

**PENGARUH *TQM*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN PENGHARGAAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PT. POS INDONESIA**

Oleh:
Cynthia N. Kumentas

Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi Manado.
email: cynthiakumentas@ymail.com

ABSTRAK

TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Selain penerapan *TQM*, perusahaan juga perlu menerapkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pos Indonesia (persero). Sampel yang digunakan sebanyak 50 orang responden dari populasi sebanyak 156 pegawai. Hasil pengujian hipotesis pertama diperoleh nilai 0.273 yang menyatakan tidak signifikan, hasil pengujian hipotesis kedua diperoleh nilai 0.032 yang menyatakan signifikan. Hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh nilai 0.191 yang menyatakan tidak signifikan. Dari ketiga variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan hanya sistem pengukuran kinerja yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci : *TQM, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan.*

ABSTRACT

TQM is a management system that elevates the quality as a business strategy and customer satisfaction oriented by involving all members of the organization. In addition to the implementation of *TQM*, companies also need to implement a system of management accounting as a mechanism to motivate and influence employee behavior in ways that maximize the welfare of the organization and its employees. Management accounting system used in this research include system performance measurement and reward systems. The purpose of this study was to determine the effect of total quality management, performance measurement systems and reward systems on managerial performance at PT. Pos Indonesia (Persero). The sample used by 50 people population of 156 employees. The test results obtained by the first hypothesis stating the value 0273 is not significant, the results of testing the second hypothesis which states gained significant value 0032. The test results obtained by the value of the third hypothesis stating 0191 was not significant. Of the three variables total quality management, systems performance measurement and reward system is only a performance measurement system that affect managerial performance.

Keywords: *TQM, performance measurement system, system reward.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Berlakunya *Asean Free Trade Area* (AFTA), menyebabkan perusahaan di setiap negara khususnya di wilayah Asean dihadapkan pada situasi persaingan global. Persaingan global ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya (*cost conscious*) dan sadar nilai (*value conscious*) dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi. Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan seperti itu, perusahaan harus menciptakan *value* bagi konsumen dalam bentuk produk dan jasa serta pelayanan berkualitas, sehingga perusahaan juga memperoleh *value*. Perusahaan jasa menghadapi persaingan khusus karena adanya perbedaan kualitas antara pekerja yang satu dengan pekerja yang lainnya. Oleh karena itu perusahaan jasa perlu mengutamakan konsistensi melalui pengembangan suatu sistem yang dapat mendukung kinerja para pekerjanya.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Tjiptono 2001:4). Selain penerapan TQM, perusahaan juga perlu menerapkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan. Penghargaan (kompensasi) merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora 2001:540). Beberapa penelitian mengenai hubungan antara TQM dengan kinerja sudah dilakukan. Kurnianingsih (2000:247-248) meneliti tentang Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan Teknik TQM pada perusahaan jasa. Kurnianingsih berhasil membuktikan bahwa sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan memperkuat hubungan *moderating* terhadap hubungan antara TQM dengan kinerja manajerial.

Bidang kajian ini menjadi menarik, karena ada faktor-faktor kondisional yang kemungkinan dapat mengubah bentuk pengaruh antara variabel-variabel yang dijadikan model pada penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, pada penelitian ini dicoba melakukan pengujian untuk perusahaan jasa, dengan melakukan studi empiris di PT. Pos Indonesia (Persero).

Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui apakah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Manajemen

Hansen dan Mowen (2006:14), sistem informasi akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan memprosesnya untuk mencapai tujuan khusus manajemen. Hansen dan Mowen (2006:14) Sistem Akuntansi Manajemen mempunyai tiga tujuan yaitu untuk menyediakan jasa informasi yang digunakan dalam perhitungan jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen, untuk menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengevaluasian dan untuk menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan.

TQM

Nasution (2005:22) *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. *Total Quality Management* hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik. Nasution (2005:43), perusahaan yang menerapkan teknik TQM akan memperoleh beberapa manfaat utama yang pada akhirnya akan meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan yaitu rute pasar dan rute kedua.

Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi menilai kinerja karyawan untuk memperbaiki pengambilan keputusan dalam perusahaan (Handoko, 2007:135).

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

Sistem Penghargaan

Simamora (2006:442) menyatakan bahwa penghargaan dibagi 2 , yaitu penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*), berupa: perasaan kompetensi diri, perasaan pencapaian dalam dirinya, tanggung jawab dan otonomi pribadi, perasaan pengakuan informal, status, dan kepuasan kerja. Dan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*), berupa: gaji, tunjangan karyawan, sanjungan dan pengakuan, pengakuan formal, promosi jabatan, hubungan sosial, lingkungan kerja, pembayaran insentif.

Kinerja Manajerial

Mulyadi (2007:159) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi organisasi. Kinerja atau nilai aktivitas kerja dapat diartikan sebagai prestasi yang dapat dicapai perusahaan dalam satu periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan dari program berdasarkan kebijakan guna mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan melalui misi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategik perusahaan tersebut. Prestasi yang dimaksud adalah efektivitas operasional perusahaan, baik dari segi manajerial maupun ekonomis. Keberhasilan suatu perusahaan dilihat dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya perusahaan untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana strategic yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

Penelitian Terdahulu

Mawikere (2010) melakukan penelitian dengan judul pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. hasilnya sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. persamaan dengan peneliti saat ini adalah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial, perbedaanya peneliti terdahulu tidak menggunakan variabel *total quality management*.

METODE PENELITIAN

Jenis Data

Data kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka) yang dibedakan menjadi data interval dan data rasio. Sedangkan data kualitatif, dilain pihak, adalah data yang tidak dapat diukur dalam skala numerik. Namun, karena dalam statistik semua data harus dalam bentuk angka, maka data kualitatif umumnya dikuantitatifkan agar dapat diproses lebih lanjut (Kuncoro, 2009:145). Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif Variabel penelitian terdiri dari tiga variabel independen yaitu X1 (*Total Quality Management*), X2 (sistem pengukuran kinerja), X3 (sistem penghargaan) dan satu variabel Y (kinerja manajerial).

Sumber Data

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

Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data dan informasi yang sesuai dengan penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukan yaitu kuisisioner. Kuisisioner tersebut diberikan atau dibagikan kepada pihak yang berkepentingan yang secara langsung berhubungan dengan masalah yang diteliti dengan batas waktu yang ditetapkan oleh peneliti. Instrumen yang digunakan menggunakan bantuan program SPSS 18.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda yang dirumuskan : $Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$

Dimana: α = Konstanta

b = Koefesien regresi

e = error

X = variabel independen

Y = variabel dependen

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui pengiriman daftar pertanyaan (kuesioner). Total kuesioner yang dikirim sebanyak 50.

Uji Validitas

Tabel 4.1 Total Quality Management(X_1)

		x11	x12	x13	x14	x15	x1total
x11	Pearson Correlation	1	.468**	.169	.187	.373**	.680**
	Sig. (2-tailed)		.001	.242	.193	.008	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x12	Pearson Correlation	.468**	1	.383**	.284*	.197	.690**
	Sig. (2-tailed)	.001		.006	.046	.171	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x13	Pearson Correlation	.169	.383**	1	.303*	.327*	.649**
	Sig. (2-tailed)	.242	.006		.033	.020	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x14	Pearson Correlation	.187	.284*	.303*	1	.255	.638**
	Sig. (2-tailed)	.193	.046	.033		.073	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x15	Pearson Correlation	.373**	.197	.327*	.255	1	.640**
	Sig. (2-tailed)	.008	.171	.020	.073		.000
	N	50	50	50	50	50	50
x1total	Pearson Correlation	.680**	.690**	.649**	.638**	.640**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dengan menggunakan uji Pearson Correlation maka dapat dijelaskan bahwa variable *Total Quality Management* (X_1) adalah valid.

Tabel 4.2 Sistem Pengukuran Kinerja (X₂)

		x21	x22	x23	x24	x25	x2total
x21	Pearson Correlation	1	.423**	.407**	.318*	.199	.666**
	Sig. (2-tailed)		.002	.003	.025	.167	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x22	Pearson Correlation	.423**	1	.522**	.314*	.069	.715**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.026	.634	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x23	Pearson Correlation	.407**	.522**	1	.257	.319*	.763**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.072	.024	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x24	Pearson Correlation	.318*	.314*	.257	1	.029	.665**
	Sig. (2-tailed)	.025	.026	.072		.840	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x25	Pearson Correlation	.199	.069	.319*	.029	1	.439**
	Sig. (2-tailed)	.167	.634	.024	.840		.001
	N	50	50	50	50	50	50
x2total	Pearson Correlation	.666**	.715**	.763**	.665**	.439**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	50	50	50	50	50	50

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dengan menggunakan uji Pearson Correlation, maka dapat dijelaskan bahwa variable Sistem pengukuran kinerja (X₂) adalah valid.

Tabel 4.3 Sistem Penghargaan (X₃)

		x31	x32	x33	x34	x35	x3total
x31	Pearson Correlation	1	.468**	.495**	.464**	.209	.790**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.001	.145	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x32	Pearson Correlation	.468**	1	.287*	.527**	.283*	.756**
	Sig. (2-tailed)	.001		.043	.000	.047	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x33	Pearson Correlation	.495**	.287*	1	.227	.296*	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.043		.113	.037	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x34	Pearson Correlation	.464**	.527**	.227	1	.156	.707**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.113		.279	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x35	Pearson Correlation	.209	.283*	.296*	.156	1	.480**
	Sig. (2-tailed)	.145	.047	.037	.279		.000
	N	50	50	50	50	50	50
x3total	Pearson Correlation	.790**	.756**	.688**	.707**	.480**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dengan menggunakan uji Pearson Correlation, maka dapat dijelaskan bahwa variable Sistem penghargaan (X3) adalah valid

Tabel 4.4 Kinerja Manajerial (Y)

		y1	y2	y3	y4	y5	ytotal
y1	Pearson Correlation	1	.312*	.167	.271	.019	.591**
	Sig. (2-tailed)		.027	.248	.057	.895	.000
	N	50	50	50	50	50	50
y2	Pearson Correlation	.312*	1	.553**	.413**	.273	.766**
	Sig. (2-tailed)	.027		.000	.003	.055	.000
	N	50	50	50	50	50	50
y3	Pearson Correlation	.167	.553**	1	.429**	.142	.652**
	Sig. (2-tailed)	.248	.000		.002	.327	.000
	N	50	50	50	50	50	50
y4	Pearson Correlation	.271	.413**	.429**	1	.139	.665**
	Sig. (2-tailed)	.057	.003	.002		.337	.000
	N	50	50	50	50	50	50
y5	Pearson Correlation	.019	.273	.142	.139	1	.539**
	Sig. (2-tailed)	.895	.055	.327	.337		.000
	N	50	50	50	50	50	50
ytotal	Pearson Correlation	.591**	.766**	.652**	.665**	.539**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dengan menggunakan uji Pearson Correlation, maka dapat dijelaskan bahwa variable kinerja manajerial (Y) adalah valid.

Uji Realiabilitas

Tabel 4.5 Total Quality Management (X1)

Cronbach's Alpha	N of Items
.669	5

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Pengujian reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach Alpha diatas 0.6, maka dapat dijelaskan bahwa data penelitian atas *total quality management* adalah reliable.

Tabel 4.6 Sistem pengukuran kinerja(X2)

Cronbach's Alpha	N of Items
.648	5

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Pengujian reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach Alpha diatas 0.6, maka dapat dijelaskan bahwa data penelitian atas sistem pengukuran kinerja adalah reliable.

