

Interaksi *total quality management* dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada BPR di Kabupaten Banyumas

Tjahjani Murdijaningsih, Heru Cahyo, Heri Setiawan, & Arinastuti

Universitas Wijayakusuma Purwokerto, Purwokerto, Indonesia

*Email of corresponding author: cahyanimurdianingsih@yahoo.co.id



Performance

Vol. 24 No. 2, 2017

pp. 36-41

Published by Faculty of Economics and Business Universitas Jenderal Soedirman

on 3 July 2017

DOI:

[10.20884/1.performance.2017.24.2.698](https://doi.org/10.20884/1.performance.2017.24.2.698)

ISSN:

1829-6467 (Print)

2615-8094 (Online)

How to cite this article:

Murdijaningsih, T., Cahyo, H., Setiawan, H. & Arinastuti. (2017).

Interaksi *total quality management* dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada BPR di Kabupaten Banyumas.

Performance, 24(2), 36-41.

<https://doi.org/10.20884/1.performance.2017.24.2.698>.

This article is available at: <http://jos.unsoed.ac.id/index.php/performance/article/view/698>

or scan this with your mobile device



Received 17 May 2017
Revised 5 June 2017
Accepted 16 June 2017

Abstrak

Latar belakang: Penelitian ini berjudul "Interaksi *Total Quality Management* dan Sistem *Reward* terhadap Kinerja Manajerial pada BPR di Kabupaten Banyumas".

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah interaksi antara *total quality management* dan sistem *reward* dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Metodologi: Sampel penelitian ini adalah jajaran manajer baik manajer atas maupun manajer bawah yang mempunyai kendali terhadap beberapa bawahan.

Hasil: Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, begitu juga *total quality management* setelah berinteraksi dengan sistem *reward* juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, sehingga apabila perusahaan akan meningkatkan kinerja para manajerialnya harus memperhatikan *total quality management* dengan menyelaraskan sistem *reward* yang baik.

Kata kunci: *total quality management*, sistem *reward*, kinerja manajerial.

Abstract

Background: This research entitled "Interaction of *total quality management* and *reward system* on managerial performance at BPR in Banyumas Regency".

Purpose: This study aims to determine whether the interaction between *total quality management* and *reward system* can significantly affect the managerial performance.

Methodology: The sample of this study was the managers both top managers and lower managers who have control over some subordinates.

Findings: The result shows that *total quality management* has a significant effect on managerial performance as well as *total quality management* after interacting with *reward system* can also affect managerial performance, so if the company will improve the performance of its managerial must pay attention to *total quality management* by aligning a good *reward system*.

Keywords: *total quality management*, *reward system*, managerial performance.

PENDAHULUAN

Tujuan semua perusahaan yaitu memaksimalkan laba yang tercermin dari maksimalisasi kepuasan pelanggan untuk memenuhi tujuan perusahaan, yaitu dengan perbaikan pelayanan kepada pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatnya daya saing, dan meningkatnya kinerja organisasi. 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 diharapkan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan.

Total quality management (TQM) mengantarkan perusahaan pada *continuous improvement* dengan mewujudkan kepuasan konsumen secara total dan terns-menerus. Perusahaan yang terus menerus berorientasi pada konsumen ini menggabungkan praktik manajemen dasar dengan usaha-usaha perbaikan yang sering dipakai serta peralatan-peralatan dan teknik yang handal. TQM dapat diterapkan baik untuk perusahaan besar maupun perusahaan kecil, manufaktur atau jasa, organisasi publik atau swasta.

Kinerja manajerial sangat didukung oleh penerapan TQM dengan didukung oleh sistem penghargaan (sistem *reward*) (Mardiyati, 2015). Sebuah perusahaan yang menerapkan *total quality management* dengan baik akan meningkatkan kinerja

manajerial dikarenakan pengelolaan manajemen terkontrol dengan baik, demikian juga dengan semakin baiknya sistem *reward* akan mendukung TQM dan diharapkan kinerja manajerial akan semakin meningkat.

