

MODEL HUBUNGAN ANTARA TQM, SISTEM REWARD, SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN KINERJA MANAJERIAL

Yuliusman¹⁾, Wirmie Eka Putra²⁾

^{1,2)}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, Jambi

Email: yuliusman@unja.ac.id, wirmie_eka@unja.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris pengaruh penerapan TQM, Sistem reward, dan sistem pengukuran kinerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan sampel PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 48 responden. Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji kualitas instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Pengolahan data menggunakan software SPSS 22 for windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara siltmultan TQM, Sistem reward dan pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan hasil $0.00 < 0,5$ dan secara parsial (X1) TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan hasil 0,02, (X2) Sistem reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan hasil $1,29 > 0,5$ dan pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan hasil $0,26 < 0,5$.

Kata kunci: TQM, Sistem Reward, Sistem Pengukuran Kinerja, Kinerja Manajerial.

Abstract

This study aims to provide empirical evidence of the effect of implementing TQM, reward systems, and performance measurement systems simultaneously and partially on managerial performance. This study used a sample of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jambi City. The sampling technique used was purposive sampling. The sample used in this study were 48 respondents. The data analysis technique used in this research is the instrument quality test (validity test and reliability test), classical assumption test and hypothesis test. Data processing using SPSS 22 for windows software. The results of this study indicate that simultaneously TQM, the reward system and performance measurement have a significant effect on managerial performance with a result of $0.00 < 0.5$ and partially (X1) TQM has a significant effect on managerial performance with a result of 0.02, (X2) The reward system does not has a significant effect on managerial performance with a result of $1.29 > 0.5$ and performance measurement has a significant effect on managerial performance with a result of $0.26 < 0.5$.

Keywords: TQM, Reward System, Performance Measurement System, Managerial Performance

1. PENDAHULUAN

Industri perbankan menempati kedudukan yang strategis pada sistem perekonomian, karena merupakan jantung dari kegiatan industri lainnya, dan dengan perkembangan perbankan sangat pesat di Indonesia berdampak terhadap persaingan yang sangat

kompetitif dari bank-bank komersil. Banyak di antara bank yang dalam persaingan mengandalkan dirinya dengan staf yang profesional, sistem dan prosedur yang andal serta sistem informasi akuntansi manajemen yang baik. (Maulidi, dkk, 2017).

Perbankan memerlukan *Total Quality Management (TQM)* sebagai salah satu komponen penting agar *survive* dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah. (Maulidi. Dkk, 2017). *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. *TQM* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Penerapan *TQM* dalam suatu perusahaan dalam memberikan utama yang pada gilirannya meningkatkan laba dan daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya. *TQM* merupakan konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Ada empat prinsip utama dalam *TQM*. Keempat prinsip tersebut adalah kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasar fakta, dan perbaikan berkeimbangan (Tjiptono dan Diana, 2003).

Kinerja manajerial gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan pada suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi organisasi. Kinerja atau nilai aktivitas kerja dapat diartikan sebagian prestasi yang dapat dicapai perusahaan dalam satu periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan dari program berdasarkan kebijakan guna mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan melalui misi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategi perusahaan tersebut. Prestasi yang dimaksud adalah efektivitas operasional perusahaan, baik dari segi manajerial maupun ekonomis. Keberhasilan suatu perusahaan dilihat dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelolah sumber daya perusahaan untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana strategi yang telah ditetapkan dan dilaksanakan (Kumentas, 2013).

Selain *TQM*, penerapan Sistem *reward* juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Sistem *reward* pada dasarnya kinerja yang tinggi tergantung pada program pemberian insentif jika dihubungkan dengan pekerjaan yang mendukung, meliputi penilaian kinerja, informasi yang merata, dan keamanan kerja. Pemberian insentif merupakan pemotivasi yang lebih kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas dan tendensi para karyawan untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lain (Jusuf, 2013). Sistem *reward* 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. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawan, maka perusahaan tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu produktivitas kinerja yang maksimum (Wulandari, 2016).

