

Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (*reward*) sebagai variabel *intervening* (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi)

Shinta Regina Nursedima Marpaung*; Achmad Hizazi; Wiralestari

Prodi Ilmu Akuntansi Pascasarjana Fak. Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

**E-mail korespodensi: shintareginanursedimamarpaung@gmail.com*

Abstract

This study aims to prove empirically (1) the effect of total quality management on managerial performance, (2) the effect of quality management (3) The effect of performance measurement systems on managerial performance. (4) The effect of total quality management on the reward system (reward) (5) The effect of the reward system on managerial performance (6) The effect of total quality management on managerial performance is mediated by the performance measurement system (7) The effect of total quality management on performance managerial mediated by the reward system. The sample used as many as 98 respondents are managers in BUMN companies in Jambi City. The results showed that (1) total quality management had a significant and significant effect on managerial performance. (2) Total quality management significantly affects the performance measurement system. (3) The performance measurement system significantly affects managerial performance in Jambi City companies. (4) Total quality management significantly affects the reward system. (5) The reward system significantly affects managerial performance in Jambi City companies. (6) Total quality management has a significant and significant effect on managerial performance mediated by the Jambi City BUMN performance measurement system. (7) The total quality of management does not have a significant and significant effect on managerial performance mediated by the reward system.

Keywords: *managerial performance, performance measurement system, rewarding system*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris (1) pengaruh manajemen kualitas total pada kinerja manajerial (2) Pengaruh manajemen kualitas (3) Efek sistem pengukuran kinerja pada kinerja manajerial. (4) Pengaruh manajemen kualitas total pada sistem hadiah (hadiah) (5) Efek dari Sistem Hadiah (Hadiah) tentang Kinerja Manajerial (6) Pengaruh manajemen kualitas total pada kinerja manajerial dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja (7) Pengaruh manajemen kualitas total pada kinerja manajerial dimediasi oleh sistem hadiah. Sampel digunakan sebanyak 98 responden adalah manajer di BUMN perusahaan di Kota Jambi. Hasil penelitian menunjukkan (1) manajemen kualitas total memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial. (2) Manajemen kualitas total memiliki pengaruh signifikan dan signifikan terhadap sistem pengukuran kinerja. (3) Sistem pengukuran kinerja memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi. (4) Total manajemen kualitas memiliki efek dan signifikan pada sistem penghargaan. (5) Sistem Penghargaan memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi. (6) Manajemen kualitas total memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja BUMN Kota Jambi. (7) Total kualitas manajemen tidak memiliki signifikan dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh Sistem penghargaan.

Kata kunci : *kinerja manajerial, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan*

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia bisnis di era globalisasi ini menjadi lebih kuat dan meningkat. Juga diharuskan agar perusahaan dapat memanfaatkan kapasitas yang ada sebanyak mungkin untuk unggul dalam persaingan. Oleh karena itu, semua perusahaan harus memiliki administrasi atau sumber daya yang baik, kuat dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Setiap perusahaan memiliki tujuan sendiri, seperti perusahaan jasa, manufaktur dan lainnya untuk mencapai tujuan utama perusahaan untuk menyiapkan strategi atau perjuangan untuk memberikan manfaat kepada Perusahaan. Perusahaan dapat diambil dengan cara meningkatkan asal daya insan yg bisa bertahan pada persaingan jangka panjang. Untuk mengikuti perkembangan global ini membuat semua perusahaan bersaing, dan perusahaan didorong untuk meningkatkan kualitas hasil. Jadi itu dapat bermanfaat bagi konsumen dan demi kemajuan perusahaan, (Furtasan, 2020).

Manajemen kualitas total dapat digunakan di perusahaan besar dan usaha kecil, industri atau manufaktur, dan organisasi publik atau swasta. Beberapa perusahaan telah menetapkan manajemen kualitas total, tetapi beberapa telah berhasil meningkatkan kinerja, tetapi beberapa tidak dapat meningkatkan kinerja. Penyebabnya tidak dilakukan oleh sistem akuntansi manajemen universal yang akan diterapkan pada semua organisasi, tetapi sistem akuntansi manajemen tergantung dalam faktor kondisional pada organisasi, (Gaspersz, 2014).