Sistem akuntansi manajemen kontemporer berkembang karena adanya kebutuhan terhadap perubahan yang signifikan pada lingkungan bisnis yang semakin maju, baik perusahaan jasa maupun perusahaan manufaktur. Tujuan dari sistem akuntansi manajemen kontemporer adalah untuk meningkatkan kualitas, kepuasan, relevansi, dan penetapan waktu informasi biaya. Beberapa penelitian terdahulu menguji interaksi antara TQM dan sistem *reward* pada perusahaan manufaktur, masih sedikit penelitian yang dilakukan mengenai penerapan TQM pada perusahaan jasa.

Pada perkembangan usaha dewasa ini dalam persaingan global menuju masyarakat ekonomi Asean (MEA) dengan persaingan global di mana terjadi perkembangan teknologi modern, deregulasi ekonomi dan pasar bebas sehingga tidak hanya perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan yang terus menerus, khususnya perbankan juga merupakan sektor usaha pendukung untuk berkembangnya dan berhasilnya perekonomian negara.

Produk perbankan berorientasi pada kepuasan nasabah, diperlukan hubungan langsung antara manajer dan karyawan dengan nasabah, karenanya kepuasan nasabah merupakan faktor kunci kesuksesan sebuah perbankan, sehingga dengan mengutamakan kepuasan nasabah, perbankan harus menekankan pada *high quality* pelayanan pada nasabah. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba meneliti mengenai penerapan TQM pada perusahaan jasa perbankan. Kinerja manajerial perbankan sangat dipengaruhi oleh sistem penghargaan pada perbankan. Penelitian ini ingin menguji kembali apakah interaksi antara TQM dengan sistem *reward* dapat mempengaruhi kinerja manajerial di BPR Kabupaten Banyumas.

TINJAUAN PUSTAKA

Total quality management merupakan suatu filosofi yang menekankan pada peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan dengan mengeliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, mengembangkan keterampilan, dan mengurangi biaya produksi. Aspek TQM meliputi kesederhanaan desain produk, interaksi dengan pemasok, dan pemeliharaan peralatan produksi secara berkesinambungan.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Oktora (2007) mengenai adopsi terhadap praktik pemanufakturan ban (TQM, JFT, dan *teamwork*) memberikan gambaran bahwa praktik pemanufakturan TQM lebih menekankan karyawan dalam memecahkan masalah, bekerja secara *teamwork*, dan membangkitkan pendekatan inovatif untuk memperbaiki produksi. Menurut mereka, karyawan diminta mengidentifikasi cara-cara untuk meningkatkan proses pemanufakturan, mengurangi kerusakan, dan memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan dengan efisien.

Penghargaan (kompensasi) menurut Siswanto dalam Halim *et al.* (2009: 223) merupakan imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Lesmana (2016), sistem *reward* pada perusahaan manufaktur tradisional memberikan gambaran secara tradisional bahwa karyawannya sebagai orang yang pasif, operator mesin yang tidak berpendidikan, dan betul-betul terisolir. Sementara pada pemanufakturan maju menggunakan TQM lebih berorientasi pada pemberdayaan karyawan, sehingga pendesainan sistem *reward* mungkin salah satu metode yang paling penting untuk mengurangi dan memperkuat perilaku yang diinginkan untuk keberhasilan penerapan TQM. Kinerja yang tinggi dapat dicapai jika praktek TQM digunakan bersama dengan program kinerja yang digunakan sebagai dasar pemberian atau *reward performance contingent incentive plans*.

