

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM), SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT SEMEN PADANG)

*The Effect Of Total Quality Management (TQM), Performance Measurement System, And Reward System On Managerial Performance
(Case Study At Semen Padang Hospital)*

Afni Fitriani Nurdin; Delvianti; Yuli Ardiany

Fakultas Ekonomi Universitas Ekasakti Padang

E-mail : Afnifitriani71@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *total quality management* (tqm), sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada Rumah Sakit Semen Padang). Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 62 orang. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini adalah metode *Purposive Sampling*. Metode analisis penelitian ini menggunakan analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara parsial. Dan sistem pengukuran kinerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara parsial. Sedangkan sistem penghargaan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara parsial. Sementara itu *total quality management* (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara simultan.

Kata Kunci : *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of total quality management (TQM), performance measurement systems, and reward systems on managerial performance (a case study at the Semen Padang Hospital). The number of samples in this study were 62 people. The method of determining sampel in this study is the purposive sampling method. The research analysis method uses multiple liner analysis. The results of this study indicate that total quality management has a significant effect on managerial performance at the Semen Padang Hospital partially. And the performance measurement system also has a significant effect on managerial performance at Semen Padang Hospital partially. While the reward system also has a significant effect on managerial performance at the Semen Padang Hospital partially. Meanwhile, total quality management (TQM), performance measurement system, and reward systems have a significant effect on managerial performance at the Semen Padang Hospital simultaneously.

Keywords : *Total Quality Management* (TQM), Performance Measurement System, And Reward System For Managerial Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang pesat menjadikan aktivitas sosial di kalangan masyarakat umumnya ikut berubah. Beberapa perusahaan telah menjalankan *Total Quality Management* dan sistem akuntansi manajemen yang terdiri dari sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial namun ada pula yang belum mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang tidak hanya untuk mengembangkan strategi perusahaan, perusahaan dapat merancang sistem serta proses yang dapat memberikan energi kepada seluruh personel baik karyawan dan para manajer. *Total Quality Management* merupakan suatu mekanisme yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk secara terus menerus (Rovila, 2014). Sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu dari sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi perencanaan masa depan perusahaan. Sistem penghargaan merupakan suatu sistem yang digunakan perusahaan untuk memberikan apresiasi atas hasil kinerja yang telah diberikan para personel kepada perusahaan.

Rumah sakit swasta merupakan sebuah badan usaha yang bergerak di bidang kesehatan yang punya orientasi keuntungan. Jika tidak ada keuntungan maka rumah sakit tersebut akan tutup atau jalan di tempat. Semen Padang Hospital merupakan rumah sakit swasta di Kota Padang yang berstandar Internasional. Dilihat dari sumber daya manusia dan fasilitas, rumah sakit ini memiliki keunggulan serta sarana dan prasarana penunjang medis yang cukup canggih. Rumah sakit dengan konsep mall merupakan ciri khas dari Semen Padang Hospital. Semen Padang Hospital merupakan rumah sakit yang besar yang tentunya, menerapkan sistem pengukuran kinerja yang sangat baik terhadap kinerja yang dilakukan oleh rumah sakit.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Riana Angelina (2012) tentang *Total Quality Management*, sistem reward, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Pekanbaru. Sampel penelitian Riana adalah Rumah sakit di Pekanbaru. Sampel penelitian Riana ini adalah rumah sakit di Pekanbaru dan hasil penelitian Riana menunjukkan, bahwa TQM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sistem reward berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini juga merupakan replikasi dari penelitian Eka Ayu Kusuma (2016) tentang Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. X di Surabaya. Sampel penelitian Ayu para personel pada PT. X di Surabaya. Dan hasil penelitian ini menunjukkan hanya ada satu variabel yaitu sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. sedangkan dua variabel yang terdiri dari sistem penghargaan dan *Total Quality Management* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. X di Surabaya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel independen yang digunakan dan pada objek penelitian. Penelitian sebelumnya menggunakan variabel independen yang berbeda dengan yang digunakan oleh peneliti. Sampel penelitian yang digunakan juga berbeda dengan penelitian

sebelumnya, yaitu sampel penelitian ini dilakukan di wilayah Kota Padang yaitu di rumah Sakit Semen Padang. Sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada Rumah Sakit di kota Pekanbaru dan PT X di Surabaya.