Kinerja yang tidak baik disebabkan oleh sistem manajemen perusahaan yang tidak dapat menentukan tujuan, pengukuran kinerja dan sistem penghargaan yang dilakukan oleh administrasi perusahaan dalam hal ini. Karena penentuan implementasi manajemen kualitas total membutuhkan perubahan dalam infrastruktur organisasi, termasuk sistem otoritas pengambilan keputusan, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan. Pengamatan menunjukkan bahwa tidak ada sistem manajemen universal yang dapat diterapkan untuk semua organisasi di setiap negara, tetapi sistem manajemen tergantung pada faktor kondisional dalam organisasi dan total manajemen kualitas adalah proses yang panjang dan berkelanjutan.. Karena organisasi budaya adalah salah satu faktor sulit untuk berubah. (Sunyoto, 2014).

Penelitian Sri (2016) melakukan pengelolaan kualitas total, penghargaan dan Pusat Kinerja untuk kinerja administrasi (studi di perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Tildama Puwahada), di mana total manajemen manajemen, penghargaan dan Pusat Laba mempengaruhi kinerja manajer.

Barkah (2016) meneliti tentang *total quality management, performance measurement system, rewards and organizational commitment to performance of employees* dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational commitment has positive influence on employee performance while the total quality management, performance measurement system and reward do not provide positive influence on the employee performance.*

Hipotesis

H₁ : *Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

H₂ : *Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap sistem pengukuran kinerja.

H₃ : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

H₄ *Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap sistem penghargaan

H₅ : Sistem penghargaan (reward) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

H₆ : *Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja.

H₇ : *Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan dimediasi oleh sistem penghargaan (reward).

METODE

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 20 perusahaan BUMN di Kota Jambi. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan penggunaan metode *sampling jenuh*, dengan kriteria sebagai berikut: 1).Perusahaan BUMN yang bergerak di bidang pelayanan publik. Diantaranya dibidang: telekomunikasi, transportasi, pengadaan energi, pertanian, asuransi, 2). Perbankan dimana para manajer seperti; manajer puncak (top manager), manajer menengah (middle manager) dan manajer bawah (low manager).

Metode analisis data

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan menggunakan PLS. PLS merupakan alternatif olah data dari pendekatan SEM yang berbasis *coverlance* menjadi berbasis *variant* (Syukriyah, 2020). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software SmartPLS* versi 3.0 for windows. *Structural equation modelling* (SEM) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menutup kelemahan yang terdapat pada metode. *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull* yang mana dalam metode ini tidak didasarkan banyaknya asumsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas *driscriminant*

Pengukuran validitas diskriminan dilakukan menggunakan metode *Fornell-Larcker Criterion*. Metode *Fornell-Larcker Criterion* dapat dilakukan dengan membandingkan *square roots* atas AVE dengan korelasi partikel laten. Variabel dikatakan memenuhi asumsi validitas *discriminant* apabila akar kuadrat nilai AVE sepanjang garis diagonal lebih besar dari korelasi antara satu konstruk dengan yang lainnya.

Tabel 1. Fornell larckel criterion

	Kinerja Manajerial	TQM	Sistem Pengukuran Kinerja	Sistem Penghargaan
TQM	0.712	0.787	0.723	0.666
Sistem Pengukuran Kinerja	0.667		0.807	0.554
Sistem Penghargaan	0.540			0.797
Kinerja Manajerial	0.794			

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil pengukuran di atas menunjukkan adanya nilai akar AVE variabel yang sama lebih tinggi dari pada nilai akar AVE pada variabel yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria uji validitas diskriminan telah terpenuhi. Dengan demikian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi semua ketentuan uji validitas.

Composite reliability dan cronchbach alpha

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk melihat keandalan semua indikator untuk mengukur suatu konstruk. Konstruk dikatakan reliabel jika memiliki nilai *composite*

reliability dan *cronbach alpha* yang tinggi. Nilai yang disarankan untuk nilai *composite reliability* jika lebih besar dari 0,7 dan nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6.