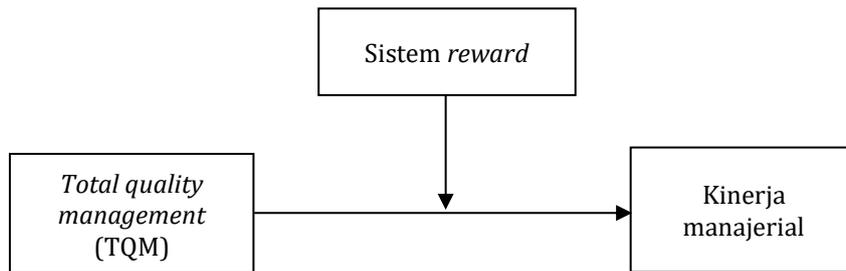
Dengan demikian, karyawan yang mempunyai kontribusi atau memberikan informasi bermanfaat untuk peningkatan mutu seharusnya menerima penghargaan dari manajemen. Sementara teori perbandingan yang ada dalam hal bentuk penghargaan, bukti empiris menyatakan bahwa perusahaan telah mulai menerapkan *outcome-based contingent pay* bagi karyawan dengan menekan karyawan untuk mencapai kinerjanya dihubungkan dengan sasaran-sasaran (Dauhan, 2013; Jusuf, 2013; Mintje, 2013).

PERUMUSAN HIPOTESIS

Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang ditandai dengan berkurangnya keluhan dari para pelanggan, sehingga menunjukkan kinerja (*performance*) perusahaan yang meningkat. Malindo (2010) yang meneliti mengenai elemen-elemen TQM yang

dijadikan sebagai sistem penghargaan kualitas, melakukan tes hubungan antara faktor elemen TQM yang dipilih terhadap faktor kinerja. Mereka menyimpulkan faktor elemen TQM mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan penelitian [Malindo \(2010\)](#) yang telah dikemukakan diatas, penelitian ini dimaksudkan menguji kembali pengaruh penerapan TQM dan interaksi dengan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial dengan model penelitian tergambar sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis dan sumber data

Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Karena yang diteliti adalah persepsi manajer, maka data utama yang di perlukan untuk menjawab hipotesis penelitian ini adalah data primer. Sumber data primer pada penelitian ini diperoleh langsung dari para responden para manajer BPR di wilayah Banyumas, sedangkan kategori responden dalam penelitian ini adalah para manajer tingkat menengah dan manajer tingkat atas. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber informasi yang telah dipublikasikan baik jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, dan literatur yang berhubungan dengan tema penelitian.

Metode pengumpulan data

Data penelitian dikumpulkan dengan mengirimkan kuesioner kepada manajer BPR di wilayah Banyumas. Pengambilan data dilakukan dengan cara survei melalui kuesioner yang dikirim melalui pos (*mailsurvey*) dan metode survei langsung untuk menemui manajer perbankan yang bersangkutan.

TEKNIK ANALISA DATA

Statistik deskriptif

Untuk memberikan deskripsi mengenai demografi responden (umur, jenis kelamin, dan pendidikan) dan deskripsi variabel-variabel penelitian (*total quality management*, *sistem reward*, dan kinerja manajerial), peneliti menggunakan tabel distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan angka rata-rata dan standar deviasi ([Sugiyono, 2009](#)).

Asumsi klasik

Asumsi klasik digunakan untuk menghasilkan model regresi yang menghasilkan estimator linear tidak bias yang terbaik (*best linear unbiased estimator* atau BLUE) ([Suliyanto, 2011](#)). Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*multiple regression*) dengan bantuan perangkat lunak SPSS for Windows. Metode yang menghubungkan satu variabel dependen dengan beberapa variable independen dalam satu model prediktif tunggal sesuai dengan hipotesis yang diuji dalam penelitian ini dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y : kinerja manajerial
- X₁ : *total quality management*
- X₂ : *sistem reward*
- e : *error*

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat signifikansi 0,05. Jika β_1 positif ($\beta_1 > 0$) dan probabilitasnya signifikan ($p < 0,05$) artinya ada pengaruh signifikan antara TQM terhadap kinerja manajerial, dan apabila β_3 positif ($\beta_3 > 0$) dan probabilitasnya signifikan ($p < 0,05$) berarti interaksi TQM dengan sistem *reward* signifikan atau berarti interaksi TQM dengan sistem *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis diterima.

