement System, Multiple Regression Analysis

PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI PADA PT. CHAROEN POKHPAND INDONESIA TBK. CABANG SURABAYA)

Tika Tety Pratiwi

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *Total quality management*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial studi kasus pada PT. Charoen Pokhpand Cabang Surabaya Tbk.

Sampel yang digunakan sebanyak 51 orang responden. Teknik penentuan sampel yang dilakukan pada penelitian ini yaitu *purposive sampling*. Responden dibatasi hanya pada senior manager, staf sampai dengan level terendah supervisor. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Dari hasil penelitian secara parsial dapat disimpulkan 1) *TQM* signifikan terhadap kinerja manajerial , 2) budaya organisasi signifikan terhadap kinerja manajerial dan 3) sistem pengukuran kinerja signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari ketiga variabel *total quality management*, budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, Analisis Regresi Berganda

RINGKASAN

Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya); Tika Tety Pratiwi, 100810301113; 2014; 68 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam era globalisasi banyak perusahaan yang berkembang seiring dengan waktu dewasa ini. Perusahaan-perusahaan tersebut berkembang sesuai dengan kebutuhan berbagai pihak, mulai dari perusahaan dagang, jasa serta manufaktur. Pada perusahaan manufaktur yang melaksanakan kegiatan lebih kompleks juga memiliki berbagai cara untuk mencapai tujuan yang lebih maksimal. Oleh karena itu perusahaan selalu berusaha untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam kompetensi global. Hal ini berarti bahwa sebuah perusahaan harus memiliki kinerja manajerial yang baik untuk menghasilkan produk atau jasa yang baik pula. Perusahaan dapat menggunakan tiga ide dasar untuk menghasilkan produk yang berkualitas, yaitu: (1) setiap tindakan perusahaan dalam proses menghasilkan produk atau jasa selalu berorientasi kepada pelanggan, (2) melibatkan seluruh entitas yang berkaitan dengan jalannya perusahaan, baik pihak internal (karyawan) maupun pihak eksternal (pemasok dan pelanggan), (3) menggunakan data dan alasan ilmiah dalam memperbaiki kinerja yang efeknya akan memberikan keuntungan kepada perusahaan (Roberts, 1993: 1). Sampai saat ini, sistem yang dianggap paling cocok sebagai alat untuk membuat perusahaan tetap optimis adalah Total Quality Management (TQM). TQM membuat perusahaan dapat tetap bertanding dengan perusahaan-perusahaan lain karena konsep dasarnya adalah perbaikan secara berkala atau berkesinambungan. Selain itu faktor yang tidak kalah pentingnya berpengaruh pada kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan perusahaan. Sistem akuntansi

manajemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sistem pengukuran kinerja sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan total quality management, budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial serta mengetahui indikator mana yang harus diperbaiki dan dipertahankan pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya . Sampel yang digunakan sebanyak 51 orang responden. Teknik penentuan sampel yang dilakukan pada penelitian ini yaitu *purposive sampling*. Responden dibatasi hanya pada senior manager, staf sampai dengan level terendah supervisor. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Dari hasil penelitian secara parsial dapat disimpulkan 1) *TQM* signifikan terhadap kinerja manajerial , 2) budaya organisasi signifikan terhadap kinerja manajerial dan 3) sistem pengukuran kinerja signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari ketiga variabel *total quality management*, budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya)”**. Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita semua ke alam yang terang benderang dengan iman dan Islam.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dengan selesainya skripsi ini tidak lepas dari doa, dukungan, nasehat serta saran maupun kritik dari semua pihak baik itu dari keluarga, dosen pembimbing, serta pihak-pihak lainnya. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. M. Fathorrozi, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak selaku Ketua Jurusan dan Bapak Dr. Ahmad Roziq, SE, M.M, Ak selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi atas fasilitas yang diberikan selama menempuh studi dan membangun Jurusan Akuntansi yang lebih baik kedepannya.
3. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, SE, M.Si, Ak selaku Dosen Pembimbing I dalam penulisan skripsi ini yang telah bersedia meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, saran, dan kritik, serta pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak. selaku Dosen Pembimbing II dalam penulisan skripsi ini yang telah bersedia meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, saran, dan kritik, serta pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Bapak/Ibu Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan ilmunya.
6. Kedua orang saya yang selalu mendoakan anak-anaknya dan selalu memberikan kasih sayang yang tulus dan kakakku yang selalu memberikan motivasi.
7. Teman-teman seperjuangan Akuntansi 2010 yang selalu memberikan semangat untuk terselesainya skripsi ini. Sampai jumpa kawanku semoga kita selalu menjadi sebuah kisah klasik untuk masa depan.
8. Semua pihak yang membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mohon kritik dan saran sehingga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan penulisan berikutnya.