Berbagai Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *TQM*, Sistem *reward*, dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyani dan Wijayani (2017) menemukan bahwa *TQM* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Penerapan *TQM* mampu meningkatkan konsumen dan meningkatkan kualitas secara terus-menerus. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh (Sugiyanti dan Alriani, 2013) menunjukkan *TQM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka semakin

meningkatkan kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan Mintje (2013) menemukan bahwa *TQM* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Jusuf (2013) menemukan bahwa Sistem reward berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian Kumentas (2013) yang menunjukkan bahwa Sistem *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan Maulidi, dkk (2017) menemukan bahwa pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian Nagara (2017) menemukan bahwa pengukuran kinerja tidak berpengaruh pada kinerja manajerial.

Tidak Konsistennya hasil penelitian dari berbagai peneliti terdahulu, sehingga menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut apakah penerapan *TQM*, Sistem *reward* dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dengan mengangkat judul “Model Hubungan antara *TQM*, Sistem *Reward*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial”.

Tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *TQM*, Sistem *reward*, dan sistem pengukuran kinerja secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
2. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *TQM*, Sistem *reward*, sistem pengukuran kinerja masing-masing secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

2. KAJIAN PUSTAKA

TQM

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Mintje, 2013). Perusahaan yang menerapkan teknik *TQM* (*TQM*) akan memperoleh beberapa manfaat utama yang pada akhirnya akan meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan yaitu rute pasar dan rute kedua (Kumentas, 2013).

Karakteristik *TQM* yang dikembangkan oleh Tjiptono dan Diana (2003) ada sepuluh yaitu Fokus pada Pelanggan, Obsesi terhadap Kualitas, Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan Sistem Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, Kebebasan yang Terkendali, Kesatuan Tujuan, dan adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

Sistem *reward*

Sistem *reward* menyatakan bahwa penghargaan dibagi 2, yaitu penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*), berupa: perasaan kompetensi diri, perasaan pencapaian dalam dirinya, tanggung jawab dan otonomi pribadi, perasaan pengakuan informal, status, dan kepuasan kerja. Dan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*), berupa: gaji, tunjangan karyawan, sanjungan dan pengakuan, pengakuan formal, promosi jabatan, hubungan sosial, lingkungan kerja, pembayaran insentif (Kumentas, 2013).

Sistem Pengukuran kinerja

Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan lingkungan organisasi agar terhadap berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan. Pengukuran kinerja digunakan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas sistem perusahaan yang

sudah ada. Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kerja lebih lanjut (Wulandari, 2016).

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Kinerja manajemen suatu proses kombinasi yang terus-menerus dilakukan dalam kerja sama antara seorang karyawan dan aturan langsung yang melibatkan penerapan pengharapan, serta pengertian tentang fungsi kerja karyawan (Mangkunegara, 2005 dalam Sigilipu 2013).

Hipotesis Penelitian

H₁ : *TQM*, Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

H₂ : *TQM* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

H₃ : Sistem reward berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

H₄ : Sistem Pengukuran kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

3. METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Objek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah variabel yang terkait dalam penelitian yaitu *TQM*, Sistem reward dan sistem pengukuran kinerja yang merupakan variabel independen, dan kinerja manajerial yang merupakan variabel dependen. Subjek penelitian ini adalah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer meliputi data kualitatif, berupa nilai atau skor atas jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari hasil penelitian lapangan (*Field Research*) pada instansi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kota Jambi

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Bank Rakyat Indonesia di Kota Jambi yang berjumlah 101. Dari 101 karyan level manajerial diambil smapel 48 orang.

