



PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PT SAI SURAU GADING KABUPATEN ROKAN HULU

Yogi Adam ¹⁾, Seprini ²⁾
Managemen Faculty , University of Pasir Pengaraian

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima
Disetujui
Dipublikasikan

Keywords:
total quality management, sistem penghargaan, kinerja manajerial

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *total quality management* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu. Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 96 orang. Metode penarikan sampel dengan menggunakan metode sensus atau sampling jenuh. Variabel bebas dalam penelitian ini *total quality management* (X1), sistem penghargaan (X2) dan variabel terikat kinerja manajerial (Y). Metode pengumpulan data terdiri dari observasi, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi $Y = 5.642 + 0.154 X1 + 1.203 X2 + e$. Secara parsial, diperoleh t-hitung *total quality management* 1,388 dan sistem penghargaan 11,084. Secara simultan, diperoleh F-hitung 491,727. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 91,4% kinerja manajerial dipengaruhi oleh *total quality management* dan sistem penghargaan, sedangkan sisanya 8,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kesimpulan dari penelitian ini pada pengujian secara parsial (ujit) hanya variabel sistem penghargaan yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan pada pengujian secara simultan (uji F) *total quality management* dan sistem penghargaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

THE EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND THE AWARD SYSTEM AGAINST MANAGERIAL PERFORMANCE OF PT SAI SURAU GADING ROKAN HULU DISTRICT

Abstract

This study aims to determine the effect of total quality management and reward systems on the managerial performance of PT SAI Surau Gading, Rokan Hulu Regency. The population and sample of this study were all 96 employees of PT SAI Surau Gading, Rokan Hulu Regency. The sampling method uses the census method or saturated sampling. The independent variables in this study are total quality management (X1), reward system (X2) and managerial performance dependent variable (Y). Data collection methods consist of observation, questionnaire and documentation. The analysis technique used is multiple linear regression analysis using the SPSS program. The results of multiple linear regression analysis obtained regression equation $Y = 5.642 + 0.154 X1 + 1.203 X2 + e$. Partially, a total quality management of 1,388 and an award system of 11,084 were obtained. Simultaneously, an F-count of 491,727 obtained showed that the total quality management and reward system had the same effect on managerial performance. The results showed that 91.4% of managerial performance was influenced by the total quality management and reward system, while the remaining 8.6% was influenced by other variables not examined in this study. The conclusion of this study in partial testing (test) only reward system variables that affect managerial performance while in testing simultaneously (F test) total quality management and reward systems together affect managerial performance.

✉Alamat korespondensi :
Universitas Pasir Pengaraian
E-mail:yogi@gmail.com

P-ISSN 2684-
9666
E-ISSN 2684-
8503

PENDAHULUAN

Untuk mencapai *goals* perusahaan, diperlukan manajemen yang tangguh dan berkompeten dibidangnya. Manajemen adalah pihak yang dipercayakan oleh pemilik perusahaan dalam mengelola investasi yang ditanamkan pada perusahaan baik keluar maupun ke dalam. Manajemen menjadi kunci yang akan menentukan maju mundurnya suatu perusahaan karena merupakan otak pelaku dari hampir semua aktivitas yang ada pada suatu perusahaan.

Salah satu kriteria manajer yang berhasil adalah manajer yang memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang efektif. Karena itu perlu pemahaman yang tepat tentang bentuk peranan yang harus dimainkan oleh kelompok manajemen selaku pengambil keputusan. Keputusan yang efektif adalah keputusan yang sesuai dengan tujuan perusahaan dan tidak melenceng dari visi dan misi perusahaan.

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus terhadap produk barang dan jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi (Tjiptono dan Diana, 2010:328). Berdasarkan TQM, tolak ukur keberhasilan usaha bertumpu pada kepuasan pelanggan atas barang atau jasa yang diterimanya. Untuk dapat diperoleh dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi persaingan bebas dan kompetitif, diperlukan suatu komitmen perusahaan yang mengarah kepada kepuasan pelanggan, dimana mutu merupakan faktor utama yang mempengaruhi pilihan konsumen untuk berbagai jenis produk dan jasa. Mutu juga merupakan sesuatu kekuatan yang dapat menghasilkan keberhasilan perusahaan.