Berdasarkan Uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*, *SISTEM PENGUKURAN KINERJA* DAN *SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL* PADA RUMAH SAKIT SEMEN PADANG”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka penulis dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh secara Parsial terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang ?
2. Apakah Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh secara Parsial terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang?
3. Apakah Sistem Penghargaan (*Reward*) berpengaruh secara Parsial terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang?
4. Apakah *Total Quality Management (TQM)*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Hospital?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah sakit Semen Padang secara Parsial.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara Parsial
3. Untuk mengetahui Pengaruh Sistem Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara Parsial.
4. Untuk mengetahui Pengaruh *Total Quality Management (TQM)*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara Simultan.

TINJAUAN PUSTAKA

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu mekanisme yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk secara terus menerus menurut Rovila, (2014). *Total Quality Management (TQM)* merupakan paradigma untuk menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui beberapa kriteria yang ada dalam *Total Quality Management* yaitu fokus pada pelanggan, yang keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi Tjiptono, (2002).

Manfaat *Total Quality Management* (TQM)

Menurut M.N. Nasution (2015:43) manfaat *Total Quality Management* (TQM) yaitu:

1. Total Quality Management mengembangkan konsep kualitas dengan pendekatan totalitas. Kualitas bila dipandang dari sudut pandang konsumen diartikan sebagai kesuaian.
2. Adanya perubahan dan perbaikan secara terus menerus dengan menerapkan *Total Quality Management* perusahaan dituntut untuk selalu belajar dan berubah memperbaiki artinya meningkatkan kemampuan.
3. Adanya upaya pencegahan artinya sejak dari perancang produk, proses hingga menjadi produk akhir menghasilkan produk yang baik tanpa ada produk yang cacat (*Zero defect*) sehingga perusahaan mampu mengurangi biaya (*Cost reduction*). Menghindari pemborosan dan menghasilkan produk secara efektif dan efisien dan pada akhirnya dapat meningkatkan profit bagi perusahaan.

Prinsip *Total Quality Management* (TQM)

Menurut Hansler dan Brunell dalam Nasution (2015:24) ada empat prinsip utama dalam TQM. Ke empat prinsip tersebut adalah:

1. Kepuasan Pelanggan
Kebutuhan pelanggan internal dan pelanggan eksternal harus selalu dipenuhi, baik dari segi produk, pelayanan, harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan, namun yang sering terjadi ialah ada kesenjangan diantara keduanya, sehingga pelanggan sulit untuk merasa puas. Suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dengan demikian produk harus diproduksi dan pelayanan harus diberikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
2. Respek terhadap Semua Orang
Respek orang dalam perusahaan harus dipandang sebagai sumber daya yang paling bernilai karena memiliki talenta yang tersendiri yang unik, karena itu harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.
3. Manajemen Berdasarkan Fakta
Pengambilan setiap keputusan dalam perusahaan harus berdasarkan fakta yang terjadi dilapangan, yang telah dipastikan kebenarannya, bukan hanya berdasarkan perasaan dan pengalaman semata. Perubahan selalu terjadi terus-menerus, maka perubahanpun harus terus mengikuti perkembangan jaman. Dengan melihat pada fakta yang telah dikumpulkan dan diolah menjadi data, maka dapat diketahui kondisi perusahaan yang akurat, sehingga manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan dengan tepat.
5. Perbaikan Sistem Berkesinambungan
Setiap perusahaan melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mencapai kesuksesan. Dalam perbaikan berkesinambungan, produk dikatakan gagal apabila menyimpang dari harapan pelanggan. Hal yang paling penting dalam perbaikan berkesinambungan adalah komunikasi, agar masing-masing bagian mengetahui *job desk - nya* dan saling melaporkan kemajuan maupun kemunduran yang terjadi, serta tetap memantau perubahan. Dengan

dilaksanakannya perbaikan berkesinambungan, maka akan berdampak terhadap peningkatan kualitas produk dan juga pelayanan perusahaan.

Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Spencer dalam Moeheriono (2014:5) Pengukuran Kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*Goal sand objectves*). Pengukuran Kinerja (*performance measuremen*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan, pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya, dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kinerja lebih lanjut. Setyani (2015:12) berpendapat, sistem pengukuran kinerja memiliki peran lain selain dalam pengendalian dan memberikan umpan balik pada proses perencanaan dan pengambilan keputusan, yaitu:

1. Memberikan kemudahan para manajer mengawasi jalannya bisnis mereka dan mengetahui aspek-aspek yang mungkin membutuhkan bantuan.
2. Peranan kedua sistem pengukuran kinerja adalah suatu alat komunikasi
3. Peranan ketiga adalah bahwa sistem pengukuran kinerja sebagai dasar sistem penghargaan perusahaan.

Sistem penghargaan (*Reward*)

Menurut Robbins (dalam Wibowo, 2014:322) Sistem penghargaan merupakan salah satu sistem pengendalian manajemen suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Sistem penghargaan (*reward*) pada dasarnya dapat saling menggantikan istilah kompensasi. Menurut Pitts (dalam Edirisooriya 2014:313) terminologi-terminologi dalam kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji
Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan terlepas dari lamanya jam kerja yang digunakan bagi karyawan-karyawan manajemen, staf profesional dan klerikal.
2. Insentif
Insentif adalah tambahan-tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Tujuan utama program insentif adalah mendorong peningkatan produktivitas karyawan dan efisiensi biaya. Sistem *reward* berfungsi sebagai pemotivasi dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi. *Reward* dapat menarik perhatian personel dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan dengan yang lain.

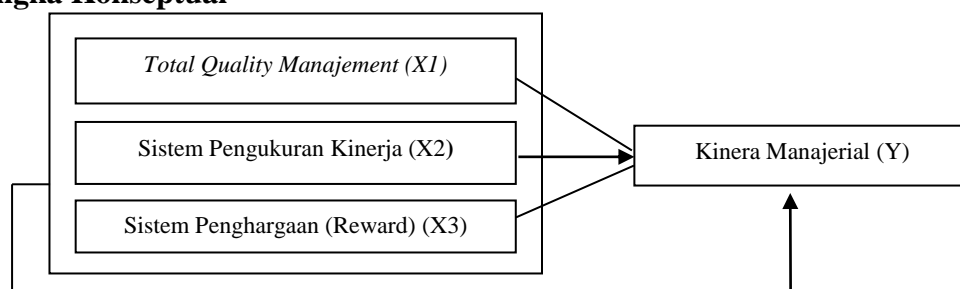
Kinerja Manajerial

Menurut, Aswaja Abdulah (2014:17) kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negoisasi, dan lain-lain. Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan.

Menurut, Mahoney Aswaja dalam Abdulah (2014:17), menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

1. Perencanaan, dalam hal ini berarti kemampuan untuk menentukan suatu tujuan, kebijakan dan tindakan/ pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemrograman.
2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.
5. Pengawasan (*supervision*), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
6. Pengaturan staf (*staffing*), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagian anda, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
7. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar-menawar secara kelompok.
8. Perwakilan (*representative*), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data. Kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model – model matematis, teori-teori atau hipotesis. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif. Data hasil penelitian ini berupa fakta-fakta yang ditemukan pada saat di lapangan oleh peneliti.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data Primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri selama penelitian berjalan Agussalim, (2010:52). Pada penelitian ini, sumber data dikumpulkan dari kuisioner.

Populasi

Menurut Sugiyono (2016:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian. Populasi dapat memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah Semen Padang Hospital.

Sampel

Menurut Sujarweni (2015:81), sampel adalah sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Bila populasi besar, peneliti tidak mungkin mengambil semua untuk penelitian, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Maka peneliti harus mengambil sampel yang benar-benar representatif (dapat mewakili). Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2016:82), *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *non probability sampling* yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016:85), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sampel pada penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam Kinerja majerial yaitu pada bagian SDM, bagian keuangan, bagian SPI dan bagian Umum.