Tabel 2. Nilai composite reliability

Varibel Laten	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
TQM	0.912	0.928
Sistem Pengukuran Kinerja	0.910	0.929
Sistem Penghargaan	0.808	0.874
Kinerja Manajerial	0.916	0.931

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa:

Nilai *composite reliability* untuk variabel TQM sebesar 0.928 lebih besar dari 0,7 sedangkan nilai *Cronbach alpha* – nya sebesar 0.912 lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pengukuran pada variabel TQM reliabel dan data yang dihasilkan bisa diandalkan untuk menjelaskan dengan baik variabel TQM.

Nilai *composite reliability* untuk variabel Sistem Pengukuran Kinerja sebesar 0.929 lebih besar dari 0,7 sedangkan nilai *Cronbach alpha* – nya sebesar 0.910 lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pengukuran pada variabel Sistem Pengukuran Kinerja reliabel dan data yang dihasilkan bisa diandalkan untuk menjelaskan dengan baik variabel Sistem Pengukuran Kinerja.

Nilai *composite reliability* untuk variabel sistem penghargaan (reward) sebesar 0.874 lebih besar dari 0,7 sedangkan nilai *Cronbach alpha* – nya sebesar 0.808 lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pengukuran pada sistem penghargaan (reward) reliabel dan data yang dihasilkan bisa diandalkan untuk menjelaskan dengan baik variabel sistem penghargaan (reward).

Nilai *composite reliability* untuk variabel kinerja manajerial sebesar 0.931 lebih besar dari 0,7 sedangkan nilai *Cronbach alpha* – nya sebesar 0.916 lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pengukuran pada kinerja manajerial reliabel dan data yang dihasilkan bisa diandalkan untuk menjelaskan dengan baik variabel kinerja manajerial.

Pengujian inner model

Koefisien path

Hasil analisis untuk melihat besarnya pengaruh langsung total quality management terhadap sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan dan kinerja keuangan pada Tabel 3.

Berdasarkan Tabel 3 terkait dengan pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.438 yang berarti bahwa setiap peningkatan total quality management akan meningkatkan kinerja manajerial dengan besarnya pengaruh sebesar $0,438 \times 100\% = 43,8\%$

Tabel 3. Hasil pengujian pengaruh langsung

	Koefisien Path
Total quality management -> kinerja manajerial	0.438
Total quality management -> Sistem penghargaan	0,666
Total quality management -> Sistem pengukuran kinerja	0,723
Sistem pengukuran kinerja -> Kinerja manajerial	0,308
Sistem penghargaan -> Kinerja manajerial	0,078

Sumber: Data diolah, 2020

Pengaruh total quality management terhadap sistem penghargaan dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.666 yang berarti bahwa setiap total quality management akan meningkatkan sistem penghargaan dengan besarnya pengaruh sebesar $0.666 \times 100\% = 0.66,6\%$

Pengaruh total quality management terhadap sistem pengukuran kinerja dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.723 yang berarti bahwa setiap total quality management akan meningkatkan sistem pengukuran kinerja dengan besarnya pengaruh sebesar $0.723 \times 100\% = 0.72,3\%$

Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.308 yang berarti bahwa setiap sistem pengukuran kinerja akan meningkatkan kinerja manajerial dengan besarnya pengaruh sebesar $0.308 \times 100\% = 0.30,8\%$

Pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.078 yang berarti bahwa setiap peningkatan sistem penghargaan akan meningkatkan kinerja manajerial dengan besarnya pengaruh sebesar $0,078 \times 100\% = 7.8\%$

Pengujian pengaruh tidak langsung *total quality management* terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan dapat dilihat pada tabel berikut ini i dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung

	Koefisien Path
TQM->Sistem pengukuran kinerja-> kinerja manajerial	0.222
TQM->Sistem penghargaan-> kinerja manajerial	0.052

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4 dapat dirumuskan bahwa:

Pengaruh total quality management secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.222. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh tidak langsung total quality management terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja sebesar $0,222 \times 100\% = 22,2\%$.

Pengaruh total quality management secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem penghargaan dengan koefisien path bernilai positif sebesar 0.052. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh tidak langsung total quality management terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem penghargaan sebesar $0,052 \times 100\% = 05,2\%$.

