

**PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT,  
SISTEM PENGHARGAAN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
PADA BEBERAPA PERUSAHAAN MANUFAKTUR  
DI KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR**

**Sandy Kurniawan**

P.T. Bank Mandiri (Persero) Tbk  
Email : sandykurniawan88461@gmail.com

**Jeni Kamase**

Universitas Muslim Indonesia  
Email : jenikamase63@gmail.com

**Fadliah Nasaruddin**

Universitas Muslim Indonesia  
Email : fadliah.nas@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar. Penelitian ini menggunakan data kuesioner, studi kepustakaan dan wawancara dengan teknik analisis data uji kualitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda serta pengujian hipotesis. Hasil penelitian menemukan bahwa *Total Quality Management* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar. Sistem penghargaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar. Ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar.

**Kata Kunci** : *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan, Ketidakpastian Lingkungan dan Kinerja Manajerial

**EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT,  
REWARD SYSTEM AND ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY  
ON MANAGERIAL PERFORMANCE  
IN SEVERAL MANUFACTURING COMPANIES  
IN KAWASAN INDUSTRI MAKASSAR**

**Sandy Kurniawan**

P.T. Bank Mandiri (Persero) Tbk  
Email : sandykurniawan88461@gmail.com

**Jeni Kamase**

Universitas Muslim Indonesia  
Email : jenikamase63@gmail.com

**Fadliah Nasaruddin**

Universitas Muslim Indonesia  
Email : fadliah.nas@gmail.com

## **ABSTRACT**

This research was conducted with the aim to determine and analyze the effect of Total Quality Management, reward system and environmental uncertainty on managerial performance in several manufacturing companies located in Kawasan Industri Makassar. This study uses questionnaire data, literature study and interviews with quality test data analysis techniques, classical assumption tests, multiple linear regression analysis and hypothesis testing. The results of the study found that Total quality management had a positive and significant influence on managerial performance in a number of manufacturing companies located in Kawasan Industri Makassar. The reward system had a positive and significant influence on managerial performance in several manufacturing companies located in Kawasan Industri Makassar. Negative and significant influence on managerial performance in several manufacturing companies located in Kawasan Industri Makassar.

**Key Words :** Total Quality Management, Reward System, Environmental Uncertainty and Managerial Performance

## **PENDAHULUAN**

Dewasa ini persaingan dalam usaha manufaktur sudah sangat ketat, hal ini ditandai oleh setiap perusahaan manufaktur yang menawarkan kualitas produk yang berbeda dengan harga jual yang bersaing. Sehingga upaya dalam mengatasi persaingan yang ketat maka setiap perusahaan dituntut untuk lebih profesional dalam mengelola usaha yang dijalankan selama ini. Salah satu penentu yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan adalah sangat ditentukan oleh adanya kinerja manajerial. Wibowo (2016) yang mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atas prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja menunjukkan makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja dalam suatu perusahaan memiliki kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan, sehingga perlu dilakukan pengukuran kinerja. Blocher, et. al. (2012) yang mengatakan bahwa pengukuran kinerja adalah proses dimana manajer pada sebuah tingkatan mendapatkan informasi mengenai kinerja tugas-tugas yang diberikan dalam perusahaan serta menentukan apakah kinerja tersebut sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja manajerial merupakan salah satu cara untuk menentukan apakah tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya tercapai atau tidak. Kinerja manajerial yang maksimal dapat diperoleh dengan memanfaatkan sistem pengendalian manajemen untuk memotivasi seluruh personel perusahaan agar mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Masalah kinerja manajerial dalam perusahaan sangat berperan penting dalam peningkatan mutu produksi yang dihasilkan khususnya pada perusahaan manufaktur.