Uji Instrumen Penelitian.

Uji validitas

Menurut Sugiyono (2015:203) instrumen yang valid berarti alatukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, dengan kata lain

instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Valid berasal dari kata validity yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu skala atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut menjadi fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut.

Uji Realibilitas

Menurut Sugiyono (2015:203) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Berdasarkan definisi tersebut, maka realibilitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian dan kekonsistenan. Setelah melakukan pengujian validitas butir pertanyaan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji realibilitas untuk menguji kehandalan atau kepercayaan alat pengungkapan data. Uji realibilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Agussalim Manguluang, (2016:110), uji normalitas digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal.

Uji Multikolineritas

Uji Multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang cukup kuat antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya yang tidak terjadi korelasi yang cukup kuat antara variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau yang terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Deskriptif

Menurut Arikunto (2016:65), Analisis ini tidak bermaksud untuk menghubungkan-hubungkan satu variabel dengan variabel lainnyadan tidak membandingkan satu variabel dengan variabel lainnya. Untuk mencari tingkat pencapaian jawaban responden digunakan rumus berikut :

$$TCR = \frac{\text{rata-rata skor} \times 100}{5}$$

Dimana : TCR = Tingkat pencapaian jawaban Responden

Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2014:277), analisis linear berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih

variabel independen sebagai faktor prediator dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana besarnya pengaruh secara simultan (bersama-sama) dua variabel bebas dengan variabel terikat.

Metode Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji T)

Menurut Imam Ghozali (2013:98) uji parsial digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji parsial adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Simultan (Uji F),

Uji simultan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model penelitian mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (x) secara serentak terhadap variabel dependen (y). Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

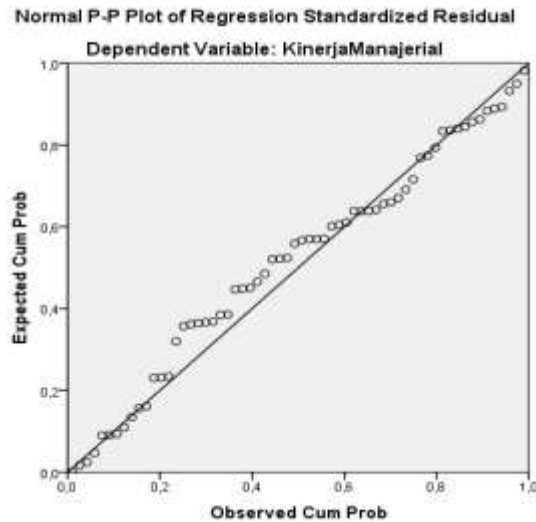
Hasil pengolahan data pengujian validitas penulis menyebarkan kuesioner kepada 73 responden dengan 12 pernyataan pada variabel *Total Quality Management* (X1), 9 pernyataan pada variabel *sistem pengukuran kinerja* (X2), 15 pernyataan pada variabel *sistem penghargaan* (X3) dan 15 pernyataan pada variabel *kinerja manajerial* (Y). Tetapi kuesioner yang dikembalikan hanya sebanyak 62 kuesioner atau hanya sebanyak 62 responden yang mengisi kuesioner tersebut. Sisanya sebanyak 11 responden atau 11 kuesioner lagi yang tidak dikembalikan oleh responden yang bersangkutan. Selanjutnya keputusan pada setiap butir atau item pernyataan dapat dianggap valid dengan cara apabila perbandingan nilai koefisien korelasi lebih besar dari r-tabel.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan reliable. Semua variabel reliable disebabkan karena nilai alpha besar dari 0,250 (untuk $n=62$ $r_{tabel}=0,250$).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas



Dari analisis grafik penyebaran data disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, ini menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