Sistem TQM ditentukan oleh CEO/pimpinan puncak yang harus terlibat dan bertanggung jawab atas pelaksanaannya, karena CEO dan manajer senior organisasi perusahaan yang menentukan strategi usaha, produk/jasa apa yang akan diproduksi dan menentukan pasar konsumen yang akan memakai produk atau jasa tersebut. Artinya ialah bahwa kebijaksanaan aplikasi sistem TQM secara mendasar ditentukan dalam ruang rapat direksi (*boardroom*) dan bukan tingkat lantai kerja (*floor*) karyawan. Dengan demikian jelas bahwa strategi mencapai tujuan TQM secara mendasar sejak awal harus dilaksanakan dengan komitmen penuh oleh para CEO.

Implementasi *Total Quality Management* harus diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen lain diantaranya adalah sistem penghargaan. Para manajer akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja manajerial mereka, jika mereka menerima pengukuran kinerja yang tinggi dalam bentuk informasi yang diperlukan, yang memberikan umpan balik untuk perbaikan dan pembelajaran. Desain sistem penghargaan yang diberikan manajer yang kemungkinan memberikan rasa adil dan kepuasan atau pemberian kompensasi yang lebih baik kepada para manajer akan memotivasi mereka dalam meningkatkan kinerjanya.

Penghargaan merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Selain itu, struktur penghargaan yang tepat dibuat berdasarkan standar mutu yang dapat menjadi pendorong kuat untuk mempromosikan *TQM* di dalam perusahaan.

Manajemen agar dapat mampu memenangkan persaingan harus mampu bersaing dengan perusahaan lain, dan tentunya juga harus dapat menentukan strategi agar dapat mencapai daya saing yang tepat dan hasil yang telah direncanakan. Perusahaan yang lebih maju dan juga berkembang dapat dicapai dengan salah satunya adalah dengan meningkatkan kinerja manajerial yang baik. Kinerja manajerial yang baik dapat meningkatkan perolehan keuntungan perusahaan dan akan menambah kepercayaan investor ke perusahaan tersebut.

Sistem penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Mintje, 2013:55). Begitu juga dengan sistem penghargaan (*reward*) yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat memenuhi kepentingan organisasi. *Reward* yang berbasis kinerja memberikan dua manfaat, yaitu memberi motivasi dan memberi informasi.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan perusahaan. Karena dengan pengukuran kinerja membantu manajemen untuk memastikan bahwa sumber-sumber input telah dipakai secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Serta dapat juga digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan sebagai dasar menyusun sistem imbalan dalam perusahaan.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi, situasi dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (dinamis) menuntut pihak

manajemen untuk selalu mengikuti perubahan, apabila tidak maka keputusan yang diambil serta tindakan organisasi tidak akan sesuai dengan tujuan orhanisasi.

PT. Sawit Asahan Indah merupakan perusahaan swasta yang dikelola dengan hak guna usaha yang bergerak dibidang perkebunan khususnya kelapa sawit. PT. Sawit Asahan Indah salah satu anak perusahaan perkebunan dari grup PT. Astra Agro Lestari Tbk yang bertempat di Kec. Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu Riau. Sebagaimana dituangkan dalam *company Key Sukses Factor* (CKSF) dan *Policy/Activity Management* tahunan PT. Sawit Asahan Indah maka perusahaan ini bertujuan untuk menjadi *Roll Model* atau percontohan bagi perkebunan swasta yang lainnya, dengan perkebunan kelapa sawit yang mempunyai produk yang berkualitas, menguntungkan dan bernilai tambah bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat. Hasil produksi usaha perkebunan kelapa sawit, selain sebagai bahan baku industri minyak goreng yang merupakan salah satu kebutuhan pangan pokok, juga merupakan bahan baku industri yang cukup kompotitif dan luas.