Kinerja manajerial dalam perusahaan yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar. Alasannya karena perusahaan yang dijadikan sampel penelitian memiliki kinerja manajerial yang masih rendah dan ada kecenderungan menurun, hal ini disebabkan karena kinerja manajerial mengalami penurunan, sehingga berpengaruh terhadap kualitas produksi yang dihasilkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti : kurangnya pemberian insentif bagi setiap manajer yang bekerja pada perusahaan, kurangnya pemberian tunjangan serta penghargaan bagi karyawan yang berprestasi di atas rata-rata.

Kemudian permasalahan lainnya adalah perusahaan kurang memperhatikan kondisi lingkungan eksternal, seperti : kebijakan pemerintah mengingat bahwa sekarang

ini terlalu banyak peraturan-peraturan atau kebijakan dalam proses bisnis perusahaan, kondisi ekonomi dan politik seperti : naiknya BBM, dan UMP, alasannya karena dengan kebijakan tersebut secara langsung akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan dalam menentukan harga jual atas produksi yang dihasilkan oleh perusahaan, serta disebabkan oleh karena pesaing, mengingat bahwa persaingan sekarang ini dengan perusahaan pesaing lainnya cukup ketat sehingga dapat mempengaruhi pemasaran hasil produksi perusahaan.

Oleh karena dari permasalahan yang terjadi maka perlunya diperhatikan kinerja manajerial. Kinerja manajerial dipengaruhi oleh beberapa faktor dimana dalam penelitian ini difokuskan pada *Total Quality Management (TQM)*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan dalam kaitannya dengan kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar.

*Total Quality Management (TQM)* menurut Gaspersz (2011), adalah merupakan suatu cara meningkatkan kinerja secara terus menerus pada level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Sehingga untuk dapat mencapai keberhasilan dalam suatu perusahaan manufaktur, maka diperlukan peranan manajer dan level manajerial dibawahnya dalam melakukan aktivitas guna pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana.

Selain *Total Quality Management* dan sistem penghargaan, maka ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Menurut Miliken (2007), bahwa ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi praktik akuntansi manajerial. Menurut Akhmad dan Jauhar (2013), ketidakpastian lingkungan adalah suatu keadaan dimana organisasi atau pimpinannya tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai keadaan lingkungannya, sehingga akan menyebabkan timbulnya kesulitan dalam memperkirakan perubahan-perubahan lingkungan yang akan terjadi. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial (Rahmiyati, 2014).

### **Goal Setting Theory**

*Grand theory Goal Setting* yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

*Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2012). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011).

Menurut Robbins (2012), menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

### **Dimensi Goal Setting Theory**

Latham dan Locke (2006) mengemukakan bahwa dengan menggunakan akronim bahasa Inggris *SMART Objective* berikut ini adalah aspek yang dapat mengukur dan menjelaskan mengenai tujuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

1. *Specific*  
Tujuan yang spesifik menunjukkan kepada karyawan apa yang harus dilakukannya disertai prosedur pencapaian, dan hasil yang diharapkan perusahaan.
2. *Measurable*  
Tujuan yang ditetapkan harus dapat diukur dalam pengertian kuantitatif dan kualitatif.
3. *Assignabel*  
*Assignabel* yang dimaksudkan disini adalah *goal setting* yang dibuat harus bisa dikerjakan oleh individual ataupun group.
4. *Realistic*  
Tujuan harus yang realistis dan menantang namun dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu.
5. *Time-Based*  
Hasil pencapaian tujuan harus tetap dan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

### **Total Quality Management**

*Total Quality Management* adalah suatu metode manajemen dalam menjalankan usaha yang lebih mengutamakan kualitas dengan cara memperbaiki terus-menerus produk, jasa, pelayanan dan lingkungan dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan. Hasanah (2013), mengemukakan bahwa ada sepuluh karakteristik pada *Total Quality Management*, yaitu : fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Tjiptono dan Diana (2013), Total Quality Management adalah merupakan pendekatan dalam meningkatkan produktivitas organisasi (kinerja kuantitatif), meningkatkan kualitas (menurunkan kesalahan dan tingkat kerusakan), meningkatkan efektifitas pada semua kegiatan, meningkatkan efisiensi (menurunkan sumber daya melalui peningkatan produktivitas), dan mengerjakan segala sesuatu yang benar dengan cara yang tepat.