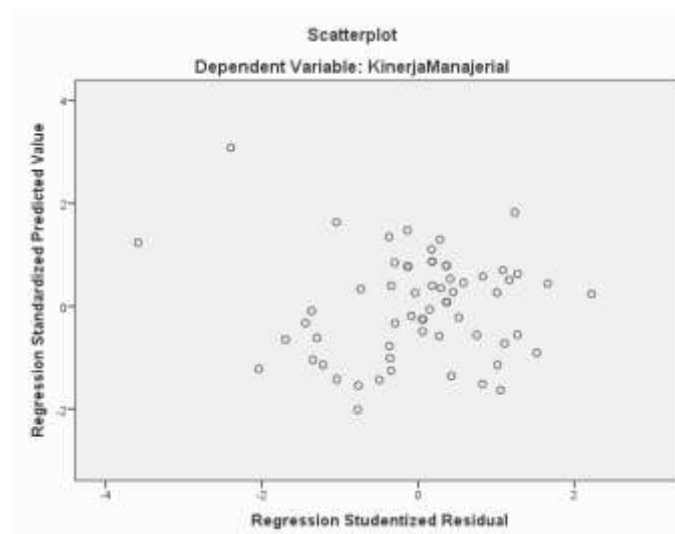
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a		
Coefficients ^a		
Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
TotalQualityManajemen	,430	2,326
SistemPengukuranKinerja	,294	3,399
SistemPenghargaan	,312	3,200

a. Dependent Variable: KinerjaManajerial

Dari table diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah lolos dari uji Multikolinearitas dikarenakan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Uji Heteroskedastisitas



Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa penyebaran data berada diatas dan dibawah angka 0 dari sumbu Y dan tidak membentuk suatupola yang jelas yang memberikan arti bahwa tidak terjadi kasus heteroskdastisitas

Analisis Deskriptif

1. Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel *Total Quality Manajerial* terdiri dari 12 pernyataan dimana nilai rata-rata 3,93 dengan Tingkat Capain Responden (TCR) sebesar 78,52% . hal ini menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Manajerial* di Rumah Sakit Semen Padang dalam kategori baik.
2. Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa skor rata-rata Sistem Pengukuran Kinerja terdiri dari 9 pernyataan dimana nilai rata-rata 3,99 dengan Tingkat Capain Responden (TCR) sebesar 79,9%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Sistem Pengukura Kinerja di Rumah Sakit Semen Padang di kategorikan baik.
3. Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa skor rata-rata Sistem Penghargaan terdiri dari 9 pernyataan dimana nilai rata-rata 3,96 dengan Tingkat Capain Responden (TCR) sebesar 79,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Sistem Penghargaan di Rumah Sakit Semen Padang di kategorikan baik.
4. Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa skor rata-rata Kinerja Manajerial terdiri dari 15 pernyataan dimana nilai rata-rata 3,93 dengan Tingkat Capain Responden (TCR) sebesar 78,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kinerja Manajerial di Rumah Sakit Semen Padang di kategorikan baik.

Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.218	3.150		2.927	.005
	Total Quality Manajemen	.262	.093	.229	2.830	.006
	Sistem Pengukuran Kinerja	.506	.120	.413	4.218	.000
	Sistem Penghargaan	.324	.087	.353	3.723	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Hasil analisis Regresi liner berganda daapt dibuat persamaan regresi liner berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = 9.218 + 0.262 X_1 + 0.506 X_2 + 0.324 X_3$$

- a. Konstanta (a) yakni 9.218, berarti jika variabel total quality manajemen, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan dianggap tetap/konstan, maka nilai variabel kinerja manajerial sebesar 9.218.
- b. Koefisien total quality manajemen (X₁) yakni 0.262, hal ini menunjukkan apabila total quality manajemen meningkat sebesar satu-satuan maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0.262 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

- c. Koefisien sistem pengukuran kinerja (X2) yakni 0.506, hal ini menunjukkan apabila sistem pengukuran kinerja meningkat sebesar satu-satuan maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0.506 dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- d. Koefisien sistem penghargaan (X3) yakni 0.324, hal ini menunjukkan apabila sistem penghargaan meningkat sebesar satu-satuan maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0.324 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Pengujian hipotesis