Adapun bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan oleh PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu kepada karyawannya adalah sebagai berikut: kenaikan gaji, paket ibadah, promosi jabatan, kenaikan gaji dan jabatan. Berikut ini merupakan tabel data jumlah karyawan PT. Sawit Asahan Indah berprestasi yang menerima penghargaan.

Tabel 1.
Karyawan Berprestasi Menerima Reward

No	Jenis reward	Jumlah karyawan mendapatkan reward	Presentase (%)
1.	Kenaikan gaji	5	36%
2.	Paket ibadah (umroh,ziarah)	2	14%
3.	Promosi jabatan	4	29%
4.	Kenaikan gaji dan jabatan	3	21%
Jumlah		14	100%

Sumber: PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa karyawan yang mendapatkan kenaikan gaji sebesar 36%, yang mendapatkan paket ibadah 14%, promosi jabatan 29%, dan yang mendapatkan kenaikan gaji dan jabatan sebesar 21%.

Meskipun telah diterapkan pemberian penghargaan oleh PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu namun masih terdapat permasalahan yang terkait dengan *total quality management* dan sitem penghargaan. Permasalahan TQM yang terjadi di PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu dapat dilihat berupa kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, khususnya bagian proses. Saat ini sebagian besar pendidikan

karyawan bagian/bidang proses adalah SMA sederajat, sebagian kecil yang sarjana dan spesialis. Bahkan masih ada yang SLTP/sederajat. Rendahnya pendidikan karyawan bagian/bidang proses, menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan dan daya saing karyawan kita dibandingkan dengan karyawan asing. Padahal, jumlah terbesar dari profesional karyawan di perusahaan ini adalah bagian/bidang proses. Dalam sebuah perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang menjadi penggerak dari berbagai pekerjaan yang kerjakan oleh karyawan.

Selanjutnya untuk permasalahan yang terkait dengan sistem penghargaan yaitu kurang menariknya pekerjaan yang diterima karyawan karena tidak sesuai dengan bidang pendidikan karyawan. Sehingga karyawan kurang termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan. Selain itu, permasalahan yang timbul berupa kurang terbukanya peluang promosi jabatan bagi seluruh karyawan, promosi hanya diberikan untuk bidang pekerjaan tertentu.

Rendahnya kinerja karyawan yang ditujukan oleh para karyawan PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu tentunya berkaitan dengan kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. karna kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain yang mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Selain itu juga suasana kerja di PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu kurang baik dikarenakan para karyawan tersebut dalam bekerja masih ada karyawan yang terlihat santai pada saat jam kerja, dan juga masih ada karyawan yang mengobrol dengan teman kerja, sehingga suasana kerja di PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu kurang kondusif dengan suasana kerja yang seperti itu bisa mengakibatkan kinerja yang dihasilkan olehkaryawan pun tidak baik.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi di PT. Sawit Asahan Indah Kabupaten Rokan Hulu tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karna kinerja karyawan berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu jauhrencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, apabila masih banyak pegawai yang kurang peduli dengan tanggung jawabnya belum lagi pelaksanaan disiplin kerja yang kurang optimal.

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penulisan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu.

2. Untuk mengetahui pengaruh sitem penghargaan terhadap kinerja manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh *total quality management* dan sitem penghargaan terhadap kinerja manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu.

Total quality management didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performasi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Gaspersz, 2009:6). Menurut Wibowo (2016:90), mendefinisikan *total quality management* sebagai suatu sistem yang dilaksanakan dalam jangka panjang dan terus menerus untuk memuaskan konsumen dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan. Menurut Sutrisno (2013:5), *total quality management* diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas dan pengertian serta kepuasan pelanggan.