### **Manfaat Total Quality Management**

Manfaat *Total Quality Management* adalah memperbaiki kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Ada beberapa keuntungan pengendalian mutu yang digambarkan Ishikawa (2012) dalam bukunya, antara lain :

1. Pengendalian mutu memungkinkan untuk membangun mutu di setiap langkah proses produksi demi menghasilkan produk yang 100 % bebas cacat.
2. Pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan.
3. Pengendalian mutu memungkinkan desain produk mengikuti keinginan pelanggan secara efisien sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan pelanggan.
4. Pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah. Perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan tidak lain bertujuan untuk meningkatkan penghasilan perusahaan dan tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan laba perusahaan agar perusahaan dapat terus berjalan dan tetap hidup dalam persaingan perdagangan yang semakin ketat saat sekarang ini.

## **Sistem Penghargaan**

Sistem penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Kompensasi dalam bentuk finansial dapat berupa gaji, upah, bonus, komisi, tunjangan, libur, atau cuti tetapi dibayar dan sebagainya. Sedangkan dalam bentuk non finansial dapat berupa tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggungjawab tugas, peluang, pengakuan, pencapaian tujuan serta lingkungan pekerjaan yang menarik. Simamora (2006), mengemukakan bahwa setiap organisasi yang memiliki beberapa tujuan dasar dalam merancang sistem kompensasi, yaitu : memikat karyawan-karyawan, menahan karyawan-karyawan yang kompeten dan motivasi dan kompensasi.

Mulyadi dan Setyawan (2001), berpendapat bahwa salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sistem ini dibutuhkan perusahaan jika perusahaan memasuki lingkungan bisnis yang menuntut dipekerjakannya *knowledge workers* yaitu tenaga kerja dan alat produksinya terpadu menjadi satu dalam diri tenaga kerja. Penghargaan atas kinerja personil dilandasi oleh informasi yang dihasilkan dari penilaian atas kinerja personil. Penghargaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu : penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Menurut Satrohadiwiry (2012) yang mengatakan bahwa penghargaan merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **Jenis-Jenis Penghargaan**

Sebagian besar organisasi menggunakan jenis penghargaan yang berbeda. Penghargaan paling umum adalah bayaran dasar (upah atau gaji), sistem insentif, tunjangan, hak istimewa dan hadiah. Penghargaan-penghargaan ini dikombinasikan untuk menciptakan paket kompensasi (*compensation package*) seorang individu (Moorhead dan Griffin, 2013).

### **1. Bayaran Dasar**

Untuk sebagian besar orang, penghargaan yang paling penting untuk bekerja adalah bayaran yang mereka terima. Jelas uang adalah penting karena barang-barang dapat dibeli dengan uang, tetapi uang juga dapat menyimbolkan nilai seorang karyawan.

### **2. Sistem Insentif**

Sistem insentif (*incentive system*) adalah rencana dimana karyawan dimungkinkan untuk memperoleh kompensasi tambahan sebagai imbalan untuk jenis-jenis kinerja tertentu.

### **3. Tunjangan (*benefits*) khusus yang disediakan oleh perusahaan.**

### **4. Hak Istimewa (*perquisites*) adalah hak yang dihadiahkan kepada anggota organisasi terpilih.**

### **5. Hadiah**

Pada banyak perusahaan, karyawan menerima hadiah untuk semua hal, dari senioritas hingga kehadiran sempurna, dari kerusakan nol (kerja berkualitas) hingga saran pengurangan biaya. Program hadiah dapat berbiaya tinggi dalam waktu yang dibutuhkan untuk menjalankannya dan dalam uang jika diberikan hadiah uang. Namun, sistem hadiah dapat meningkatkan kinerja dalam kondisi yang tepat.