Uji T (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,218	3,150		2,927	,005
TotalQualityManajemen	,262	,093	,229	2,830	,006
SistemPengukuranKinerja	,506	,120	,413	4,218	,000
SistemPenghargaan	,324	,087	,353	3,723	,000

a. Deventent Variabel : Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan oleh tabel diatas dapat diperoleh keputusan-keputusan sebagai berikut:

1. Nilai t hitung 2,927 dan nilai (sig = 0,005 < 0,05). Dengan df = 62-3-1 =58 diperoleh t tabel sebesar 1.671, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa thitung > t tabel atau 2,927 > 1,671, maka variable Total Quality Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial.
2. Keputusan
 - a) Untuk Variabel Total Quality Manajemen (X1) diperoleh nilai t-hitung 2.830 lebih besar dari t-tabel 1.671 (2.830 > 1.671) dengan tingkat signifikansi 0,006. Dengan menggunakan batas 0,05 nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5% yang berarti Ha diterima dan Ho ditolak. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian ini adanya pengaruh positif yang signifikan dari Total Quality Manajemen (X1) terhadap Kinerja Manajerial (Y).
 - b) Untuk Variabel Sistem Pengukuran Kinerja (X2) diperoleh nilai t-hitung 4.218 lebih besar dari t-tabel 1.671 (4.218 > 1.671) dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas 0,05 nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5% yang berarti Ha diterima dan Ho ditolak. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian ini adanya pengaruh positif yang signifikan dari Sistem Pengukuran Kinerja (X2) terhadap Kinerja Manajerial (Y).
 - c. Untuk Variabel Sistem Penghargaan (Y) diperoleh nilai t-hitung 3.723 lebih besar dari t-tabel 1.671 (3.723 > 1.671) dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas 0,05 nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5% yang berarti Ha diterima dan Ho ditolak. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian ini adanya pengaruh positif yang signifikan dari Sistem Penghargaan (X3) terhadap Kinerja Manajerial (Y).

Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1100,977	3	366,992	99,022	,000 ^b
Residual	214,959	58	3,706		
Total	1315,935	61			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Sistem Penghargaan, Total Quality Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja

Berdasarkan uji F diatas di ketahui nilai f-hitung sebesar 99.022 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini berarti secara bersama-sama variabel Total Quality Management, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial.

Uji Determinasi R²

Berdasarkan uji Adjusted R Square ditemukan nilai koefisien determinasi kinerja di semen padang Hospital ditunjukkan dengan nilai Adjusted *R square* sebesar 0.828 atau 82.8%, hal ini berarti besarnya kontribusi total quality manajemen, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan, sedangkan sisanya 17.2% . Hal ini berarti besarnya kontribusi Pengaruh *Total Quality Management* sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial sebesar 82.8% nilai tersebut cukup baik. Penelitian yang dilakukan Eka Ayu (2016) mengenai Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja memberikan hasil nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,227 atau 22,7% sedangkan sisanya 77,3% di mana banyak factor-faktor lain yang berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini meneliti tentang Pengaruh *Total Quality Manajerial*, Sistem pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Semen Padang). setelah dilakukan penelitian terhadap 62 orang pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Semen Padang diperoleh hasil sebagai berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,915 ^a	,837	,828	1,925	1,744

a. Predictors: (Constant), Sistem Penghargaan, Total Quality Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

1. Variabel Total Quality Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang. Dimana nilai t-hitung sebesar 2.830 dan ($\text{sig} = 0,005 < 0,05$) dengan $\text{df} = 62 - 3 = 58$ diperoleh ttabel sebesar 1,671 dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 2,830 > 1,670$

2. Variabel Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang. Dimana nilai t-hitung sebesar 4,218 dan ($\text{sig} = 0,000 < 0,05$) dengan $\text{df} = 62 - 3 = 58$ diperoleh ttabel sebesar 1,670 dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 4,218 > 1,670$
3. Variabel Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang. Dimana nilai t-hitung sebesar 3,723 dan ($\text{sig} = 0,000 < 0,05$) dengan $\text{df} = 62 - 3 = 58$ diperoleh ttabel sebesar 1,671 dari hasil di atas dapat dilihat bahwa $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 3,723 > 1,670$
4. Variabel Total Quality Manajemen, Sistem Pengukuran kinerja dan Sistem Penghargaa terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang. Berdasarkan uji F diketahui bahwa nilai hitung hitung 99,022 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000(p < 0,05)$.