Sutrisno, (2013:92) ada sepuluh elemen-elemen pendukung yang harus diperhatikan perusahaan dalam penerapan Total quality management antara lain :

1. Fokus pada pelanggan. Konsumen internal dan konsumen eksternal merupakan kekuatan pendorong aktivitas organisasi.
2. Obsesi terhadap kualitas. Konsumen internal dan eksternal sebagai penentu kualitas Organisasi harus memiliki obsesi untuk memenuhi atau melebihi kualitas yang telah ditentukan konsumen, dengan melibatkan aktif semua pekerja pada berbagai level.
3. Pendekatan ilmiah. Segala aktivitas TQM terutama yang menyangkut desain pekerjaan, proses pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah harus didasarkan pada kaidah ilmiah yang bisa dipertanggungjawabkan dan diterima semua pihak yang terlibat.
4. Komitmen jangka panjang. TQM merupakan paradigma baru dalam manajemen organisasi yang membutuhkan budaya baru dalam penerapannya.
5. Kerjasama tim. Keberhasilan hanya akan dicapai jika ada kerjasama antar-elemen internal dalam organisasi maupun dengan pihak eksternal organisasi.
6. Perbaikan sistem secara berkesinambungan. Setiap produk yang dihasilkan organisasi selalu melalui tahapan/proses tertentu dalam suatu sistem lingkungan, oleh karena itu sistem yang ada perlu terus diperbaiki agar selalu mendukung upaya pencapaian kualitas.
7. Pendidikan dan pelatihan. Persaingan global yang diwarnai berbagai perubahan, kualitas total hanya bisa dicapai jika para pekerja memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi
8. Kebebasan yang terkendali. Para pekerja diberi kesempatan luas untuk turut serta dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
9. Kesatuan tujuan. Segala aktivitas seluruh elemen dalam organisasi TQM harus mengarah pada satu tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini bukan berarti harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan pekerja mengenai upah dan kondisi kerja.
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan pekerja. Para pekerja merupakan sumber daya sangat berharga bagi organisasi. Pemberdayaan terhadap para pekerja dapat diartikan sebagai pemberian wewenang dan keputusan kepada mereka dalam pengambilan keputusan. Kontrol terhadap pekerjaan mereka, dan kemudahan dalam memuaskan konsumen.

Menurut Tohardi (2012:317), sistem penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk meningkatkan memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi. *Reward* dapat berupa situasi, atau daftarverbal yang menghasilkan kepuasan atau meningkatkan kemungkinan mempelajari tindakan. Menurut Nugroho (2016:5), sistem penghargaan adalah penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih berusaha lagi untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.

Menurut Simamora (2014:514), sistem penghargaan adalah insentif berbentuk bayaran yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas para karyawan agar produktivitas nya tinggi. Menurut Nawawi (2015:319), sistem penghargaan adalah suatu usaha untuk menumbuhkan perasaan diterima dilingkungan kerja, yang didalamnya menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Siagian (2015:4-5) indikator dari sistem penghargaan yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri.
Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik pekerjaan yang dimiliki peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya.

2. Upah.
upah merupakan hal yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, namun kepuasan itu tidak semata-mata karena upah.karena upah merupakan dasar untuk mendapatkan kepuasan selanjutnya.
3. Peluang Promosi.
Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut.
4. Pengawasan.
Pengawasan, dari dua dimensi pengawasan yaitu *employe centeretness* dan partisipasi maka, situasi kerja sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Kategori keberhasilan *reward* dan dilihat dari terintegrasinya pengawasan. Adanya peningkatan kinerja karyawan yang dapat dicapai melalui kemandirian dan inisiatif pengawas karyawan dalam mengelola dan menggunakan sumber-sumber yang tersedia.
5. Rekan kerja.
Rekan kerja secara alami akan sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Kepuasan karyawan dapat dilihat dari sejauh mana kerja sama antara rekan kerja karyawan didalam melaksanakan tugasnya, sebaliknya yang di kategorikan sitem *reward* dapat dilihat pada adanya kerja sama, baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Pengertian kinerja manajerial menurut Robbins (2012:272) adalah “kinerja merupakan faktor penting yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisien organisasi”.