Definisi Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua yakni variabel yakni variabel independen dan variabel dependen, dengan definisi dan indikator pengukuran sbb :

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
TQM (X₁) (Pamungkas, 2015)	TQM adalah suatu system yang dikembangkan menjadi sebuah pendekatan dalam menjalankan kegiatan operasional usaha guna memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan 2. Mengukur dan memenuhi kepuasan pelanggan 3. Membina secara langsung dengan pelanggan 4. Menetapkan target perbaikan berkelanjutan pada standar tertentu. 5. Mempertimbangkan masukan dari pelanggan untuk meningkatkan aspek kualitas pelayanan 6. Melakukan perbaikan terus menerus pada semua aspek operasional pelayanan tanpa menunggu permasalahan muncul 7. Berubah mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola semua aspek kualitas 8. Semua karyawan memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan secara profesional 9. Semua pimpinan berperan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas 10. Mengelola pelatihan dan pengembangan berdasarkan prinsip-prinsip kualitas secara teratur 11. Seluruh karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan secara teratur 12. Melakukan studi banding terhadap kualitas proses kerja, produk/jasa dan pelayanan pesaing 13. Mengadakan <i>zero defects</i> untuk menyakinkan seluruh karyawan akan selalu bekerja pada nol kesalahan 14. Karyawan memahami tujuan inspeksi, yaitu untuk memperbaiki proses & mengurangi biaya 	Ordinal
Sistem reward (X₂) (Kumetas, 2013)	Penghargaan dibagi 2, yaitu penghargaan intrinsik (<i>intrinsic reward</i>), berupa: perasaan kompetensi diri, perasaan pencapaian dirinya, dsb tanggung jawab dan otonomi pribadi, perasaan pengakuan informal, status, dan kepuasan kerja. Dan penghargaan ekstrinsik (<i>extrinsic reward</i>), berupa: gaji, tunjangan karyawan, sanjungan dan pengakuan,	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan motivasi kerja 2. <i>Reward</i> yang diberikan dapat menjadi tambahan pegghasilan dalam memenuhi kebutuhan hidup 3. <i>Reward</i> yang telah ditetapkan Bank Rakyat Indonesia dengan bobot pekerjaan yang harus karyawan capai 4. Jam kerja normal dan jam kerja lembur yang telah diterapkan Bank Rakyat Indonesia wajar untuk dilaksanakan 5. <i>Reward</i> yang Bapak/Ibu terima mencerminkan kontribusi Bapak/Ibu berikan untuk Bank Rakyat Indonesia 	Ordinal

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	pengakuan formal, promosi jabatan, hubungan sosial, lingkungan kerja, pembayaran insentif. (Kumentas, 2013)	6. Pemberian reward atas kinerja yang memuaskan diterapkan secara rutin oleh Bank Rakyat Indonesia	
Sistem Pengukuran Kinerja (X₃) (Kumentas, 2013)	Pengukuran Kinerja merupakan proses dimana organisasi menilai kinerja karyawan utk memperbaiki pengambilan keputusan dalam perusahaan. Dari definisi diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yg telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dlm menerapkan strategi perusahaan & memperbaiki dlm pengambilan keputusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem pengukuran kinerja di Bank Rakyat Indonesia dapat meningkatkan kinerja 2. Mekanisme dan sasaran telah ditetapkan secara jelas oleh pimpinan dalam pencapaian kinerja yang maksimal 3. Sistem pengukuran kinerja yang di berlakukan Bank Rakyat Indonesia telah dapat mengukur hasil kerja 4. Meraih target kerja yang diharapkan 5. Pengukuran kinerja dilakukan secara adil dan transparan 6. Pengukuran kinerja dijadikan landasan untuk menentukan penghargaan yang akan karyawan terima 7. Pengukuran kinerja dijadikan dasar untuk mengikuti pelatihan karyawan 8. Pengukuran kinerja dijadikan dasar untuk mengikuti pelatihan karyawan 9. Selalu mengevaluasi standar yang ditetapkan dalam pengukuran kinerja 	Ordinal
Kinerja Manajerial (Y) (Kumentas, 2013)	Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi organisasi. Manajemen adl aktivitas utama yang memuat perbedaan dalam hal seberapa baik perusahaan melayani orang yg dipengaruhi olehnya. Sejauh mana keberhasilan suatu perusahaan dlm mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya sangat bergantung pada sosok manajer perusahaan tsb (Pamungkas, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan operasi perusahaan 2. Mengukur dan menyampaikan informasi berupa catatan atau laporan tetap pada waktunya 3. Berkerjasama dengan bagian atau divisi lain untuk saling tukar informasi 4. Melakukan penilaian serta mengukur hasil dari kinerja para bawahan maupun para karyawan 5. Menyeleksi terlebih dahulu sebelum mempromosikan karyawan atau bahasan saya untuk meningkatkan kinerja divisi 6. Melakukan negosiasi setiap melakukan kegiatan dengan pihak luar 7. Banyak karyawan terlibat disetiap pertemuan bisnis perusahaan 8. Kinerja keseluruhan dalam divisi sangat baik 	Ordinal