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini menemukan bahwa Terdapat pengaruh yang positif terhadap kepuasan kinerja Manjerial di Semen Padang Hospital. Oleh karena itu diharapkan manajemen Semen Padang Hospital dapat mempertahankan dan meningkatkan, kepuasan pasien terhadap pelayanan yang telah ada di Semen Padang Hospital, baik itu dari kepemimpinan para manajer mengenai pelayanan, dari hal kebijakan perusahaan terkait interaksi pelayanan perawat terhadap pasien (*service encounter practices*), mengenai sistem dalam penyampaian pelayanan.
2. Bagi rumah sakit Semen Padang penelitian ini bisa menjadi masukan untuk dapat meningkatkan Kinerja Manajerialnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Tjiptono, Fandy. dan Diana, Anastasia, 2002, *Total Quality Management*, Yogyakarta: ANDI Yogyakarta
- Nasution, (2015). "Manajemen Mutu Terpadu", Edisi Kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Agussalim M, (2016). "Statistik Lanjutan". Universitas Ekasakti Padang
- Sugiyono, (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Dewi, I. R. (2008). Pengaruh Penerapan *Total Quality Managemen* (TQM), Sistem Pengukur Kinerja dan Sistem Penghargaan (reward) Terhadap Kinerja Manajerial. Padang: Universitas Negeri Padang. Tesis Tidak untuk Dipublikasikan Djamarah, S. B., & Zain
- Ghozali, imam. 2013. "Aplikasi Analisis *Multivariate* Dengan Program SPSS". Badan penerbitan Universitas Diponegoro.
- Ghozali, imam. 2009."Aplikasi Analisis *Multivariate* Dengan Program SPSS". Badan Penerbit Universitas DiPonegoro.
- Eko, Wahyu. (2011). Pengaruh TQM, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Kabupaten Boyolali. Universitas Negeri Semarang. *Jurnal Akuntansi*. 1(2): h : 11-19
- Narsa, I Made & Yuniawati, Rani, Dwi. (2003)." Pengaruh Interaksi Antara *Total Quality Manajement*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial", *Jurnal Akuntansi Keuangan*, Volume 5, No. 1, 18-34
- Putro, Suryati Eko, "Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderasi", *Jurnal Media Mahardhika* Vol 8 No 3 Mei, 2010.
- Idris, Fazli, "*Total Quality Management (TQM) and Sustainable Company Performances*", *International Journal Of Business and Society* 12, 2011.
- Rahman, Syaiful, H. Muhammad Nasir dan Hj. Rr Sri Handayani," Pengaruh Sistem pengukuran Kinerja terhadap Kejelasan peran, pemberdayaan psikologis dan kinerja manajerial", *jurnal SNA X* ,2007
- Angelina, Rian, "*Effect Of Total Quality Management, Reward Systems And Organization Commitment To Managerial Performance In Hospital In Pekanbaru*", *Jurnal FE Universitas Riau*, 2012.
- Dian, Riana. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial Pada Bank BNI Kota Malang. *UII. Jurnal Akuntansi*. Vol.1 No.1

- Febrianti. (2013). Pengaruh TQM dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Supermarket di Mataram. UII. Jurnal Akuntansi. Vol.3No.2
- Kumentas, Cynthia. (2013). “*Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja dan Reward terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia*”, Jurnal EMBA Vol. 1 No.3, Hal. 796-805
- Mintje, Nastiti, “*Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado*”, Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 52-62.
- Hermawan, Ahmad . (2014) *Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Semarang*. USU. Jurnal AkuntansiVo 1.1 No 2S
- Ayunita, P.R (2013).*Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Manajrial, Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada perusahaan Manufaktur di Semarang)* diterbitkan oleh Google Scholer.
- Hasanah, Hikmah (2013). “*Pengaruh Total Quality Management, Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Moderatting*”. Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Perturan Pemerintah

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa.