

PENGARUH SISTEM PENGHARGAAN, TOTAL QUALITY MANAGEMENT DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN INDUSTRI PENGOLAHAN KELAPA TERPADU DI KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

FAHRURAZI¹

Universitas Islam Indragiri Tembilahan

Email : Fahru.rozi2505@gmail.com

SURYANI²

Universitas Islam Indragiri Tembilahan

Email: suryaniakt123@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to test and find out whether the Award System, Total Quality Management (TQM) and Performance Measurement Systems affect Managerial Performance in Integrated Coconut Processing industry companies in Indragiri Hilir Regency. This study was conducted on 4 out of 5 integrated coconut processing industry companies in the Indragiri Hilir district. The samples of this study were 80 samples, namely managers or division heads, and 57 questionnaires were returned and only 35 samples could be processed. The researcher used a data quality test consisting of a validity test and a reliability test, followed by using a classic assumption test consisting of a normality test, a heteroscedasticity test and a multicollinearity test then a hypothesis test consisting of multiple regression tests, t test (partial) and f test (simultaneous) and determinant coefficient test (R^2). The results of the study used the t-test (partial) of each variable, namely the Award System, Total Quality Management and Performance Measurement Systems, the results showed that no effect on Managerial Performance because the significance level was above 0.05. The f (simultaneous) test results of the System Award, Total Quality Management (TQM) and Performance Measurement System variables have no effect on Managerial Performance because the significance value results are more than 0.05.

Keywords: *Award Systems, Total Quality Management, Performance Measurement Systems, Managerial Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui apakah Sistem Penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan industri Pengolahan Kelapa Terpadu di kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian ini dilakukan terhadap 4 dari 5 Perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu yang ada di wilayah kabupaten Indragiri Hilir. Sampel penelitian ini sebanyak 80 sampel yaitu para manager atau kepala bagian, dan kuesioner yang dikembalikan sebanyak 57 sampel serta yang dapat diolah hanya sebanyak 35 sampel. Penelitian ini menggunakan uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas, dilanjutkan dengan menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas selanjutnya uji hipotesa yang terdiri dari uji regresi berganda, uji t (parsial) dan uji f (simultan) dan uji koefisien determinan (R^2). Hasil penelitian menggunakan uji t (parsial) masing-masing variabel yaitu Sistem Penghargaan, *Total Quality Management* dan Sistem Pengukuran Kinerja menunjukkan hasil tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial karena taraf signifikansi berada diatas 0,05. Hasil uji f (simultan) variabel Sistem Penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Pengukuran Kinerja tidak ada pengaruh terhadap Kinerja Manajerial dikarenakan hasil nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Kata kunci : *Sistem Penghargaan, Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Kinerja Manajerial*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai bagian dari perekonomian nasional yang perkembangannya sangat dipengaruhi oleh perekonomian dunia, perusahaan industri kelapa di Kabupaten Indragiri Hilir dituntut untuk mengelola secara efisien melalui peningkatan kinerja disamping peningkatan kualitas produk dan peningkatan kesejahteraan karyawannya melalui penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sebagai motivasi dalam peningkatan pendapatan perusahaan. Manajemen dalam perusahaan dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan yang harmonis antara manusia dan pelaksana kinerjanya serta memaksimalkan efektifitas setiap individu. Dengan diterapkannya sistem penghargaan di dalam perusahaan tersebut maka kualitas kinerja dari para individu sendiri akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa finansial maupun non finansial yang layak atas hasil kinerjanya. Sehingga para karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan kinerjanya. Salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan regional dan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *Total Quality Management*

Fahrurazi-Suryani, Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

(TQM) dalam penjualan serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas karyawan dan manajer dengan tujuan meningkatkan kualitas proses pelayanan dan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan. Begitu pula dengan pengukuran kinerja yang memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu selanjutnya. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewenang yang akan dilakukan oleh manajemen dibawahnya. Komunikasi antara manajer dengan bawahan dalam hal bertukar informasi sangat menunjang bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas serta kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh teori motivasi yang menganggap bahwa kebutuhan orang bergantung pada apa yang telah mereka miliki. Dalam pengertian suatu kebutuhan yang telah terpenuhi bukan faktor motivator.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai sistem penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial perusahaan dengan judul **“Pengaruh Sistem Penghargaan, *Total Quality Management* Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu Di Kabupaten Indragiri Hilir”**.

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir?
2. Apakah *total quality manajemen* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir?
3. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir?
4. Apakah sistem penghargaan, *total quality management* dan sistem pengukuran kinerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir?

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Manajemen

Sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan memprosesnya untuk mencapai tujuan khusus manajemen (Hansen dan Mowen, 2006). Dalam Nasional *Association of Accounting*, akuntansi manajemen merupakan suatu proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, persiapan dan proses komunikasi dari seluruh informasi keuangan yang diperlukan/dibutuhkan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi dan pengawasan jalannya perusahaan dan untuk mengetahui dan memastikan apakah faktor-faktor produksi sebagai sumber ekonomis yang langka tersebut telah digunakan dan dipertanggungjawabkan secara memadai. Akuntansi manajemen juga tidak hanya diperlukan oleh pihak manajemen internal perusahaan tetapi juga ada berbagai pihak yang berkepentingan antara lain para pemegang saham, para kreditor, aparat pemerintah, dan untuk perpajakan.