Pengujian hipotesis

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan yaitu dengan membandingkan nilai *p-value* hasil pengujian hipotesis dengan taraf signifikansi 0,05. Jika *p-value* $\leq 0,05$, maka hipotesis statistik diterima dengan demikian variabel eksogen berarti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel endogennya.

Tabel 5. Hasil pengaruh langsung

	T statistic	P value
<i>Total quality management</i> -> kinerja manajerial	2.212	0.027
<i>Total quality management</i> -> Sistem penghargaan	7.871	0.000
<i>Total quality management</i> -> Sistem pengukuran kinerja	11.107	0.000
Sistem pengukuran kinerja -> Kinerja manajerial	2.356	0.019
Sistem penghargaan -> Kinerja manajerial	0.542	0.588

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dirumuskan hal – hal sebagai berikut:

Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan nilai p – value sebesar 0.027 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian total quality management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh total quality management terhadap sistem penghargaan dengan nilai p – value sebesar 0.000. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian total quality management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sistem penghargaan.

Pengaruh total quality management terhadap sistem pengukuran kinerja dengan nilai p – value sebesar 0.000. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian total quality management memiliki pengaruh langsung terhadap istem pengukuran kinerja.

Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial dengan nilai p – value sebesar 0.019 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh hubungan antara sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial dengan nilai p – value sebesar 0.588. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian total quality management memiliki pengaruh langsung terhadap istem pengukuran kinerja. Pengujian pengaruh tidak langsung total quality management dan sistem pengukuran kinerja melalui kinerja manajerial dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil pengaruh tidak langsung

	T statistic	P value
TQM->Sistem pengukuran kinerja-> kinerja manajerial		
TQM->Sistem penghargaan-> kinerja manajerial	2.049	

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil pengujian hipotesis tidak langsung adalah sebagai berikut:

Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial melalui sistem pengukuran kinerja dengan nilai p – value sebesar 0.041 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Dengan demikian total quality management memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja.

Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial melalui sistem penghargaan dengan nilai p – value sebesar 0.527 lebih besar dari taraf signifikan 0,05. Dengan demikian total quality management memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem penghargaan.

R square

Nilai R Square (R^2) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Menurut Chin et al. (2003)

Tabel 7. Hasil uji R square

	R Square	R Square Adjusted	Kriteria
Kinerja manajerial	0.559	0.545	Sedang
Sistem penghargaan	0.444	0.438	Sedang

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 7 dapat dijelaskan bahwa:

Nilai R square pada model dengan sistem penghargaan sebesar 0.444 dan tergolong dalam kategori sedang. Nilai R^2 juga menunjukkan bahwa sistem penghargaan sebesar

$0.444 \times 100\% = 44,4\%$, dimana sisanya sebesar 55,6% dipengaruhi faktor lain yang tidak termasuk variabel penelitian.

Nilai R square pada model dengan kinerja manajerial sebesar 0.559 dan tergolong dalam kategori lemah. Nilai R² juga menunjukkan bahwa kinerja manajerial sebesar $0.559 \times 100\% = 55,9\%$, dimana sisanya sebesar 44,1% dipengaruhi faktor lain yang tidak termasuk variabel penelitian.

Nilai R square pada model dengan sistem pengukuran kinerja sebesar 0.522 dan tergolong dalam kategori sedang. Nilai R² juga menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja sebesar $0.517 \times 100\% = 51,7\%$, dimana sisanya sebesar 51,3% dipengaruhi faktor lain yang tidak termasuk variabel penelitian.

Size effect F²

Nilai F² akan melihat pengaruh substantif konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Penentuan besarnya pengaruh langsung konstruk eksogen terhadap konstruk endogen diklasifikasikan dalam 3 kategori: 0,02 pengaruh kecil, 0,15 pengaruh medium, dan 0.35 pengaruh besar (Setiawan, 2020).