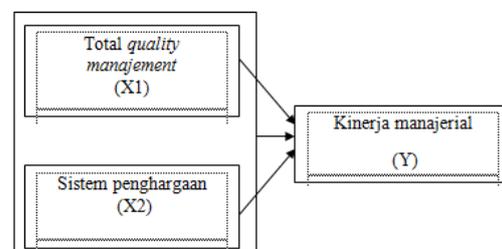
Simamora (2014:339) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan. tTerdapat beberapa indikator kinerja manajerial menurut Simamora (2014:13) yaitu :

1. Loyalitas
Kesetiaan pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyal seseorang merasa tidak perlu mendapatkan imbalan. Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada kantor, mereka akan diberikan posisi yang baik, hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.
2. Kepemimpinan
Kesanggupan, kecakapan, kekuatan, kita berusaha dengan sendirinya. Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan.

Pimpinan harus mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan kantor.

3. Kerja sama
Suatu usaha bersama antara orang yang satu dengan kelompok untuk mencapai tujuan yang sama. Pihak kantor perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan pemerintahan.
4. Prakarsa
Mempelopori seseorang dalam berbuat prakarsa ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan kantor.
5. Tanggung jawab
Kesadaran manusia terhadap tingkah laku ataupun perbuatan baik yang disegaja maupun tidak disegaja. Tanggung jawab ini harus dimiliki oleh setiap karyawan baik ia berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.
6. Pencapaian target
Pencapaian target biasanya kantor mempunyai strategi-strategi. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses dari kekayaan karyawan yang bersangkutan. Bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

Kerangka penelitian ini menjelaskan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti (X dan Y) sesuai dengan konsep atau teori yang menjadi bahan rujukan. Kerangka konseptual dalam penelitian ini terlihat sebagai berikut:



Sumber: Musdalifah (2018)

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

METODE

Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 96 orang. Metode penarikan sampel dengan menggunakan metode sensus atau sampling jenuh. Variabel bebas dalam penelitian ini *total quality management* (X1), sistem penghargaan (X2) dan variabel terikat kinerja manajerial (Y). Metode pengumpulan data terdiri dari observasi, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan dari uji validitas menunjukkan bahwa nilai r hitung lebih besar dibanding nilai r tabel. Dengan hasil ini maka kuesioner yang digunakan oleh variabel *total quality management*, sistem penghargaan dan kinerja manajerial dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel.

Berdasarkan uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Jadi hasil koefisien reliabilitas instrument *quality management* adalah sebesar = 0,993, instrument sistem penghargaan adalah sebesar = 0,977 dan kinerja manajerial adalah sebesar = 0,973, ternyata memiliki nilai “*Alpha Cronbach*” lebih besar dari 0,60, yang berarti ketiga instrumen dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan.

Tabel 1.
Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	5.642	1.253
	<i>Total quality management</i> (X1)	.154	.111
	Sistem penghargaan (X2)	1.203	.109

Sumber: Pengolahan data spss, 2020

Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5.642 + 0.154 X1 + 1.203 X2 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta regresi sebesar 5.642, menunjukkan bahwa pada *total quality management* dan sistem penghargaan dengan kondisi konstan atau X = 0, maka kinerja manajerial PT. SAI Surau Gading Rokan Hulu sebesar 5.642.
- b. Koefisien regresi variabel *total quality management* (X1) sebesar 0.154 yang bernilai positif menyatakan bahwa jika variabel independen lainnya nilainya tetap dan *total quality management* mengalami kenaikan sebesar 1% maka kinerja manajerial juga akan mengalami peningkatan sebesar 0.154. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa terjadi hubungan positif yaitu dengan adanya kenaikan nilai *total quality management*, maka kinerja manajerial PT. SAI Surau Gading Rokan Hulu juga akan meningkat.
- c. Koefisien regresi variabel sistem penghargaan (X2) sebesar 1.203, mempunyai pengaruh positif terhadap Y (kinerja manajerial). Artinya apabila sistem penghargaan semakin baik dengan asumsi variabel lain konstan, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja manajerial PT. SAI Surau Gading Rokan Hulu Rokan Hulu sebesar 1.203.