HASIL

Gambaran umum BPR Kabupaten Banyumas

BPR BKK Kabupaten Banyumas adalah perusahaan milik daerah Kabupaten Banyumas yang bergerak dalam bidang perbankan. BPR BKK adalah merupakan aset daerah yang merupakan sumber perekonomian yang cukup signifikan dalam peredaran keuangan di Kabupaten Banyumas. Dengan semakin maraknya perbankan-perbankan di Indonesia membuat BPR BKK harus siap untuk bersaing dan memberikan kepuasan yang tinggi kepada nasabah sehingga nasabah tidak akan berpindah ke bank lain. Untuk dapat bersaing dengan perbankan lainnya, BPR BKK harus dapat mengelola manajemennya dengan baik.

Deskripsi responden

Berdasarkan data yang terkumpul dari responden penelitian BPR di Kabupaten Banyumas yang terdiri dari 30 responden, berikut gambaran umum responden menurut jenis kelamin:

Tabel 1. Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	18	60
Perempuan	12	40
Jumlah	30	100

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki yaitu sebesar 60%, sedangkan perempuan 40%, hal ini dikarenakan responden adalah manajer dari berbagai jenjang terutama manajer menengah. Sedangkan, gambaran umum responden dilihat dari usia dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Responden berdasarkan usia

Kelompok usia	Jumlah	Persentase (%)
≤30 tahun	7	23,33
31-40 tahun	10	33,33
41-50 tahun	11	36,67
>50 tahun	2	6,67
Jumlah	30	100,00

Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa responden penelitian menyebar pada usia 31 sampai 50 tahun, responden berusia di atas 50 tahun yaitu sebesar 6,67%, sedangkan responden yang berusia di bawah 30 tahun hanya sebanyak 7 orang atau 23,33%, responden yang berusia 31-40 tahun sebesar 33,33%, sedangkan responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 36,67%. Hal ini dikarenakan responden adalah mayoritas usia produktif sehingga kinerja cukup bagus dan responden menempati jabatan tertentu dalam perbankan.

Sedangkan, apabila responden dilihat dari pendidikan, responden dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Responden berdasarkan pendidikan

Tingkat pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA	2	6,67
SARJANA S1	25	83,33
SARJANA S2	3	10,00
Jumlah	30	100,00

Berdasarkan Tabel 3 di atas, sebagian besar responden adalah berpendidikan sarjana S1 yaitu sebesar 83,33%, dan yang berpendidikan sarjana S2 hanya ada 3 yaitu sebesar 10%, dan masih ada responden yang berpendidikan SMA sebanyak 2 responden atau sebanyak 6,67%.

Diskripsi variabel

Analisa ini didasarkan pada jawaban responden sebanyak 30 responden. Berikut disajikan hasil statistik deskriptif tentang variabel-variabel penelitian yang disajikan dalam Tabel 4. Dari tabel tersebut, dapat diketahui informasi tentang rata-rata dan deviasi standar dari jawaban responden mengenai variabel penelitian. Berdasarkan Tabel, dapat disajikan hasil statistik deskriptif tentang variabel-variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Statistik diskriptif variabel penelitian

Variabel penelitian	Rata-rata	Standar deviasi
TQM (X_1)	37,03	1,974
Sistem <i>reward</i> (X_2)	37,27	1,946
Kinerja manajerial (Y)	29,07	1,388

Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas dengan menggunakan *variance inflation factors* (VIF), dan *tolerance value* serta uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejer antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).

Uji normalitas

Sebelum dilakukan analisis data dengan metode regresi linier berganda, data yang diperoleh terlebih dahulu diuji normalitas. Metode uji normalitas yang digunakan adalah Kolmogorov-Smirnov. Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui hasil uji normalitas semua variabel berdistribusi normal yaitu nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan semua variabel berdistribusi normal.

Uji multikolinieritas

Berdasarkan hasil pengujian, dapat dilihat bahwa nilai VIF pada masing-masing variabel bernilai kurang dari 5 dan nilai *tolerance* kurang dari 1. Sehingga, semua variabel bebas dari gejala multikolinieritas.