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur total quality management terhadap kinerja manajerial memiliki koefisien sebesar 0.438. Nilai p value 0.027, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini menunjukkan total quality management berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan Setiap perusahaan tentu memiliki tujuan paling pokok yaitu meningkatkan kualitas atau mutu produknya. Peningkatan kualitas atau mutu produk ini sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan, karena dengan mutu yang bagus maka perusahaan akan dengan mudah mendapatkan kepercayaan diri konsumen. Banyak konsumen menyadari bahwa mutu pelayanan yang luar biasa dapat memberikan keunggulan bersaing kuat serta menghasilkan penjualan dan laba tinggi. Untuk mencapai usaha memaksimalkan daya saing organisasi maka perusahaan perlu menerapkan suatu teknik TQM. Apabila perusahaan menggunakan TQM, maka akan mengurangi biaya operasi dan meningkatkan penghasilan sehingga laba makin meningkat. TQM lebih menekankan karyawan dalam memecahkan masalah, bekerja secara teamwork, dan membangkitkan pendekatan inovatif untuk memperbaiki produksi.

Tabel 8. Nilai F – square

Pengaruh setiap variabel laten eksogen terhadap variabel endogen	F ²
TQM -> kinerja manajerial	0.163
TQM -> sistem penghargaan	0.798
TQM -> sistem pengukuran kinerja	1.093
Sistem pengukuran kinerja -> kinerja manajerial	0.100
Sistem penghargaan -> kinerja manajerial	0.008

Sumber: Data diolah, 2020

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur total quality management terhadap sistem pengukuran kinerja memiliki koefisien sebesar 0.723. Nilai p value 0.000, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti bahwa total quality management berpengaruh terhadap sistem pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajer dan karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, standart – standart kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu selanjutnya penerapan sistem pengukuran kinerja pada perusahaan adalah guna mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengidentifikasi tindakan apa yang perlu dilakukan untuk melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kerja. Semakin sering melakukan pengukuran kinerja maka perusahaan akan lebih

meningkatkan kinerjanya, sehingga dengan meningkatnya kinerja maka mutu yang menjadi tujuan utama akan dapat tercapai.

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur total quality management terhadap sistem penghargaan memiliki koefisien sebesar 0.666. Nilai p value 0.000, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti bahwa total quality management berpengaruh terhadap sistem penghargaan. Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan perusahaan untuk membangkitkan motivasi dari dalam personel agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individual) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur sistem pengukuran kinerja terhadap sistem pengukuran kinerja memiliki koefisien sebesar 0.308. Nilai p value 0.019, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Pengukuran kinerja dilakukan untuk menekankan perilaku yang tidak diinginkan, melalui umpan balik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial memiliki koefisien sebesar 0.078. Nilai p value 0.588, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti bahwa sistem penghargaan tidak adanya pengaruh terhadap kinerja manajerial. Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan perusahaan untuk membangkitkan motivasi dari dalam personel agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individual) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur total quality management terhadap kinerja manajerial melalui sistem penghargaan sebagai variabel intervening memiliki koefisien sebesar 0.052. Nilai p value 0.599, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti bahwa total quality management terhadap sistem penghargaan sebagai variabel intervening melalui kinerja manajerial. Sistem penghargaan yang diberikan BUMN di kota jambi berupa kenaikan jabatan atau golongan, kenaikan gaji dan bonus, dan pegawai yang telah bekerja selama 25 tahun akan memperoleh penghargaan jubelaris dari perusahaan terbukti kurang mampu memotivasi para pekerja untuk meningkatkan kinerja manajerial sehingga sistem penghargaan berpengaruh lemah terhadap kinerja manajerial. Untuk memotivasi personel dalam menghasilkan kinerja terbaik maka perusahaan perlu mendesain sistem penghargaan yang mampu menumbuhkan semangat personel dalam menghasilkan kinerja yang baik yang akan berdampak pada peningkatan kinerja manajerial.

Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur total quality management terhadap kinerja manajerial melalui sistem pengukuran kinerja sebagai variabel intervening memiliki koefisien sebesar 0.222. Nilai p value 0.041, tingkat nilai signifikan sebesar 0,05 ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti bahwa total quality management berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial melalui sistem penghargaan sebagai variabel intervening. Sistem produksi dalam perusahaan bisa berinteraksi dengan sistem akuntansi manajemen dalam menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Penerapan TQM dan frekuensi pelaporan ukuran kinerja pada para karyawan akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Sistem pengukuran kinerja memiliki hubungan dengan prak-tik penerapan TQM, dengan sistem pengukuran kinerja yang terdiri dari serang-kaian ukuran akan dapat menilai kinerja manajerial. Pengukuran kinerja dapat memberikan informasi untuk mengambil keputusan tentang promosi dan gaji.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Total quality management berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan total quality management dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kualitas produk, mendesain produk serta mengambil keputusan dan pemecahan masalah, dan menetapkan komitmen jangka panjang serta kemitraan di dalam bekerja dibina secara efektif dan melakukan perbaikan produk secara terus – menerus untuk dapat memiliki daya saing yang tinggi.

Total quality management berpengaruh terhadap sistem penghargaan perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan kinerja yang tinggi pada dasarnya tergantung pada program pemberian reward jika dihubungkan dengan pekerjaan yang mendukung, meliputi penilaian kerja, informasi yang merata, dan keamanan kerja, suatu pengaruh antara TQM dengan menggunakan reward terhadap kinerja, dengan demikian pemberian reward merupakan pemotivasian yang lebih kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Total *quality management* berpengaruh terhadap sistem pengukuran kinerja perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan sistem pengukuran kinerja merupakan kemampuan bagi perusahaan untuk mengukur seberapa baik kinerja karyawan dan manajer yang memenuhi standart sekarang serta meningkat setiap waktunya. Selain untuk mengevaluasi karyawan, sistem pengukuran kinerja juga dapat untuk mengembangkan dan memotivasi para karyawan. Hubungan antara Total Quality Management (TQM) dengan Kinerja Manajerial. Unsur TQM yang berfokus pada pelanggan memberikan kewajiban kepada para manajer untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga perusahaan mendapat kepercayaan dari para pelanggan. TQM merupakan cara yang sering digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan segala informasi yang dihasilkan oleh sistem pengukuran kinerja akan memberikan kemudahan bagi para manajer dalam mengawasi jalannya bisnis dan mengetahui aspek-aspek bisnis yang mana yang membutuhkan bantuan. Maka dapat dilakukan usaha perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dimasa yang akan datang, baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa dengan diberlakukannya sistem pengukuran kinerja yang dilakukan dengan cara yang adil, berbobot, dan dilakukan secara berkala akan sangat membantu dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja manajerial.

Sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan dengan adanya sistem penghargaan, merupakan faktor dalam meningkatkan kinerja manajerial. Karena dengan adanya sistem penghargaan yang tinggi yang meliputi upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas, maka akan mendapatkan timbal balik yang sesuai.

Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui sistem pengukuran kinerja sebagai variabel intervening pada perusahaan BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan dengan adanya total quality managemnet yang diterapkan oleh BUMN dapat bersaing unggul dalam persaingan bisnis dengan menghasilkan kualitas produk atau jasa yang baik sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan dapat memotivasi manager untuk meningkatkan kinerja manajerialnya. Untuk menghasilkan kualitas yang baik atas produk atau jasa dapat melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

Total Quality Management berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui sistem penghargaan sebagai variabel intervening pada perusahaan

BUMN di Kota Jambi. Hal ini dikarenakan sistem penghargaan berbasis kinerja mendorong karyawan dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri kesemangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Sistem penghargaan yang dimiliki perusahaan BUMN belum diberlakukan dengan baik dan belum dianggap memberikan kontribusi yang besar dalam membantu manajemen meningkatkan kinerja manajerial.

Saran

Melalui hasil pencarian untuk manajemen kualitas total. Lebih disukai perusahaan di kota Jambi untuk mengoptimalkan penerapan manajemen kualitas total untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, manajer akan lebih memahami dan mengetahui apa yang perlu diketahui konsumen apa yang dibutuhkan konsumen, ini akan memfasilitasi manjektor untuk melakukan program.

Melalui hasil penelitian tentang sistem pengukuran kinerja. Perusahaan Jambi di Jambi juga harus menyiapkan sistem penilaian kinerja tujuan untuk mengevaluasi kinerja manajer. Pengukuran kinerja yang dihasilkan benar-benar mencerminkan hasil pekerjaan dan merupakan dasar pelatihan. Dengan sistem pengukuran kinerja yang tepat dan efisien.