Tabel 2.
Hasil uji determinasi R²

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.956 ^a	.914	.912	2.015
a. Predictors: (Constant), X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Pengolahan data spss, 2020

Hasil pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka diketahui koefisien determinasi (R²) yaitu R square yang diperoleh sebesar 0,914. Hasil ini berarti 91,4% kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel *total quality management* dan sistem penghargaan, dengan kata lain bahwa variabel independent memberi pengaruh bersama sekitar 91,4% terhadap variabel dependent. Sedangkan sisanya adalah (100% - 91,4% = 8,6%) kinerja manajerial dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini atau sebab-sebab yang lain diluar model.

Penelitian ini dilakukan terhadap 96 orang karyawan PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu yang menjadi sampel penelitian. Dari hasil kuesioner yang dibagikan terhadap sampel, maka diperoleh jawaban

deskripsi mengenai pengaruh *total quality management* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial T. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu.

Untuk variabel *total quality management*, berdasarkan hasil kuesioner diperoleh hasil yang menunjukkan *total quality management* berada pada kategori baik. Adapun pernyataan yang memperoleh skor jawaban tertinggi dari responden adalah pernyataan yang menyatakan bahwa pimpinan PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu selalu mengajak karyawannya untuk menyelesaikan dan mencari jalan terbaik dalam mengatasi perbedaan/kesulitan. Karyawan merasa dihargai dan diakui keberadaannya oleh perusahaan dengan melibatkan karyawan untuk berdiskusi menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi di perusahaan. Pernyataan nomor 10 yaitu pimpinan PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu selalu melibatkan dan memberdayakan karyawan karena karyawan merupakan SDM yang sangat berharga bagi perusahaan. Alasannya dikarenakan karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan dengan bersikap adil untuk bisa lebih maju dengan memberikan pemberdayaan kepada karyawan berupa pelatihan ataupun diklat, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja secara produktif dan memberikan yang terbaik bagi perusahaan demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan oleh PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu.

Berdasarkan hasil pengujian deskriptif untuk variabel sistem penghargaan sebesar 71,8% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Dengan demikian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel sistem penghargaan adalah baik. Adapun pernyataan yang memperoleh skor jawaban tertinggi dari responden adalah pernyataan yang menyatakan bahwa pimpinan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan dengan tingkat pencapaian responden 74,17 yang termasuk kategori baik. Artinya karyawan merasa pimpinan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, sehingga sebelum melaksanakan pekerjaannya selalu memberikan petunjuk kepada karyawan agar bisa bekerja sesuai prosedur.

Berdasarkan hasil pengujian deskriptif untuk variabel kinerja manajerial kerja sebesar 70,2% dengan klasifikasi Tingkat Capaian Responden pada kriteria baik. Dengan demikian menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel kinerja manajerial kerja adalah baik. Adapun pernyataan yang memperoleh skor jawaban tertinggi dari responden adalah

pernyataan yang menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan dalam mencapai target kerja adalah hasil kekompakan bersama karyawan dengan tingkat pencapaian responden 75,2 yang termasuk kategori baik. Alasannya karena karyawan PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu sudah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yaitu mendukung tercapainya tujuan perusahaan, sehingga karyawan dalam bekerja dilakukan dengan sungguh-sungguh dan kompak artinya karyawan selalu memprioritaskan pekerjaan diatas kepentingan lainnya.

Pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu

Berdasarkan Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa t_{hitung} *total quality management* sebesar $1,388 < t_{tabel}$ 1,98552 maka dapat ditentukan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian disimpulkan tidak terdapat pengaruh antara *total quality management* terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Muzdalifah (2018) dan Pamungkas (2017), yang menyatakan bahwa secara parsial *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Nastitie (2013), yang menyatakan bahwa secara parsial *total quality management* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu

Berdasarkan Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa t_{hitung} sistem penghargaan sebesar $11,084 > t_{tabel}$ 1,98552 maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Disimpulkan terdapat pengaruh antara sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Muzdalifah (2018) dan Nastitie (2013), yang menyatakan bahwa secara parsial sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh *total quality management* dan sitem penghargaan terhadap kinerja manajerial T. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel *total quality management* dan sistem penghargaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja manajerial PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Muzdalifah (2018) dan

Nastitie (2013), yang menyatakan bahwa secara simultan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja.

manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini yaitu :

1. *Total quality management* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *total quality management*, maka semakin rendah kinerja manajerial.
2. Sistem penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial PT SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi istem penghargaan yang diberikam maka semakin tinggi pula kinerja manajerial.
3. *Total quality management* dan sistem penghargaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil peneli..... yang telah dilaksanakan yaitu:

1. Berdasarkan hasil penelitian *total quality management* berada pada kategori baik, sistem penghargaan berada pada kategori baik dan kinerja manajerial berada pada kategori baik. Untuk itu diharapkan para karyawan memotivasi diri untuk berkembang dan menjadi lebih baik untuk meningkatkan kinerjanya serta bersikap secara profesional sebagai karyawan.
2. Manajemen PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu harus mempertahankan pemberian sistem

- penghargaan yang telah efektif kepada karyawan agar dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan dari PT. SAI Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu secara menyeluruh.
3. Bagi penelitian selanjutnya, yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial seperti pengalaman kerja dan faktor lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini sehingga dapat bermanfaat juga bagi perusahaan lainnya.
- Juran Joseph M (2009). *Quality Management :terjemahan*.Jakarta :Gramedia.
- Luthans, Fred. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Jakarta: BumiAksara.
- Mahmudi. 2009. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mintje (2013). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Manulang, Marihot. (2010). *Manajemen Personalia*. : Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Muzdalifah, Nia (2018). *Analisis Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial* (Studi kasus pada Pabrik Gula Pesantren Baru Kediri). Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol,2. No.1. Hal 1-10.
- Nastitie, Mintje (2013). *Pengaruh Tqm, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado*. Jurnal EMBA. Vol,1. No,3. Hal 52-62.
- Nawawi, Hadari. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia UntukBisnis Yang Kompetitif*:. Yogyakarta:GadjahMada University Press.
- Ni Putu Linda Rosalina Indah Swari. (2017). *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management (Tqm), Sistem Pengukuran Kinerja Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Managerial*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur peneitian suatu Pendekatan Praktik*.Jakarta: Rineka Cipta.
- Gaspersz, Vincent (2009). *Total Quality Management*. Jakarta:Gramedia pustaka.
- Handoko, T. Hani. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2)*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

- Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 21, No. 1.*
- Nugroho, Bambang. (2016). *Sistem Penghargaan dan Punishment*. Bulletin cipta karya departemen pekerjaan umum e ... no.6IV/juni.
- Pamungkas. (2017). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya)*. Jurnal Manajemen Bisnis. Vol,5. No,2. Hal 23-33.
- Robbins. P Stephen. (2012). *Prinsip-Prinsip Prilaku Organisasi*. Edisi Kelima.Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti (2013). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung:Mandar maju.
- Siagian, P.Sondang. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Hendri (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi 3)*. Yogyakarta:STIE YKPN.
- Sugiyono. (2012). *Metode Peneitian Kuantitatif dan kwaitatif R dan D*. Bandung: ALFABETA.
- Sutrisno, Edi (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana prenatal Media grop.
- Tanjung (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tjiptono, Fandy (2009). *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Bandung:Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy dan Diana (2010). *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Bandung:Alfabeta.
- Tohardi, Akhmad. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta:Rajawali pers.
- Winardi. 2009. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.