2.2 Sistem Penghargaan

Menurut Narsa dan Rani (2003) dalam Setyani (2015) mengatakan sistem penghargaan adalah suatu sistem atau program yang dilaksanakan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Menurut Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike (2015) dalam Kusuma (2016) menekankan bahwa *reward* atau penghargaan tidak hanya mencakup unsur kuantitatif seperti gaji, upah dan lain-lain, tetapi juga unsur lainnya yang berwujud bukan uang, seperti kesempatan untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar, peluang karir, kesempatan untuk belajar dan berkembang, kualitas kehidupan yang layak dalam organisasi dan lain-lain.

Dari pengertian sistem yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan adalah suatu sistem yang diberikan kepada karyawan atau manager dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau manager tersebut demi peningkatan laba perusahaan ataupun keberlangsungan perusahaan kedepannya, berupa tambahan penerimaan bagi karyawan atau manager baik itu berupa uang ataupun bukan uang yang akan mempengaruhi kualitas kehidupannya. Sistem penghargaan atau *reward* ini juga merupakan salah satu dari komponen struktur pengendalian manajemen yang wajib dilaksanakan agar karyawan ataupun manager merasa aman untuk mencukupi kehidupannya dan bisa fokus dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam keberlangsungan perusahaan.

Menurut Wibowo (2008) sistem *reward* ini sendiri terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

1. Pentingnya penghargaan bagi manajer
2. Penghargaan yang diberikan memenuhi kebutuhan hidup
3. Bobot pekerjaan dan jam kerja
4. Penghargaan yang diberikan mencerminkan kontribusi manajer

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

5. Frekuensi penerapan sistem *reward* dalam perusahaan.

Reward (penghargaan) diharapkan dapat meningkatkan motivasi pekerja karena para pekerja akan merasa bahwa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja mereka. *Reward* dan kinerja yang tinggi juga akan meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

Menurut Wibowo (2008) ada pertimbangan penting yang dapat dipergunakan manajer untuk mengembangkan dan membagikan *reward*, yaitu:

1. *Reward* harus cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia.
2. Individu cenderung membandingkan *reward* mereka dengan lainnya. Jika terjadi ketidakadilan, maka akan terjadi ketidakpuasan.
3. Manajer yang membagikan *reward* harus mengenal perbedaan individu. Variasi proses *reward* menjadi kurang efektif seperti yang diharapkan apabila perbedaan individu kurang dipertimbangkan. Setiap *reward* harus memuaskan kebutuhan dasar, dipertimbangkan secara adil, dan berorientasi pada kepentingan individu.

Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. *Reward* atau penghargaan dapat menjadi suatu alat bagi perusahaan dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan pengelolaan karyawan dan merupakan salah satu alat untuk memotivasi karyawan. Jika orang merasakan bahwa terdapat kemungkinan yang tinggi suatu kinerja yang baik akan mendapatkan *reward* (penghargaan) atau *reward* yang diterima didasarkan atas kinerja yang baik, motivasi orang berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan tinggi. Begitu juga sebaliknya, jika terdapat kemungkinan yang rendah suatu kinerja memperoleh *reward*, maka motivasi orang untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan rendah pula. Motivasi yang rendah ini akan terwujud dalam bentuk kurangnya kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya, tidak masuk kerja dan tingginya tingkat perputaran karyawan.

Reward atau penghargaan dapat menjadi suatu alat bagi perusahaan dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan pengelolaan karyawan dan merupakan salah satu alat untuk memotivasi karyawan. Jika orang merasakan bahwa terdapat kemungkinan yang tinggi suatu kinerja yang baik akan mendapatkan *reward* (penghargaan) atau *reward* yang diterima didasarkan atas kinerja yang baik, motivasi orang berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan tinggi. Begitu juga sebaliknya, jika terdapat kemungkinan yang rendah suatu kinerja memperoleh *reward*, maka motivasi orang untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan rendah pula. Motivasi yang rendah ini akan terwujud dalam bentuk kurangnya kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya, tidak masuk kerja dan tingginya tingkat perputaran karyawan.

2.3 Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Nasution, 2015). Menurut pandangan J. Paul Peter dan James dalam Setyani (2015), *Total Quality Management* (TQM) merupakan komitmen organisasi untuk memuaskan pelanggan dengan secara berkelanjutan memperbaiki setiap proses bisnis yang terkait dengan penyampaian barang atau jasa. Menurut Prawironegoro dan Purwanti (2009) dalam Kusuma (2016) *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu cara memperbaiki untuk meningkatkan proses bisnis secara terus-menerus, atau cara memperbaiki dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan memuaskan pelanggan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu strategi organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan melakukan perbaikan secara berkelanjutan yang melibatkan seluruh karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Tjiptono dan Diana (2003) dalam Azmi (2015), mengemukakan bahwa dalam penerapan TQM ada sepuluh unsur utama yang dikembangkannya yaitu sebagai berikut:

1. Fokus kepada pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Pendekatan ilmiah
4. Komitmen jangka panjang
5. Kerjasama Tim (*Teamwok*)
6. Perbaikan sistem yang secara berkesinambungan
7. Pendidikan dan pelatihan
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesatuan tujuan
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan”

2.4 Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi (2017) mengemukakan pengertian pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan personelnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

yang ditetapkan sebelumnya. Sistem pengukuran kinerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi menilai kinerja karyawan untuk memperbaiki pengambilan keputusan dalam perusahaan. Pengukuran kinerja adalah suatu proses untuk mengetahui seberapa bagus kinerja yang dilakukan individu atau kelompok dalam rangka mencapai sasaran strategis. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan dan memberikan umpan balik merupakan hal yang penting dalam upaya perbaikan secara terus-menerus dan mencapai keberhasilan dimasa mendatang sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan usahanya.

Dari definisi diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam pengambilan keputusan. Adapun indikator-indikatornya adalah meningkatkan kinerja karyawan, pengharapan kinerja, menilai kinerja dengan tepat, penilaian yang berbobot, dilakukan dengan cara yang adil, landasan penentuan reward, landasan untuk mengikuti latihan, sistem pengukuran kinerja dilakukan secara berkala, evaluasi kelayakan.

2.5 Kinerja Manajerial

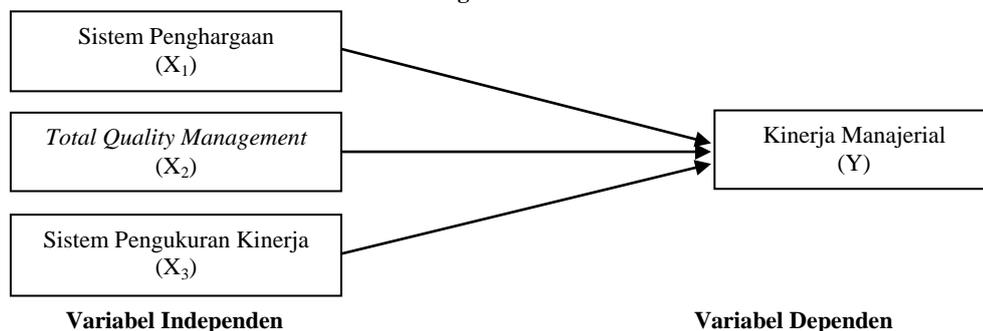
Kinerja manajerial adalah kinerja para individu (manajer) dalam kegiatan manajerial (Retno Kurnianingsih dan Indriantoro, 2001) dalam Setyani (2015) bahwa kegiatan personal dari kinerja manajerial meliputi delapan dimensi, yaitu:

1. Evaluasi
2. Investigasi
3. Negosiasi
4. Perencanaan
5. Pengkoordinasian
6. Pengawasan
7. Pengaturan staff (*staffing*)
8. Perwakilan (*representatif*)

Kemampuan manajerial lahir dari proses yang panjang dan terjadi secara perlahan-lahan melalui proses pengamatan dan belajar. Bukti dari kemampuan manajerial adalah sejauhmana mereka mampu berkinerja secara optimal. Menurut Nasution (2015), yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Seorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Manajer mengandalakan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berbeda didalam daerah wewenangnya. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mulyadi (2017) kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator-indikator untuk mengukur kinerja manajerial antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan terhadap pekerjaan, kreatifitas, kerjasama tim, inisiatif dan fleksibilitas.

2.6 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.7 Hipotesa

- H₁ : Sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir.
- H₂ : *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir.

Fahrurazi-Suryani, Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

- H₃ : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengelolaan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir.
- H₄ : Sistem penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengelolaan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan rancangan penelitian deskriptif dan menggunakan kuesioner, yaitu dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan mengenai sistem penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja serta kinerja manajerial kepada kepala bagian atau departemen yang ada dalam perusahaan industri pengolahan kelapa yang ada di Kabupaten Indragiri Hilir.

3.2 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu yang ada di kabupaten Indragiri Hilir. Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan yaitu dibulan Februari sampai Mei 2019.

3.3 Populasi dan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling* yaitu suatu teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit sampling. Maka setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terpecah memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasinya. Cara tersebut dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Teknik tersebut dapat dipergunakan bila jumlah unit sampling dalam suatu populasi tidak terlalu besar. Cara pengambilan sampel dengan *simple random sampling* dapat dilakukan dengan metode undian, ordinal, maupun tabel bilangan random.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif yaitu data yang diukur dalam skala numerik (angka). Variabel penelitian terdiri dari tiga variabel independen yaitu X₁ (sistem penghargaan), X₂ *Total Quality Management* (TQM), X₃ (sistem pengukuran kinerja) dan satu variabel Y (kinerja manajerial).

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data dan informasi yang sesuai dengan penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukan yaitu kuesioner dengan cara mengedarkan daftar pertanyaan kepada responden yang nantinya akan diberi nilai atau *scoring*. Kuesioner tersebut diberikan atau dibagikan kepada pihak yang berkepentingan yang secara langsung berhubungan dengan masalah yang diteliti dengan batas waktu yang ditetapkan oleh peneliti. Instrumen yang digunakan menggunakan bantuan program SPSS 20 dengan uji statistik *Cronbach Alpha (α)*.