Teknik Pengujian Data

Uji Validitas

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Moment Product Corelation (Pearson Correlation)*. Nilai korelasi yang diperoleh (r_{hitung}) dibandingkan dengan nilai korelasi *product moment* untuk mengetahui apakah nilai korelasi yang diperoleh signifikan atau tidak. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} pada uji dua sisi dengan taraf kepercayaan tertentu, maka disimpulkan instrumen tersebut memenuhi kriteria validitas sehingga item tersebut layak (valid).

Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Ghozali,2014).

Uji Asumsi Klasik

Terdapat beberapa syarat sebelum melakukan regresi yang harus dilalui yaitu melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah, Uji Normalitas dengan Analisis grafik merupakan cara yang mudah untuk melihat penyebaran dua (titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal *Probability plot*.

Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat *tolerance* dan lawannya, dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Sedangkan Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi Y sesungguhnya) yang telah di-*studentize*.

Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan model analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dalam pengujian hipotesis ini digunakan bantuan paket program *SPSS 22 for Windows*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan dua tahap yakni:

Uji F

Untuk menjawab rumusan masalah pertama digunakan uji F sebagai penguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Adapun langkah-langkah pengujian hipotesis tersebut adalah:

- a. Menentukan F_{hitung} berdasarkan hasil output analisis regresi
- b. Tingkat signifikansi (α) 0,05 atau 5% untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak
- c. Kriteria pengujian
 1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig. < 0,05$, berarti H_0 ditolak
 2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig. > 0,05$, berarti H_0 diterima

Uji t

Untuk menjawab rumusan masalah kedua, ketiga dan keempat maka akan digunakan uji statistik t. Dari perhitungan tersebut maka selanjutnya membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$) dengan kriteria keputusan :

1. Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $Sig. > 0,05$: H_0 diterima
2. Jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. < 0,05$: H_a diterima

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi/ R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen (Ghozali, 2014). Menurut Ghozali (2014) kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi (R^2) adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R² Square* pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian

Dalam penelitian ini perhitungan akan menggunakan program *Microsoft Office Excel 2007* dan *IBM SPSS Statistic for windows realease 22.0*. Sebelum menganalisis data terlebih dahulu harus menghitung variabel penelitian dengan rumus yang telah ditetapkan menggunakan program *excel*. Setelah variabel-variabel tersebut diketahui, maka analisis data dapat dilakukan menggunakan Program *IBM SPSS Statistic for windows realease 22.0*. Sebelum dilakukan uji model, dilakukan uji kualitas instrumen dan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisa regresi berganda, uji t, dan uji F.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian kualitas instrument melalui uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan memiliki rhitung $> r_{tabel}$ dan nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum data diuji dengan menggunakan model analisis regresi, ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari regresi tersebut tidak biasa, diantaranya adalah uji normalitas, uji multikolinieritas (untuk regresi linear berganda) dan uji heteroskedastisitas. Uji Normalitas pada Penelitian ini menggunakan uji *normal p-plot*, sedangkan uji Multikolinieritas menggunakan *variance inflation factors (VIF)*, an Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan **melihat scatter plot**