Uji heteroskedastisitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa $\text{Sig.} > \alpha$ dengan α 0,05. Variabel TQM dengan nilai $\text{Sig.} 0,223 > 0,05$, variabel sistem *reward* nilai $\text{Sig.} 0,193 > 0,05$. Dengan demikian, semua variabel mempunyai nilai $\text{Sig.} > \alpha$, jadi antara variabel independen tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model ini.

Analisis regresi pengaruh *total quality management* dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial

Melalui perhitungan statistik, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,804 atau 80,4 persen. Artinya bahwa 80,4 persen naik turunnya variabel kinerja manajerial dijelaskan oleh variabel *total quality management* dan sistem *reward*, sedangkan sisanya sebesar 16,8 persen dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak dimasukkan dalam model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis pertama

Berdasarkan persamaan regresi di, atas dapat diartikan bahwa nilai konstanta sebesar 16,604 (positif), artinya dengan nilai konstanta positif kinerja manajerial masih positif jika *total quality management* dan sistem *reward* tidak diperhatikan.

Nilai koefisien regresi variabel *total quality management* sebesar 0,372, koefisien bernilai positif artinya apabila *total quality management* semakin baik, maka kinerja manajerial juga semakin baik. Nilai koefisien regresi variabel sistem *reward* sebesar 0,105, koefisien bernilai positif artinya apabila sistem *reward* semakin baik, maka kinerja manajerial juga akan semakin baik.

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t_{hitung} variabel *total quality management* sebesar 3,160 ($\text{Sig.} = 0,004$). Nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,986$. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , sehingga t_{hitung} variabel *total quality management* berada di daerah penolakan H_0 . H_0 ditolak artinya koefisien regresi variabel *total quality management* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t_{hitung} variabel sistem *reward* sebesar 3,038 (Sig. = 0,007). Nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} = 1,986$. Jadi, t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , sehingga t_{hitung} variabel sistem *reward* berada di daerah penolakan H_0 . H_0 diterima, artinya koefisien regresi variabel sistem *reward* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uji t di atas, maka hipotesis pertama yang menyatakan *total quality management* dan sistem *reward* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial diterima.

Pengujian hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa interaksi antara *total quality management* dan sistem *reward* dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR di wilayah Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa interaksi antara TQM dan *reward* mempunyai hasil Sig. 0,044 lebih kecil dari 0,05, hal ini menyatakan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan interaksi antara *total quality management* dan sistem *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial diterima.

KESIMPULAN

Hipotesis pertama yang menyatakan *total quality management* dan sistem *reward* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial diterima hal ini dibuktikan dengan uji t di mana untuk uji t, t_{hitung} untuk variabel *total quality management* dan sistem *reward* lebih besar dari t_{tabel} dan signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Hipotesis kedua yang menyatakan interaksi antara *total quality management* dan sistem *reward* dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja manajerial diterima, hal ini dibuktikan bahwa signifikansi koefisien regresi dari interaksi antara *total quality management* dan sistem *reward* lebih kecil dari 0,05.

DAFTAR PUSTAKA

- Dauhan, J. (2013). Total quality management, budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja manajerial PT PLN area Suluttenggo Manado. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 1(4), 2097-2106.
- Halim et al. (2009). *Sistem pengendalian manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Jusuf, R.S. (2013). Analisis pengaruh TQM, sistem pengukuran kinerja, dan reward terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 1(3), 634-644.
- Lesmana, S. (2016). Penggunaan metode quick scan untuk penerapan TQM pada UMKM: Suatu kerangka konseptual riset. *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis*, 9(1), 43-55.
- Malindo, A.C. (2010). Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial: Study empiris manajer perhotelan di Pekanbaru. *Tesis Diterbitkan*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau.
- Mardiyati, E. (2015). Pengaruh interaksi total quality management dengan sistem penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. *Paradigma*, 12(2).
- Mintje, N. (2013). Pengaruh TQM, sistem penghargaan, dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada PT Air Manado. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 1(3): 52-62.
- Oktora, J. (2007). Peran sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan untuk mendukung penerapan total quality management pada perusahaan. *Thesis Diterbitkan*. Universitas Widya Mandala Katholik, Surabaya.
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika terapan: Teori dan aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.