3.6 Definisi Operasional Variabel

3.6.1 Variabel Independen (X)

3.6.1.1 Sistem Penghargaan (X₁)

Sistem Penghargaan adalah suatu sistem atau program yang diberikan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya lebih meningkatkan kinerjanya. Sistem penghargaan diukur dengan delapan indikator yaitu arti penting, penghargaan yang diberikan memenuhi kebutuhan hidup, penghargaan yang diberikan mencerminkan kontribusi manager, jam kerja, bobot pekerjaan dan frekuensi. Adapun instrumen pertanyaan ini diadopsi dari penelitian terdahulu (Setyani, 2015). Terdapat 15 pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel sistem penghargaan. Pengukuran variabel ini dilakukan dengan menggunakan skala *likert*, yaitu 1 sampai 5. Semakin besar nilai skor untuk instrumen yang dijawab maka akan menunjukkan tingginya penerapan sistem penghargaan dalam perusahaan.

3.6.1.2 *Total Quality Management* (TQM) (X₂)

Total Quality Management (TQM) dalam penelitian ini merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. Indikator dalam *total quality management* meliputi fokus terhadap pemasok bahan baku, obsesi terhadap kualitas produk,

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

mengedepankan pendekatan ilmiah dalam penelitian dan pengembangan produk serta pemasaran, komitmen jangka panjang dalam rangka perubahan budaya dan paradigma dalam melakukan produksi, melakukan perbaikan sistem berkelanjutan. Variabel TQM digunakan untuk mengukur persepsi manajer secara individual mengenai teknik *Total Quality Management (TQM)* dipelaksanaannya. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dimana terdapat 12 pernyataan untuk mengukur variabel *Total Quality Management (TQM)* dengan menggunakan skala *likert*, yaitu 1 sampai 5. Semakin besar nilai skor untuk instrumen yang dijawab maka akan menunjukkan tingginya *Total Quality Management* dalam perusahaan. Adapun instrumen pertanyaan ini diadopsi dari penelitian terdahulu oleh Setyani (2015).

3.6.1.3 Sistem Pengukuran Kinerja (X₃)

Sistem Pengukuran Kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Sistem pengukuran kinerja diukur menggunakan sembilan indikator yaitu sistem pengukuran kinerja membantu meningkatkan kinerja managerial, sistem pengukuran kinerja dapat menilai dengan tepat hasil kerja, sistem pengukuran kinerja dilakukan secara berkala oleh perusahaan, perusahaan mengevaluasi kelayakan pengukuran kinerja, pengukuran kinerja dijadikan landasan penentuan reward, dilakukan secara adil, proses dilakukan dengan transparan atau dapat dijadikan dasar untuk mengikuti pelatihan, pengharapan kinerja, penilaian yang berbobot. Adapun instrumen pertanyaan ini diadopsi dari penelitian terdahulu yang diteliti oleh Setyani (2015). Terdapat 2 Pertanyaan yang digunakan untuk mengukur pengukuran kinerja bagi bawahan oleh seorang manajer dalam suatu bagian atau departemen. Pengukuran variabel ini dilakukan dengan menggunakan skala *likert*, yaitu 1 sampai 5. Semakin besar nilai skor untuk instrumen yang dijawab maka akan menunjukkan tingginya penerapan sistem pengukuran kinerja dalam perusahaan.

3.6.2 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja managerial. Kinerja managerial menurut Mahoney et al (1963) dalam Azmi (2015) adalah suatu kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan managerial. Indikator dari kinerja managerial meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Adapun instrumen pertanyaan ini diadopsi dari yang diteliti oleh Setyani (2015). Terdapat 9 pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner ini untuk mengukur kinerja managerial seorang manajer dalam suatu bagian atau departemen dalam perusahaan pengolahan kelapa terpadu. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala *likert*, yaitu 1 sampai 5. Semakin besar nilai skor untuk instrumen yang dijawab maka akan menunjukkan tingginya kinerja managerial dalam perusahaan.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu atau pabrik pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir, pengambilan data dilakukan dengan cara menyebarkan kepada seluruh manager atau kepala bagian dari setiap departemen yang terdapat dalam perusahaan tersebut. Jumlah perusahaan yang menjadi fokus penelitian ada 4 perusahaan dari 5 perusahaan yang ada di wilayah Kabupaten Indragiri Hilir yaitu PT. Pulau Sambu Kuala Enok, PT. Pulau Sambu Guntung, PT. Inhil Sarimas Kelapa dan PT. Kokonako Indonesia dengan jumlah kuesioner sebanyak 80.

4.2 Uji Kualitas Data

4.2.1 Uji Validitas

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Penghargaan

Item / Pertanyaan Ke -	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
1	0,338**	0,333	Valid
2	0,342**	0,333	Valid
3	0,44**	0,333	Valid
4	0,366**	0,333	Valid
5	0,371**	0,333	Valid
6	0,416**	0,333	Valid
7	0,412**	0,333	Valid
8	0,378**	0,333	Valid
9	0,281	0,333	Tidak Valid
10	0,648**	0,333	Valid
11	0,122	0,333	Tidak Valid
12	0,301	0,333	Tidak Valid
13	0,315	0,333	Tidak Valid
14	0,561**	0,333	Valid
15	0,281	0,333	Tidak Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 23

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

Berdasarkan hasil uji validasi dengan menggunakan program SPSS Versi 23 maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel sistem penghargaan no 1,2,3,4,5,6,7,8,10 dan 11 dinyatakan valid karena $R_{Hitung} > R_{Tabel}$ yaitu diatas R_{Tabel} sebesar 0,333 sedangkan untuk item pertanyaan no. 9,11,12,13 dan 15 dinyatakan tidak valid karena R_{Hitung} dibawah dari R_{Tabel} yaitu sebesar 0,333. Maka peneliti mengeluarkan pertanyaan yang tidak valid, karena tidak bisa untuk diolah lebih lanjut.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Variabel Total Quality Management (TQM)

Item / Pertanyaan Ke -	R_{Hitung}	R_{Tabel}	Keterangan
1	0,354**	0.333	Valid
2	0,380**	0.333	Valid
3	0,354**	0.333	Valid
4	0,347**	0.333	Valid
5	0,154	0.333	Tidak Valid
6	0,348**	0.333	Valid
7	-0,104	0.333	Tidak Valid
8	0,348**	0.333	Valid
9	0,403**	0.333	Valid
10	-0,104	0.333	Tidak Valid
11	0,348**	0.333	Valid
12	0,348**	0.333	Valid

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23.

Berdasarkan hasil uji validasi dengan menggunakan program SPSS Versi 23 maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel *Total Quality Management* (TQM) no. 1,2,3,4,5,6,8,9,11 dan 12 dinyatakan valid karena $R_{Hitung} > R_{Tabel}$ yaitu diatas R_{Tabel} sebesar 0,333 dan sedangkan untuk item pertanyaan no. 7 dan 10 dinyatakan tidak valid karena R_{Hitung} dibawah dari R_{Tabel} yaitu sebesar 0,333, maka peneliti mengeluarkan pertanyaan yang tidak valid, karena tidak bisa untuk diolah lebih lanjut.

Tabel. 4.3
Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengukuran Kinerja

Item / Pertanyaan Ke -	R_{Hitung}	R_{Tabel}	Keterangan
1	0,735**	0.333	valid
2	0,652**	0.333	valid

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23

Berdasarkan hasil uji validasi dengan menggunakan program SPSS Versi 23 maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel sistem pengukuran kinerja no. 1 dan 2 dinyatakan valid karena $R_{Hitung} > R_{Tabel}$ yaitu diatas R_{Tabel} sebesar 0,333 maka seluruh item pertanyaan tersebut valid dan dapat diolah lebih lanjut.

Tabel. 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial

Item / Pertanyaan Ke -	R_{Hitung}	R_{Tabel}	Keterangan
1	0,401	0.333	Valid
2	0,340**	0.333	Valid
3	0,486**	0.333	Valid
4	0,378**	0.333	Valid
5	-0,574	0.333	Tidak Valid
6	0,070	0.333	Tidak Valid
7	0,573**	0.333	Valid
8	0,469**	0.333	Valid
9	0,370**	0.333	Valid

Sumber: Data Olahan Program SPSS Versi 23

Berdasarkan hasil uji validasi dengan menggunakan program SPSS Versi 23 maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel kinerja manajerial no 1, 2, 3, 4, 7, 8 dan 9 dinyatakan valid karena $R_{Hitung} > R_{Tabel}$ yaitu diatas R_{Tabel} sebesar 0,333 dan sedangkan untuk item pertanyaan no. 5 dan 6 dinyatakan tidak valid karena R_{Hitung} dibawah dari R_{Tabel} yaitu sebesar 0,333, maka peneliti mengeluarkan pertanyaan yang tidak valid, karena tidak bisa untuk diolah lebih lanjut.

4.2.2 Uji Reabilitas

Uji reabilitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari penyebaran kuesioner dalam penelitian ini dapat dipercaya atau diandalkan dan tetap konsisten jika dilakukan berulang kali pada kelompok yang sama. Reabilitas merupakan suatu instrumen cukup dan dapat dipercaya yang digunakan untuk alat

Fahrurazi-Suryani, Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

pengumpul data karena instrumen tersebut sudah cukup baik. pengujian *Cronbach alpa* digunakan untuk menguji tingkat kehandalan dari masing-masing item pertanyaan. Pengukuran uji reabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh jawaban item pertanyaan setiap variabel independen dan dependen. Pengukuran uji reabilitas juga bisa dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan cara membandingkan hasil pengukuran hasil program SPSS Versi 23 dengan *Cronbach Alpha* yaitu sebesar 0,60. apabila hasil pengujian > 0,60 maka dapat dinyatakan bahwa hasilnya adalah reliabel sedangkan hasil pengukuran < 0,60 maka dapat dinyatakan tidak reliabel

Tabel. 4.5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Sistem Penghargaan	0,676	Reliabel
Total Quality Management	0,697	Reliabel
Sistem Pengukuran Kinerja	0,724	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,684	Reliabel

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23.

Dari hasil pengujian reliabel menunjukkan bahwa semua variabel yang diuji sudah reliabel karena angka r atau *Cronbach's Alpha* menunjukkan diatas 0,60 dan seluruh kuesioner dinyatakan andal dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak. Metode klasik dalam pengujian normalitas suatu data tidak begitu rumit. Berdasarkan pengalaman empiris beberapa pakar statistik, data yang banyaknya lebih dari 30 angka ($n > 30$), maka sudah dapat diasumsikan berdistribusi normal. Biasa dikatakan sebagai sampel besar.

Tabel. 4.6
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,83477912
Most Extreme Differences	Absolute	,146
	Positive	,146
	Negative	-,087
Test Statistic		,146
Asymp. Sig. (2-tailed)		,056 ^c

a. Test distribution is Normal.

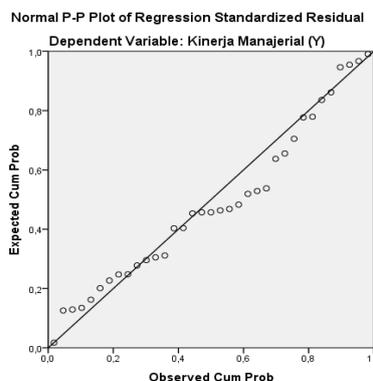
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23.

Dari hasil uji normalitas menggunakan metode *kolmogorov smirnow* didapatkan hasil nilai signifikansi sebesar 0,056 lebih besar dari 0,050 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji normalitas pada penelitian ini telah terdistribusi normal.

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas



Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23.

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

Dari hasil uji normalitas menggunakan kurva normal P-Plot diatas maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut telah terdistribusi normal karena dapat dilihat dari titik-titik data yang menyebar disekitar garis diagonal dan tidak menyebar menjauhi garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal tersebut.

4.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah uji yang dilakukan untuk menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Uji ini merupakan salah satu dari uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada regresi linear. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan. Metode yang digunakan untuk uji heteroskedastisitas adalah uji *Glejser* dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

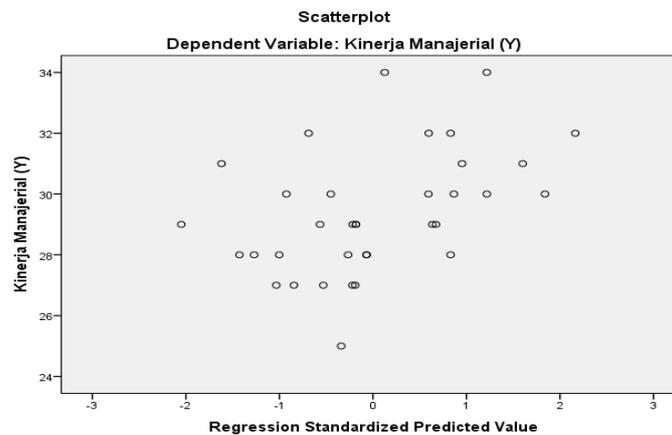
Tabel 4.7
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	20,152	7,484	
Sistem Penghargaan(X1)	,211	,117	,291
TQM (X2)	,069	,063	,178
Sistem Pengukuran Kinerja (X3)	-,807	,465	-,280

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23

Dari hasil uji heteroskedastisitas pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi ketiga variabel menunjukkan angka sebesar 0,081 untuk variabel sistem penghargaan, 0,280 untuk variabel *Total Quality Management* (TQM) dan 0,092 untuk variabel sistem pengukuran kinerja dimana nilai-nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi sebesar 0,050 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Gambar. 4.2
Kurva P Plot Heterokedastisitas



Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23

Dari kurva P-Plot Heterokedastisitas dapat disimpulkan bahwa tidak ada terjadi masalah heterokedastisitas dikarenakan oleh:

1. Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekiran angka 0.
2. Titik-titik data tidak hanya mengumpul diatas dan dibawah saja.
3. Titik-titik data tidak membentuk pola gelombang
4. Penyebaran titik data tidak berpola.

4.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda model regresi dikatakan bebas multikolinearitas apabila memiliki *varians inflation factor* (VIF) disekitar angka 1 dan mempunyai toleran mendekati 1.

Fahrurazi-Suryani, Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

Tabel : 4.8
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,152	7,484		2,693	,011		
Sistem Penghargaan(X1)	,211	,117	,291	1,801	,081	,994	1,006
TQM (X2)	,069	,063	,178	1,100	,280	,996	1,004
Sistem Pengukuran Kinerja (X3)	-,807	,465	-,280	-1,737	,092	,998	1,002

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23.

Dari perhitungan tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas terhadap data penelitian tersebut. Hal ini dikarenakan nilai toleransi ketiga variabel tersebut mendekati angka 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) ketiga variabel tersebut berada di angka 1 dan tidak melebihi angka 10.

4.4 Hasil Pengujian Hipotesis

4.4.1 Uji Regresi Berganda

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan ada 4 variabel yaitu variabel dependen (Y) adalah kinerja manajerial sedangkan variabel independen yang digunakan adalah sistem penghargaan (X₁), *total quality management* (TQM) (X₂) dan sistem pengukuran kinerja (X₃).

Tabel 4.9
Hasil Uji Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,152	7,484		2,693	,011
Sistem Penghargaan(X1)	,211	,117	,291	1,801	,081
TQM (X2)	,069	,063	,178	1,100	,280
Sistem Pengukuran Kinerja (X3)	-,807	,465	-,280	-1,737	,092

Sumber : Data Olahan Program SPSS Versi 23

Dari tabel diatas, dapat dibuatkan persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 20,152 + 0,291 X_1 + 0,178 X_2 - 0,280 X_3 + \epsilon$$

4.4.2 Hasil Uji T (Parsial)

Uji T ini digunakan untuk menguji dan mengetahui apakah ada pengaruh masing-masing variabel independen yaitu sistem penghargaan (X₁), *Total Quality Management* (TQM) (X₂) dan Sistem Pengukuran Kinerja (X₃) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial (Y) dengan taraf signifikan 5% atau 0,05. Untuk mengetahui hasil uji t maka hal yang dilakukan adalah dengan cara membandingkan t_{hitung} dan t_{tabel}, apabila t_{hitung} > t_{tabel} maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara parsial tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen, dan apabila T_{hitung} < T_{Tabel} maka variabel independen secara parsial tersebut tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel. 4.10
Hasil Uji T (Parsial)

Variabel	T _{hitung}	T _{Tabel}	Keterangan
Sistem Penghargaan	1,801	2,039	Tidak berpengaruh
<i>Total Quality Management</i> (TQM)	1.100	2,039	Tidak berpengaruh
Sistem Pengukuran Kinerja	-1,737	2,039	Tidak berpengaruh

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 23

Dari tabel diatas dapat ditarik kesimpulan :

1. Variabel sistem penghargaan memiliki t_{hitung} sebesar 1,801 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga t_{hitung} < t_{tabel} dengan signifikansi 0,081 lebih besar dari taraf signifikansi maka dapat disimpulkan bahwa H₁ ditolak dan secara parsial bahwa sistem penghargaan tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan.
2. Variabel *Total Quality Management* (TQM) memiliki t_{hitung} sebesar 1,100 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga t_{hitung} < t_{tabel} dengan signifikansi 0,280 lebih besar dari taraf signifikansi 0,050 maka dapat

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

disimpulkan bahwa H_2 ditolak dan secara parsial bahwa *Total Quality Management* (TQM) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan.

- Variabel sistem pengukuran kinerja memiliki t_{hitung} sebesar -1,737 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikasi 0,092 lebih besar dari taraf signifikasi 0,050 maka dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak dan secara parsial sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan.

4.4.3 Hasil Uji F (Simultan)

Uji F (Simultan) ini digunakan untuk mengetahui dan menguji pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dengan tingkat kepercayaan atau *Degree Of Freedom* (df) 95% dan signifikasi 0.05.

Tabel. 4.11
Hasil Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	27,713	3	9,238	2,502	,078 ^b
Residual	114,458	31	3,692		
Total	142,171	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

b. Predictors: (Constant), Sistem Pengukuran Kinerja (X3), TQM (X2), Sistem Penghargaan(X1)

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 23

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa f_{hitung} sebesar 2,502 dan f_{tabel} dari perhitungan rumus diatas adalah sebesar 2.910 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak artinya variabel sistem penghargaan ,*total quality management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan, dikarenakan dari uji t (parsial) dari masing-masing ketiga variabel yaitu variabel sistem penghargaan, variabel *total quality management* (TQM) dan variabel sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial tidak berpengaruh.

4.4.4 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Hasil uji ini pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Apabila nilai R² lebih kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependent sangat terbatas.

Tabel. 4.12
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.F Change
1	,442 ^a	0,195	0,117	1,922	0,195	2,502	3	31	0,078

a. Predictors: (Constant), Sistem Pengukuran Kinerja (X3), TQM (X2), Sistem Penghargaan(X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 23

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *adjusted R Square* sebesar 0,117 atau 11,7% , hal ini berarti bahwa sistem penghargaan, TQM dan sistem pengukuran kinerja tidak dipengaruhi oleh kinerja manajerial sebesar 11,7% dan sisanya 89,3% dipengaruhi dengan faktor lain selain kinerja manajerial.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Sistem Penghargaan (X₁) terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan hasil uji t (parsial) variabel sistem penghargaan memiliki t_{hitung} sebesar 1,801 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikasi 0,081 dan taraf signifikasi sebesar 0,050 yang artinya signifikasinya lebih besar dari taraf signifikasi maka dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak, sehingga dapat disimpulkan secara parsial sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan industri kelapa terpadu yang ada diwilayah Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini dikarenakan sistem penghargaan banyak dipengaruhi oleh pihak internal dan tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan. Sistem penghargaan yang diterapkan oleh perusahaan tidak dapat memotivasi kinerja manajerialnya yang disebabkan oleh penghargaan yang diberikan perusahaan kurang menarik dan memiliki jangka waktu yang

lama untuk dapat memperoleh penghargaan selanjutnya, sehingga penghargaan tersebut tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Kusuma (2016) dan Azmi (2015). Hal ini dikarenakan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada manager kurang menarik dan jangka waktu yang lama untuk memperoleh penghargaan tersebut dan juga tidak bisa mensejahterakan manager sehingga membuat sistem penghargaan yang di terapkan tidak mampu untuk meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

4.5.2 Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) (X_2) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan hasil uji t (parsial) variabel *Total Quality Management* (TQM) memiliki t_{hitung} sebesar 1,100 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikansi 0,280 dan taraf signifikasinya sebesar 0,050 yang artinya signifikasinya lebih besar dari taraf signifikansi maka dapat disimpulkan maka H_2 ditolak sehingga dapat disimpulkan secara parsial bahwa *Total Quality Management* (TQM) tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial disebabkan oleh penerapan TQM oleh perusahaan kurang didukung dan melibatkan langsung manager dalam pelaksanaannya, manager memiliki harapan yang besar dan tidak realistis dan prinsip yang digunakan masih yang lama tanpa adanya perubahan dan perbaikan dalam pelaksanaannya serta pemahaman yang kurang baik terhadap tugas dan perannya dalam pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) yang dimiliki oleh manager tersebut sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Kusuma (2016) dan Setyani (2015) serta Kumentas (2013) Hasil penelitian ini dikarenakan *Total Quality Management* yang diterapkan oleh perusahaan tidak dijalankan sepenuhnya oleh para manager dan kurangnya pengetahuan dan pemahaman mengenai tugas dan tanggung jawab mereka dalam penerapan *Total Quality Management* diperusahaan.