## **Ketidakpastian Lingkungan**

Persepsi ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai persepsi karyawan tentang lingkungan yang dihadapi dan mempengaruhi di tempat karyawan bekerja. Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan.

Luthans (2012), mengemukakan bahwa ketidakpastian lingkungan adalah situasi seseorang yang terkendala untuk memprediksi situasi di sekitar sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu untuk menghadapi ketidakpastian tersebut.

Chenhall dan Morris (2008) menegaskan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan sebagai faktor kontinjensi yang paling penting, sebab ketidakpastian lingkungan yang dipersepsikan menjadikan proses perencanaan dan kontrol lebih sulit. Aktivitas perencanaan menghadapi permasalahan karena ketidakmampuan (top manajemen) memprediksi kejadian di masa akan datang. Aktivitas kontrol juga sangat dipengaruhi oleh ketidakpastian.

Terjadinya ketidakpastian lingkungan mengakibatkan sulitnya dalam memprediksi keadaan secara akurat, yang dimana apabila ketidakpastian lingkungannya tinggi maka tidak dapat memprediksi dan tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah dan sebaliknya apabila ketidakpastiannya rendah maka individu mampu memprediksi keadaan sehingga dapat membantu dalam perencanaan perusahaan secara akurat.

### **Tipe-Tipe Ketidakpastian Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan merupakan rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Seseorang berada dalam kondisi ketidakpastian bila ia merasa dirinya tidak memiliki informasi yang cukup untuk membuat prediksi secara akurat, atau bila ia merasa bahwa dirinya tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan. Mardiyah dan Gudono (2001) bahwa ketidakpastian lingkungan adalah kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasionalisasi perusahaan. Nazaruddin (2000) mengidentifikasi ketidakpastian lingkungan sebagai totalitas faktor sosial dan fisik yang diperhitungkan atau dipertimbangkan dalam sikap mengambil keputusan dari setiap individu-individu dalam perusahaan.

Menurut Anwar (2004), bahwa ketidakpastian lingkungan berasal dari lingkungan internal dan eksternal. Ketidakpastian ini lebih dominan berasal dari lingkungan eksternal seperti : kompetitor, supplier dan pelanggan. Sedangkan menurut Ladjamuddin (2005) mengidentifikasi tipe-tipe ketidakpastian lingkungan adalah : a). lingkungan luar perusahaan dapat mempengaruhi struktur perusahaan dalam membuat keputusan; b). memiliki informasi tentang aktivitas dan strategi perusahaan pesaing; c). pelanggan merupakan tujuan utama proses bisnis perusahaan; d). keyakinan atas kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan produksi; e). peraturan pemerintah dalam proses bisnis perusahaan.

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial adalah sebuah aktivitas yang dilakukan manajerial perusahaan. Aktivitas tersebut meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Keefektifan dari aktivitas tersebut sangatlah diharapkan oleh perusahaan-perusahaan saat ini. Integrasi yang sistematis dari kinerja manajerial perusahaan dari usaha, pengawasan evaluasi keuangan dan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan dapat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan di akhir.

Rudianto (2013) menyatakan bahwa definisi kinerja manajerial merupakan kemampuan para manajer untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam rangka memperoleh laba usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Intan (2013) mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah kemampuan anggota

organisasi dalam melaksanakan tugas untuk meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan kegiatan-kegiatan manajemen.

Lesmana (2011) menyatakan bahwa kinerja manajerial merupakan kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi.