Melalui hasil penilaian sistem penghargaan, BUMN perusahaan di Jambi City perlu meningkatkan sistem manajemen kepada manajer dengan manajer yang berharga yang unggul atau memberikan penghargaan sesuai dengan karya Manajer, sehingga dapat meningkatkan kinerja manajer.

Melalui hasil penelitian yang terkait dengan kinerja manajerial, perusahaan negara di kota Jambi perlu meningkatkan komunikasi dua arah untuk mengetahui program kerja yang ingin diterapkan oleh administrator, para pemimpin kota Jambi harus terus termasuk sopan santun, dan dan membangun kerja sama yang baik. dengan manajer.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, M. (2019). The effect of total quality managemnt practices on employee performance the moderating role of knowledge sharing. *Jurnal Economic and Business, University Jordan*, 77-87.
- Agoes, K. (2014). *Manajemen kinerja konsep dasar, desain implementasi dan penilaian kinerja*. Pustaka Radja: Surabaya.
- Ali, K. (2016). The Relationship between cost leadership strategy, total quality management applications and financial performance. *Journal Business Administration, Universitas Dergisi*, 17. 97-110.
- Barkah, S. (2016). Total quality management sistem pengukuran kinerja, penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang*, 14, 76-82.
- Darodjat, T. (2015). *Pentingnya Budaya Kinerja Tinggi dan Kuat*. Bandung: Refika Aditama.
- Dinko, B. (2019). The effect of work engagement on total quality management practices in a petrochemical organisation. *journal of Economic and Management, University Of Johannesburg*, No. 2-13.
- Erni, S. (2015). Pengaruh Implementasi pengendalian intern, pemanfaatan teknologi informasi, dan total quality management *Jurnal Akuntansi dan Investasi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*, 7,145-154.
- Fahad, A. (2019). The Moderation role of innovation management and the mediation role of TQM practices on the relationship between entrepreneurial leadership and organizational performance of Kuwait SMEs. *Journal International Of dvanced Science and Technology, University of Malaysia*, 29, 10930-10952.
- Fahmi, I. (2017). Pengaruh *Total Quality Menagement (TQM)* customer relationship management (CRM), dan sistem reward terhadap kinerja manajerial (studi empiris

- pada perusahaan manufaktur di Kabupaten Bogor). *Jurnal Akuntansi, UIN Syarif Hidayatullah*, 7, 58-102.
- Faris, A. (2018). Total quality management and organizational performance a possible role of organizational culture. *Journal International Of Business Administration, University Albaha, Vol.9*, No. 186-197.
- Furtasan, A. (2020). *Manajemen sumber daya manusia suatu pendekatan fungsional teoritis dan aplikatif*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Gaspersz, V. (2014). *Total quality management untuk praktisi bisnis dan industri*. Salemba Empat: Jakarta.
- Ghozali, I. (2015). *Partial least squares PLS dengan SmartPLS*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Goetsch, D. (2014). *Pengantar manajemen mutu 2*. PT. Prenhallindo: Jakarta.
- Hengki, E. (2019). Pengaruh total quality management dengan sistem penghargaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajemen. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, Universitas Jambi, Vol. 8*, No 13-28.
- Henry, S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN: Yogyakarta.
- Hiras, P. (2015). Pengaruh Komitmen, Persepsi, dan Penerapan Pilar Dasar Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan BUMN Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, UPN Veteran Jakarta, Vol. 11*, No. 65-75.
- Ibrahim, B. (2013). *Total quality management panduan untuk menghadapi persaingan global*. Djambatan: Jakarta.
- Indrianto. (2014). *Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi manajemen*. BPFE: Yogyakarta.
- Kamaroellah, A. (2014). *Manajemen kinerja konsep desain implementasi dan penilaian kinerja*. Pustaka Radja: Surabaya.
- Kaplan, N. (2002). *Menerapkan strategi menjadi aksi balanced scorecard*. Erlangga: Jakarta.
- Ketut, Y. (2019). The implementation of total quality management (TQM) in house keeping, department of w bali seminyak. *Journal International Of Management, University Of Politeknik Negeri Bali, 6*, 22-27.
- Kowo, S. (2019). The implementation of total quality management (TQM) in the telecommunication industry: problems and prospects. *Journal Of Engineering, University of Kragujevac*, 301-310.
- Kurnianingsih, R. (2018). Pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap keefektifan penerapan total quality management, pada perusahaan manufaktur di Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Universitas Negeri Semarang, Vol. 3*, No. 80-89.
- Luthfi, E. (2015). Total quality management terhadap peningkatan laba perusahaan pada PT Pos Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Vol 1*, No. 241-247.
- Mathis. (2014). *Human resource management edisi 10*. Salemba Empat: Jakarta.
- Mulyadi. (2014). *Total quality management prinsip manajemen kontemporer untuk mengarungi lingkungan bisnis global*. Adity Media: Yogyakarta.
- Mulyadi. (2015). *Balance scorecard alat manajemen konteporer untuk pelipat ganda kinerja keuangan perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muslikun, R. (2016). Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan sebagai variabel moderating. *Jurnal Akuntansi, Universitas Jakarta, Vol. 1*, No. 1-17.
- Narsa, M. (2007). Total quality management sistem pengukuran kinerja sistem penghargaan dan kinerja manajerial studi empiris PT Telkom Divre V. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Universitas Airlangga, 5*, 181-194.

- Nasution. (2005). *Manajemen mutu terpadu total quality management edisi 2*. Ghalia: Bogor.
- Noviantoro, T. (2015). Pengaruh Komitmen dan implementasi total quality management terhadap kinerja manajerial di kawasan industri karawang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif, Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 5, 32-48.
- Noviantoro, T. (n.d.). Pengaruh komitmen dan implementasi total quality management terhadap kinerja manajerial di Kawasan Industri Karawang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif, Universitas Buana Perjuangan, Vol 5*, No.32-48.
- Nurzaman, K. (2014). *Manajemen personalia*. CV. Pustaka Setia: Bandung.
- Priyanka, L. (2016). The effect of total quality management on the performance of smes through mediation variable of organizational commitment. *Economics and Business, Universitas Brawijaya*, 15, 116-124.
- Putu, L. (2017). Pengaruh sistem penghargaan, total quality management (tqm), sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Universitas Udayana, Vol. 21*, No. 830-853.
- Putu, N. (2020). Total quality management, partisipasi anggaran, sistem penghargaan, budaya organisasi dan kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Universitas Udayana, Vol. 31*, No. 551-560.
- Raisa, S. (2017). Analisa pengaruh total quality management, sistem pengukuran kinerja dan reward terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Universitas Sam Ratulangi, Vol. 1*, No. 634-644.
- Rianto, D. (2013). *Manajemen kinerja sumber daya manusia*. Tunggal Mandiri: Malang.
- Riduwan. (2010). *Rumus dan data dalam analisis statistika*. Alfabeta. Bandung.
- Sekaran, U. (2013). *Metodologi penelitian untuk bisnis*. Mandar Maju Ghalia: Jakarta.
- Siswoyo. (2015). *Metode SEM untuk penelitian manajemen Amos Lisrel PLS*. Luxima Metro Media: Jakarta.
- Sri, G. (2016). Pengaruh total quality management sistem reward dan profit center terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Universitas Pasundan Bandung, 1*.
- Sunyoto, D. (2014). *Sistem informasi manajemen perspektif organisasi*. Center of Academic Publishing Service: Yogyakarta.
- Tangen, S. (2014). *Analyzing the requirement measuring business excellence*, 9
- Wahyu, E. (2016). Pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem reward terhadap total quality management dan kinerja managerial pada Mic Transformer Surabaya. *Jurnal Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, 1*, 187-200.
- Wibowo. (2015). *Manajemen kinerja*. RajawaliPers: Jakarta.
- Yeejong, C.(2019). The relationship between tqm and project performance: empirical evidence from malaysian construction industri. *Journal Business & Management, University Malaysia, 6*, No. 1-31.
- Yuliana, N.(2016). Pengaruh penerapan total quality management terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan sebagai variabel moderating (studi empiris pada manajer bank-bank yang beroperasi di Aceh. *Jurnal Akuntansi, Universitas Teuku Umar, 2*, 127-141.