4.5.3 Pengaruh Sistem Penukaran Kinerja (X_3) Terhadap Kinerja Manajerial (Y) Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan uji t (parsial) variabel sistem pengukuran kinerja memiliki t_{hitung} sebesar -1,737 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikansi 0,092 dan taraf signifikansi 0,050 maka H_3 ditolak jadi dapat disimpulkan secara parsial bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan, dikarenakan sistem pengukuran kinerja yang diterapkan pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu yang ada di wilayah Kabupaten Indragiri Hilir masih bersifat manual dan mengandalkan kedekatan personal, sehingga hasil yang didapatkan kurang maksimal dan hanya orang-orang tertentu saja yang memiliki kesempatan untuk naik jabatan dalam organisasi perusahaan tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Azmi (2015) hal ini dikarenakan tidak ditemukannya bukti yang signifikan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem pengukuran kinerja secara interaktif dapat meningkatkan kinerja manajerial.

4.5.4 Pengaruh Sistem Penghargaan (X_1), *Total Quality Management* (TQM) (X_2) dan Sistem Pengukuran Kinerja (X_3) Terhadap Kinerja Manajerial (Y) Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir

Berdasarkan uji f (simultan) bahwa nilai variabel sistem penghargaan (X_1), *Total Quality Management* (TQM) (X_2) dan sistem pengukuran kinerja (X_3) untuk F_{hitung} sebesar 2,502 dan F_{Tabel} dari perhitungan rumus diatas adalah sebesar 2,910 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak artinya variabel sistem penghargaan, *total quality management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan. Hal ini disebabkan oleh penerapan sistem penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja yang diterapkan diperusahaan kurang optimal dan kurang melibatkan secara langsung para manager atau kepala bagian dalam pelaksanaannya. Penelitian ini berbeda dengan hasil para peneliti terdahulu yang menyatakan variabel sistem penghargaan, *Total Quality Management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial,

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul pengaruh sistem penghargaan, *total quality management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji t (parsial) variabel sistem penghargaan memiliki t_{hitung} sebesar 1,801 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikansi 0,081 yang artinya signifikasinya lebih besar dari taraf signifikansi maka dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak, artinya secara parsial sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan industri kelapa terpadu yang ada di wilayah Kabupaten Indragiri Hilir.

Fahrurazi-Suryani, *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*

2. Berdasarkan hasil uji t (parsial) variabel *total quality management* (TQM) memiliki t_{hitung} sebesar 1,100 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikansi 0,280 yang lebih besar dari taraf signifikansi maka dapat disimpulkan maka H_2 ditolak sehingga dapat disimpulkan secara parsial bahwa *total quality management* (TQM) tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Berdasarkan uji t (parsial) variabel sistem pengukuran kinerja memiliki t_{hitung} sebesar -1,737 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,039 sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan signifikansi 0,05 maka H_3 ditolak artinya secara parsial bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Berdasarkan uji f (simultan) bahwa nilai variabel sistem penghargaan (X_1), *Total Quality Management* (TQM) (X_2) dan sistem pengukuran kinerja (X_3) untuk F_{hitung} sebesar 2,502 dan F_{Tabel} dari perhitungan rumus diatas adalah sebesar 2.910 maka dapat disimpulkan H_0 ditolak artinya variabel sistem penghargaan, *total quality management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas maka penulis dapat menyarankan kepada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di wilayah Indragiri Hilir sebagai berikut :

1. Disarankan kepada perusahaan untuk benar-benar menerapkan sistem penghargaan yang berkelanjutan dan jangka waktu yang tidak terlalu lama, sehingga bisa memotivasi para manager untuk membangun dan mengembangkan diri dalam rangka pencapaian laba perusahaan dan akan mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan.
2. Perusahaan harus benar-benar bisa menerapkan TQM dan sistem pengukuran kinerja dengan cara melibatkan seluruh para manager yang ada, sehingga bisa untuk mengembangkan segala sumber daya yang ada dan mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azmi Zul. 2015. *Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Asuransi DI Pekanbaru)*, Jom FEKON Vol. 2 No. 2, Pekanbaru
- Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir. 2018. Kabupaten Indragiri Hilir.
- Hansen, Mowen. 2006. *Akuntansi Manajemen (Buku 1)*. Salemba Empat. Jakarta.
- Kusuma, Eka Ayu, 2016, *Pengaruh Total Quality Manajement, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial pada PT "X" di Surabaya*, STIE Perbanas, Surabaya
- Kumentas N Cynthia. 2013. *Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT POS Indonesia*, Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado, Manado
- Nasution, M.N. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Mulyadi. 2017. *Sistem Informasi Akuntansi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. PT RajaGrafindo Persada: Jakarta
- Setyani, Marsalita. 2015. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Penerapan Total Quality Management terhadap kinerja Manajerial (Studi Pada PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Wilayah II - Jember)*, Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Jember
- <https://www.Statistikian.Com/2013/01/UjiNormalitas.htm>
- <https://www.riaudailyphoto.com>
- <https://www.Inhilkab.BPS.go.id>