### **Kriteria Kinerja Managerial**

Salah satu langkah di dalam tahap persiapan penilaian kinerja adalah menentukan kriteria penilaian yang dibuat untuk para manajer perusahaan. Terdapat tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara kuantitatif. Berikut kriteria kinerja menurut Rudianto (2013) yaitu :

1. Kriteria tunggal, yaitu ukuran penilaian kinerja yang hanya menggunakan satu patokan saja. Misalnya, jumlah penjualan bagi manajer pemasaran atau volume produksi bagi manajer produksi. Kelemahan dari metode ini adalah diabaikannya ukuran kinerja lainnya, seperti mutu produksi, biaya produksi, dan lain-lain.
2. Kriteria beragam, yaitu ukuran penilaian kinerja dengan menggunakan bermacam ukuran. Tujuan dari penggunaan kriteria beragam adalah supaya manajer divisi mengarahkan kinerjanya pada berbagai ukuran kinerja seperti, profitabilitas, pangsa pasar, pengembangan karyawan, dan sebagainya.
3. Kriteria gabungan, yaitu ukuran penilaian kinerja dengan menggunakan metode penilaian gabungan antara beberapa ukuran seperti profitabilitas dan pangsa pasar untuk manajemen pemasaran.

### **Ruang Lingkup dan Perilaku Kinerja Manajerial**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan, seberapa baik seorang manajer melakukan perannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang merupakan tugas utama.

Sikap terkait pekerjaan dapat memberikan tanggapan positif atau negatif karyawan mengenai aspek-aspek lingkungan tempat kerja mereka. Robbins (2015) menyatakan bahwa tipe-tipe sikap tersebut yaitu :

1. Kepuasan Kerja  
Merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya.
2. Keterlibatan Kerja  
Keterlibatan kerja mengukur derajat sejauh mana seseorang memihak secara psikologis pada pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya yang dipersepsikan penting untuk harga diri.
3. Komitmen Organisasi  
Sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian merupakan suatu cara untuk dapat memahami suatu objek penelitian dengan memandu peneliti dengan urutan-urutan bagaimana penelitian dilakukan yang meliputi teknik dan prosedur yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian empiris menggunakan pendekatan yang bersifat kuantitatif dan menggunakan rumus statistik

untuk membantu menganalisa data dan fakta yang diperoleh. Hartono (2011) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang analisisnya lebih fokus pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan menggunakan metode statistik SPSS versi 24.

### Metode Analisis Data

Setelah data dikumpulkan dan diolah, proses selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis atau jawaban sementara dengan menggunakan metode analisis sebagai berikut :

1. Analisis deskriptif yakni suatu analisis yang menguraikan atau menggambarkan mengenai penerapan *total quality management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan dalam kaitannya dengan kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar.

Analisis regresi linear berganda adalah suatu analisis untuk melihat pengaruh *total quality management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial menurut Sunyoto (2013) dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

2. Uji Asumsi Klasik
  - a. Uji Normalitas  
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Normalitas dapat diuji dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, yang dapat dilakukan dengan menggunakan SPSS.
  - b. Uji Multikolinieritas  
Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi atas variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.
  - c. Uji Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homokedastisitas, dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas (Gozali, 2013). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Secara Parsial (uji t)  
Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi-variabel terikat (Kuncoro, 2013). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut : Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  maka hipotesis ditolak.
2. Pengujian Secara Simultan (uji F)  
Uji kelayakan model yang menunjukkan apakah model regresi fit untuk diolah lebih lanjut. Uji kelayakan model pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2013). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).
3. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)  
Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Untuk melihat sejauh mana pengaruh *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan dalam kaitannya dengan kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar, untuk menganalisis data maka model regresi yang digunakan adalah model regresi berganda. Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi Software SPSS (Statistic Product and Service Solution) versi 24. Adapun model persamaan regresi berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dari hasil persamaan regresi berganda yang diolah dengan menggunakan program SPSS release 24, maka hasil selengkapnya dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 1.