Pengujian Analisis Regresi Berganda

Tabel 2
Analisis Regresi Moderasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,088	3,868		0,540	0,592
	TOTAL_X1	0,243	0,074	0,385	3,278	0,002
	TOTAL_X2	0,309	0,199	0,234	1,549	0,129
	TOTAL_X3	0,354	0,153	0,327	2,318	0,026

Sumber: Data Olahan 2019

Berdasarkan tabel di atas maka persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 2,088 + 0,243 X_1 + 0,309 X_2 + 0,354 X_3 + e \quad (1)$$

Persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan bahwa:

1. Nilai konstanta bernilai positif yaitu sebesar 2,088. Hal ini berarti apabila *TQM* (X_1), Sistem reward (X_2) dan Sistem Pengukuran Kinerja (X_3) diasumsikan sama dengan nol maka nilai kinerja Manajerial secara konstan akan bernilai sebesar 2,088.
2. Nilai koefisien regresi variabel *TQM* adalah sebesar 0,243. Artinya setiap *TQM* meningkat sebesar 1 persen maka Kinerja Manajerial akan mengalami peningkatan sebesar 0,243 persen.
3. Nilai koefisien regresi variabel Sistem reward adalah sebesar 0,309 persen. Artinya setiap Sistem reward meningkat sebesar 1 persen maka Kinerja Manajerial akan mengalami peningkatan sebesar 0,309 persen.
4. Nilai koefisien regresi variabel Sistem Pengukuran Kinerja adalah sebesar 0,354. Artinya setiap Sistem Pengukuran Kinerja meningkat sebesar 1 persen maka Kinerja manajerial akan mengalami peningkatan sebesar 0,354 persen.

Uji F (Pengujian Simultan)

Untuk menguji apakah variabel *TQM* (X_1), Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja (X_3), memberikan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial secara simultan menggunakan uji F.

Tabel 3
Hasil Uji F
 ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	684,120	3	228,040	30,917	,000 ^b
	Residual	295,039	40	7,376		
	Total	979,159	43			

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL_X3, TOTAL_X1, TOTAL_X2

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 30,917, dengan nilai F tabel sebesar 2,84. Nilai sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian maka nilai F hitung $> F$ tabel dan sig. $< 0,05$. Hal ini berarti *TQM* (X_1), Sistem reward (X_2) dan Sistem Pengukuran Kinerja (X_3) secara simultan berpengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial

Uji t (Pengujian Parsial)

Selanjutnya untuk menyakinkan bahwa masing-masing variabel yaitu: *TQM* (X_1), Sistem reward (X_2) dan Sistem Pengukuran Kinerja (X_3). terhadap kinerja Manajerial dilakukan pengujian secara parsial. Perhitungan dengan menggunakan *SPSS versi 22* yang disajikan dalam diperoleh nilai t_{hitung} sebagai berikut ini.

Tabel 4
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,088	3,868		0,540	0,592
TOTAL_X1	0,243	0,074	0,385	3,278	0,002
TOTAL_X2	0,309	0,199	0,234	1,549	0,129
TOTAL_X3	0,354	0,153	0,327	2,318	0,026

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Tabel 4 atas menunjukkan bahwa nilai-nilai t hitung variabel *TQM* (X) sebesar 3,278 > t tabel sebesar 2,02018 dan sig. 0,002 < 0,05. Hal ini berarti secara parsial *TQM* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Nilait hitung variabel Sistem reward (X) sebesar 1,549 < t tabel sebesar 2,02018 dan sig. 0,129 > 0,05. Hal ini berarti secara parsial Sistem reward tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Nilait hitung variabel Sistem Pengukuran Kinerja (X) sebesar 2,318 > t tabel sebesar 2,02018 dan sig. 0,026 < 0,05. Hal ini berarti secara parsial Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Koefisien Determinasi (R²)

Pengaruh variabel independent (X) terhadap variabel depedent (Y) diperlihatkan oleh koefisien determinasi (R²). Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 5
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,836 ^a	,699	,676	2,7159

Sumber: Data Olahan 2019

Berdasarkan tabel 5 diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,676. Hal ini berarti secara bersama-sama *TQM* (X₁), Sistem reward (X₂) dan Sistem Pengukuran Kinerja (X₃), mampu menjelaskan variasi naik turunnya Kinerja Manajerial (Y) sebesar 67,6 persen, sementara sisanya sebesar 32,4 persen dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Nilai koefisien determinasi yang ditunjukkan *adjusted R square* sebesar 67,6% termasuk kategori pengaruh kuat (41% < KD < 70%) (Ghozali, 2014).

Pembahasan

1. *TQM*, Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian pengaruh *TQM*, Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap kinerja Manajerial tampak bahwa nilai F_{hitung} sebesar lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,84 (df = 4 – 1 = 3, dk = 44 – 4 = 40, α = 5%) dengan angka signifikansi 0,000 <

0,05 ($\alpha = 5\%$). Hal ini berarti bahwa model penelitian adalah *fit* atau dengan kata lain ada pengaruh *TQM*, Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. Kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dapat diketahui dari uji koefisien determinasi. Berdasarkan hasil uji determinasi diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,676 yang mengandung arti bahwa 67,6% besarnya kinerja Manajerial dapat dijelaskan oleh variabel *TQM*, Sistem reward dan Sistem Pengukuran sedangkan sisanya 32,4% ($100\% - 67,6\%$) lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini (**H₁ diterima**).

2. Pengaruh *TQM* Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel *TQM* adalah sebesar 0,243. Nilai t hitung sebesar 3,278 sementara dengan tingkat keyakinan sebesar 95% $df = 44 - 4 = 40$ maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,02018 dengan angka signifikansi $0,002 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$). Dengan demikian maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Artinya *TQM* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (**H₂ diterima**).

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan penelitian Swari dan Wirasedana (2017) juga didukung oleh penelitian Rosdiana (2016) dan Mahmud dan Agustian (2014). yang menyatakan bahwa *TQM* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Jusuf (2013) yang menemukan bahwa Sistem reward tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

3. Pengaruh Sistem *reward* terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan persamaan regresi di atas juga diperoleh nilai koefisien regresi variabel Sistem reward sebesar 0,309. Nilai t hitung sebesar 1,549, sementara dengan tingkat keyakinan sebesar 95% $df = 44 - 4 = 40$ maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,02018 dengan angka signifikansi $0,129 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$). Dengan demikian maka nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel. Artinya Sistem reward berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (**H₃ ditolak**).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kumentas (2013) dan Intan (2013) mendapatkan hasil bahwa Sistem reward tidak memiliki pengaruh pada kinerja manajerial. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Mintje (2013) yang menemukan bahwa Sistem reward berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh nilai koefisien regresi variabel Sistem Pengukuran Kinerja sebesar 0,354. Nilai t hitung sebesar 2,318, sementara dengan tingkat keyakinan sebesar 95% $df = 44 - 4 = 40$ maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,02018 dengan angka signifikansi $0,026 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$). Dengan demikian maka nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Artinya Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial (**H₄ diterima**).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Mintje (2013) mendapatkan hasil bahwa Sistem Pengukuran Kinerja pengaruh pada kinerja manajerial. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian jusuf (2013) yang menemukan bahwa Sistem reward tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. TQM, Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi.
2. TQM, Sistem reward dan Sistem Pengukuran Kinerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kota Jambi.

Saran

Bertolak dari kesimpulan penelitian maka penulis mencoba memberikan masukan atau pertimbangan berupa saran-saran sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, hendaknya manajer tingkat menengah selalu berpartisipasi dalam setiap proses sistem pengukuran kinerja yang terjadi di perusahaan, karena berdasarkan hasil pada penelitian ini sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Melalui pengukuran kinerja, manajer juga dapat mengetahui apakah target yang telah ditetapkan sebelumnya tercapai atau tidak, sehingga manajer dapat melakukan analisis terhadap kelemahan-kelemahan yang terjadi dengan segera.
2. Peneliti selanjutnya, agar melengkapi metoda survei dengan wawancara untuk meningkatkan sikap kepedulian dan keseriusan responden dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada, serta menambah variabel independen lain yang terkait dengan kinerja manajerial seperti sistem informasi akuntansi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan

DAFTAR PUSTAKA

- Bank Rakyat Indonesia Kota Jambi. (2019). *Laporan Kinerja Bank Rakyat Indonesia Kota Jambi*. Jambi: BRI Kota Jambi.
- Basri, Syahrul Maulidi Hasan dan Nurdasila. (2017). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan Di Banda Aceh. *Jurnal Megister akuntansi* ISSN 2302-0164.
- Dauhan, J. 2013. Pengaruh TQM, Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial. PT. PLN Area Suluttenggo Manado. ISSN 2303-1174.
- Ghozali, Imam. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hernawan, A., Mahmud, A., & Agustina, L. (2014). Pengaruh TQM (Tqm), Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia*. ISSN 2252-676.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*. Edisi 1. Yogyakarta: BPF.
- Jusuf, R.S. (2013). Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Reward terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal EMBA Vol.1 No. 3*.
- Kumentas, C.N. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. POS INDONESIA. *Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 796-805*. ISSN 2303-1174.
- Lowing, S., Tinangon, J., & Walandouw, S. (2014). Pengaruh TQM (TQM) Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Mandalo.

- Mardiyati, E. dan Prabowo, M.A. (2015). Pengaruh Interaksi antara TQM dengan Sistem Penghargaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. ISSN:1693-0827.
- Mintje, N. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado, *Jurnal EMBA. Vol.1 No.3 September 2013*, 52-62.
- Mulyani, S dan Dianing, R.W. (2017). Penerapan TQM dan Kinerja Inovasi terhadap Kinerja Manajerial Industri Rokok Kabupaten Kudus. *Jurnal Kajian Akuntansi, Vol 1, (2), 2017, 101-115*. <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jka>
- Negara, I.G.J. dan Gayatri. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Self-Efficacy, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward pada Kinerja Manajerial *Vol.20.3 September 2017, 2479-2508* ISSN:2302-8556.
- Swari, N.P.L.R.I. dan Wirasedana, I.W.P. (2017). Pengaruh Sistem Penghargaan, TQM (Tqm), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.21.1. Oktober (2017): 830-856*. ISSN: 2302-8556
- Pamungkas, K.T. (2015). Pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial pada Studi Empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya. *Jurnal Akuntansi. Akrual 6 (2) 2015:175-193*. e-ISSN:2502-6380. <http://fe.unesa.ac.id/ios/index.php/akrl>
- Parwitasari, A.A.S.I.Devi. dan Wirasedana, I.W.P. (2018). Pengaruh Penerapan TQM, Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Dengan Reward Sebagai Variable Moderasi. *E.Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- Permatasari, I. dan Rosdiana, Y. (2016). TQM dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Studi pada Industri Pesawat Terbang PT. Dirgantara Indonesia. ISSN: 2460-6561.
- Rachman, M., Asmony, T., dan Harmanto. (2018). The Effect of TQM, Internal Control System, Organizational Commitment and Incentive on the Management Performance of Regional Retribution Management. *Vol. VI, Issue 2, February 2018* <http://ijecm.co.uk/>
- Sulijaya, F. dan Bangun, N. (2015). Pengaruh TQM, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Sekar Bumi, TBK. *Jurnal Akuntansi, Volume XIX, No.03, September 2015, 433-448*.
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. (2003). *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Andi Offset
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.