Jember, 23 September 2014

Penulis
Tika Tety Pratiwi

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRACT	viii
ABSTRAK	ix
PRAKATA	x
RINGKASAN	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Tinjauan Pustaka	6
2.1.1 <i>Total Quality Management (TQM)</i>	7
2.1.2 Budaya Organisasi	13
2.1.3 Pengukuran Kinerja.....	14
2.1.4 Kinerja Manajerial	17
2.2 Penelitian Terdahulu	19

2.3 Kerangka Konseptual	21
2.4 Hipotesis Penelitian	22
2.4.1 Total Quality Management (TQM) dan Kinerja Manajerial Perusahaan	22
2.4.2 Budaya organisasi dan kinerja manajerial	23
2.4.3 Sistem Penilaian Kinerja dan Kinerja Manajerial	23
2.4.4 <i>Total Quality Management</i> , Budaya Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial.	24
2.5 Kerangka Pemecahan Masalah.....	25
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Rancangan Penelitian	26
3.2 Populasi dan Sampel	26
3.3 Jenis Data yang Digunakan.....	26
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	27
3.5.1 Identifikasi Variabel.....	27
3.6 Pengukuran Variabel.....	29
3.7 Metode Analisis Data	29
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif	29
3.7.2 Uji Kualitas Data.....	30
3.8 Uji Asumsi Klasik.....	30
3.8.1 Uji Normalitas	30
3.8.2 Uji Heteroskedasitas.....	31
3.8.3 Uji Multikolinearitas	32
3.9 Analisis regresi Berganda.....	32
3.10 Koefisien Determinasi	33
3.11 Uji Signifikasi Parameter	33
3.12 Analisis GAP.....	35
BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	39
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	38

4.1.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	38
4.1.3	Struktur Organisasi.....	38
4.1.4	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab	39
4.1.5	Tenaga Kerja	48
4.1.6	Deskripsi Umum Responden Penelitian	48
4.1.7	Karakteristik Responden Penelitian	49
4.2	Hasil Uji Instrumen Penelitian	51
4.2.1	Hasil Uji Statistik Deskriptif	51
4.3	Hasil Uji Kualitas Data.....	53
4.3.1	Uji Validitas	53
4.3.2	Uji Reabilitas	56
4.4	Uji Asumsi Klasik	57
4.4.1	Uji Normalitas	57
4.4.2	Uji Multikolinearitas	57
4.4.3	Uji Heteroskedasitas.....	58
4.5	Teknik Pengujian Hipotesis	59
4.5.1	Analisis Regresi Berganda.....	59
4.5.2	Koefisien Determinasi	60
4.5.3	Uji Serentak.....	60
4.5.4	Uji Parsial	61
4.6	Analisis Kesenjangan GAP.....	62
4.6.1	Analisis GAP Variabel <i>Total Quality Management</i> (X1) ..	62
4.6.2	Analisis GAP Variabel Budaya Organisasi (X2)	64
4.6.3	Analisis GP VARIabel Sistem Pengukuran Kinerja (X3) ..	66
4.6.4	Analisis GAP Variabel Kinerja Manajerial (Y)	68
4.7	Pembahasan.....	70
4.7.1	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Manajerial.....	70
4.7.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.....	71
4.7.3	Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja	

Manajerial.....	73
4.7.4 Pengaruh <i>Total quality management</i> , budaya organisasi dan sistem pengukuran kinerja terhadap Kinerja Manajerial.....	74
BAB 5 PENUTUP	75
5.1 Kesimpulan	76
5.2 Keterbatasan Penelitian	76
5.3 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Skala Pengukuran Variabel	30
4.1 Daftar Jumlah Tenaga Kerja	48
4.2 Tingkat Ketenaga kerjaan	48
4.3 Data Sampel Penelitian	49
4.4 Persentase Responden Berdasarkan Bidang Usaha.....	49
4.5 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
4.6 Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	50
4.7 Responden Berdasarkan Pendidikan dan Lama Kerja	50
4.8 Hasil Uji Statistik Deskriptif	51
4.9 Uji Validitas Variabel <i>Total Quality Management</i> (X1).....	54
4.10 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X ₂)	54
4.11 Uji Validitas Sistem Pengukuran Kinerja (X ₃)	55
4.12 Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)	55
4.13 Hasil Uji Realibilitas	56
4.14 Hasil Uji Normalitas	57
4.15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	58
4.16 Hasil Uji Heteroskedasitas	59
4.17 Hasil Regresi Linier Berganda	59
4.18 Uji ANOVA	60
4.19 Uji Parsial.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Manfaat TQM.....	11
2.2 Kerangka Konseptual	21
2.3 Kerangka Pemecahan Masalah	25
3.1 Diagram Kartesius.....	37
4.1 Struktur Organisasi	39
4.1 Diagram Kartesius Harapan dan Kenyataan <i>Total Quality Management</i>	62
4.2 Diagram Kartesius Harapan dan Kenyataan Budaya organisasi	64
4.3 Diagram Kartesius Harapan dan Kenyataan Sistem Pengukuran Kinerja	66
4.4 Diagram Kartesius Harapan dan Kenyataan Kinerja Manajerial	68

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Penelitian Terdahulu
- Lampiran 2 Kuisoner Penelitian
- Lampiran 3 Data Penelitian Karakteristik Responden
- Lampiran 4 Data Penelitian Kenyataan
- Lampiran 5 Data Penelitian Harapan Variabel
- Lampiran 6 Output Uji Validitas
- Lampiran 7 Output Uji Reliabilitas
- Lampiran 8 Output Uji Normalitas
- Lampiran 9 Output Uji Multikolinearitas
- Lampiran 10 Output Uji Heteroskedasitas
- Lampiran 11 Hasil Analisis Regresi Berganda
- Lampiran 12 *Output* Analisis GAP