Persamaan Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	17.764	4.880		3.640	.000
Total Quality Management	.394	.111	.333	3.549	.001
Sistem Penghargaan	.396	.131	.279	3.022	.003
Ketidakpastian Lingkungan	-.668	.204	-.311	-3.268	.002

Sumber : Hasil olahan data SPSS release 24

Dari tabel tersebut di atas, maka akan disajikan hasil persamaan regresi yang dapat diuraikan sebagai berikut :

$$Y = 17,764 + 0,394X_1 + 0,396X_2 - 0,668X_3$$

Dari persamaan regresi di atas, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 17,764 menyatakan bahwa jika variabel independen dianggap konstan, maka rata-rata kinerja manajerial sebesar 17.764.
2. Koefisien regresi variabel *total quality management* sebesar 0,394, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 *total quality management* akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,394.
3. Koefisien regresi variabel sistem penghargaan sebesar 0,396, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 sistem penghargaan akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,396.
4. Koefisien regresi variabel ketidakpastian lingkungan sebesar -0,668, menyatakan bahwa ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, dimana setiap penambahan 1 ketidakpastian lingkungan akan menurunkan kinerja manajerial sebesar -0,668.

**Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Koefisien korelasi digunakan untuk melihat hubungan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen, sedangkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada di antara 0 dan 1.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Besarnya nilai koefisien determinasi dapat dicari dengan mengkuadratkan nilai koefisien korelasinya. Berdasarkan tabel *Model Summary*, maka diperoleh nilai  $R = 0,602$ , hal ini berarti bahwa *total quality management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan mempunyai korelasi

atau hubungan yang kuat terhadap kinerja manajerial yakni sebesar 60,2 %. Kemudian nilai koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,338, yang berarti bahwa 33,8 % variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen, yaitu : *total quality management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan. Sementara itu sisanya sebesar 66,2 % dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel independen yang digunakan dalam model regresi ini.

## **PENGUJIAN HIPOTESIS**

### **Uji Serempak (uji F)**

Uji serempak (Uji F) digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat. Pengujian serempak dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas dengan nilai standar (0,05). Apabila nilai probabilitas  $< 0,05$ , berarti variabel bebasnya secara serempak memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat. Berdasarkan tabel hasil uji anova maka diperoleh nilai probabilitas atau  $p\ value = 0,000$ , karena nilai probabilitas yang lebih kecil dari nilai standar ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa *total quality management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh secara serempak terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar.

### **Uji Parsial (uji t)**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial mengenai pengaruh masing-masing variabel yakni *total quality management*, sistem penghargaan dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar, maka dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Hipotesis (1)

*Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar dengan uji statistik melalui uji t diperoleh taraf nyata 5 % di mana memiliki nilai probabilitas  $0,001 < 0,05$ . Kesimpulan hipotesis 1 diterima.

b. Hipotesis (2)

Sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar dengan uji statistik melalui uji t diperoleh nilai probabilitas  $0,003 < 0,05$ . Kesimpulan hipotesis 2 diterima.

c. Hipotesis (3)

Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar dengan uji statistik melalui uji t diperoleh nilai probabilitas  $0,002 < 0,05$ . Kesimpulan hipotesis 3 ditolak.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. *Total Quality Management* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar, dengan demikian hipotesis pertama terbukti kebenarannya.
2. Sistem penghargaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar, sehingga hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima.
3. Ketidakpastian lingkungan mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar, sehingga hipotesis ketiga tidak terbukti kebenarannya.

## Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja manajerial sebaiknya perusahaan memperhatikan pelaksanaan TQM, seperti fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta keterlibatan dan pemberdayaan setiap karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja.
2. Disarankan kepada *general manager* pada perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar untuk memperhatikan mengenai pemberian sistem penghargaan kepada karyawan, yakni melalui pemberian gaji, tunjangan-tunjangan, bonus dan promosi jabatan.
3. Disarankan kepada pihak manajer perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar untuk terus melakukan pemantauan atau monitoring terhadap kondisi pemasok yang tidak jelas, hal ini dimaksudkan agar dapat terhindar dari adanya ketidakpastian lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan.
4. Disarankan untuk peneliti selanjutnya agar dapat menambah variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, seperti sistem informasi akuntansi, saling ketergantungan dan karakteristik akuntansi manajemen, sehingga dapat diketahui pengaruhnya terhadap kinerja manajerial pada beberapa perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, Subkhi dan Moh. Jauhar. 2013. *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Anwar, Kasyful. 2004. *Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Ketidakpastian Lingkungan yang Dipersepsikan terhadap Hubungan Informasi Akuntansi dengan Kinerja Manajer*. Tesis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Blocher Stout Cokins. 2012. *Cost Management : A Strategic Emphasis, Manajemen Biaya Penekanan Strategis*, Edisi Kelima, Buku 2. Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Chenhall, R. H. dan Morris. 2008. *The Impact of Structure, Environment and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting System*. *The Accounting Review*. Vol 61, No. 1.
- Gaspersz, Vincent. 2011. *Total Quality Management (TQM) untuk Praktisi Bisnis dan Industri*, Cetakan Ketujuh, Edisi Revisi, Penerbit : Vinchristo Publication, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hartono, Jogiyanto. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Penerbit : BPFE. Yogyakarta.
- Hernawan. et al. 2014. *Pengaruh Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo*. *Jurnal*.
- Intan, Dewi Ratna. 2013. *Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan (Reward) terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Hotel di Padang dan Bukit Tinggi)*. *Jurnal Akuntansi*, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, Padang.
- Ishikawa, Kaoru. 2012. *Pengendalian Mutu Terpadu*, Penerbit : Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Edisi Keempat, Penerbit : Erlangga. Jakarta.
- Ladjamudin, B. A. 2005. *Analisis dan Desain Sistem Informasi*. Edisi Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Lesmana, Desy. 2011. *Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi Insentif terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta di Palembang*. Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS). Vol 1. No 3.
- Lunenburg, C. Fred. 2011. *Self-Efficacy in the Workplace : Implications for Motivation and Performance*. Sam Houston State University, International Journal Of Management, Business and Administration. Vol. 14. Number 1, 2011.
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mahoney, T. A, T. H. Jerdee dan S. J. Carroll. 1995. *Development of Managerial Performance : A Research Approach*. Cincinnati. Ohio : South Western Publishing Co.
- Mardiyah, Aida Ainul and Gudono. 2001. *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen*, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia 4 (Jan).
- Miliken, Frances J. 2007. *Three Types of Perceived Uncertainty About the Environment : State, Effect and Response Uncertainty*. The Academy of Management Review, 12, 1. Pg 133.
- Mulyadi dan Setyawan, Jhony. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Edisi Ke-2. Jakarta : Salemba Empat.
- Muslikan dan Sutojo. 2016. *Analisis Pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Intervening pada AI Ishlah Insan Mulia (YAIIM ) Wonosobo*. Jurnal.
- Nasution, M. N. 2011. *Manajemen Mutu Terpadu*. Penerbit : Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Pradnyaningtias. 2009. *Pengaruh TQM dan Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial pada P.T. Tolan Tiga Indonesia*. Jurnal.
- Rahmiyati. 2014. *Pengaruh TQM dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Perbankan di Kota Padang)*.
- Robbins, Stephen P dan Coulter. 2012. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Penerbit : P.T. Prenhalindo, Jakarta.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen : Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*, Editor Surya Ubha, Edisi Pertama, Penerbit : Grasindo, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Sunjoyo, dkk. 2013. *Aplikasi SPSS untuk Smart Riset (Program IMB SPSS 21.0)*. Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Penelitian Sumber Daya Manusia : Teori, Kuesioner, Alat Statistik dan Contoh Riset*. Penerbit : CAPS (Center of Academic Publishing Service), Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. 2013. *Total Quality Management*, Edisi Revisi, Penerbit : Andi, Yogyakarta.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, Cetakan Kesepuluh, Penerbit : Raja Grafindo Persada, Jakarta.