Tabel 4.7 Sistem penghargaan (X3)

Cronbach's Alpha	N of Items
.726	5

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Pengujian reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach Alpha diatas 0.6, maka dapat dijelaskan bahwa data penelitian atas sistem penghargaan adalah reliable.

Tabel 4.8 Kinerja manajerial(Y)

Cronbach's Alpha	N of Items
.611	5

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Pengujian reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach Alpha diatas 0.6, maka dapat dijelaskan bahwa data penelitian atas kinerja manajerial adalah reliable.

Uji Normalitas

Tabel 4.9 Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Residual	.117	50	.087	.974	50	.326

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Berdasarkan uji non parametrik Kolmogorov Smirnov, ditemukan tingkat signifikansi $0.087 > 0.05$, sehingga dijelaskan bahwa *residual error* data terdistribusi normal.

Uji Autokorelasi

Tabel 4.10 Model summary

Model	Durbin-Watson
dimension0 1	2.033 ^a

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dan dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Durbin-Watson (DW) yang didapatkan sebesar 2.033 maka dijelaskan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi pada data penelitian.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4.11 coefficients

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.886	1.129
	X2	.896	1.116
	X3	.962	1.040

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) setiap variabel independen < 10 , maka disimpulkan bahwa antar variabel independen tidak terjadi efek multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.12 Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.102	9.683		-.011	.992
X1	2.342	2.910	.120	.805	.425
X2	-4.447	2.270	-.290	-1.959	.056
X3	2.190	1.988	.158	1.102	.276

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Dengan menggunakan Uji Park, maka ditemukan bahwa tingkat signifikansi setiap variabel independen terhadap logaritma natural *residual error* berada diatas 0.05, sehingga disimpulkan bahwa varians data penelitian adalah homoskedastisitas.

Analisis Regresi Berganda

Dengan menggunakan bantuan *program SPSS version 18 For windows* maka, regresi yang diperoleh seperti terlihat pada bagian *Coefficients* dapat dijelaskan dalam tabel 4.13

Tabel 4.13 Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-11.919	9.279		-1.284	.205
X1	3.096	2.789	.155	1.110	.273
X2	4.812	2.175	.307	2.212	.032
X3	2.526	1.905	.178	1.326	.191

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Berdasarkan Model analisis regresi linear berganda $Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$ dapat diketahui bahwa *Total Quality Management* (X1) memiliki signifikansi sebesar $0.273 > 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa (X1) tidak signifikan terhadap (Y), Sistem Pengukuran Kinerja (X2) memiliki signifikansi sebesar $0.032 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa (X2) signifikan terhadap (Y) Sistem Penghargaan (X3) memiliki signifikansi sebesar $0.191 > 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa (X3) tidak signifikan terhadap (Y).

Koefisien dan Korelasi Determinasi

Tabel 4.14 Uji R

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0 1	.452 ^a	.205	.153	2.39228

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Nilai korelasi (R) adalah sebesar 0.452, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variable dependen dan independen adalah sedang. Sedangkan nilai determinasi sebesar 0.205 menyatakan bahwa kontribusi variable independen untuk menjelaskan model variable dependen adalah sebesar 20.5% dan sisanya dijelaskan oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Tabel 4.15 Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.721	3	22.574	3.944	.014 ^a
	Residual	263.259	46	5.723		
	Total	330.980	49			

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS,2013

Model penelitian adalah fit, dan secara bersama variable *Total quality management* (X1) sistem pengukuran kinerja (X2) dan sistem penghargaan (X3) signifikan terhadap Kinerja manajerial(Y).

Pembahasan

Uji Hipotesis 1 : pengaruh Total Quality Management terhadap kinerja manajerial

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Total Quality Management*(X1) terhadap Kinerja Manajerial(Y) berpengaruh pada tingkat signifikansi, 0.273 yang berarti tidak signifikan karena berada di atas nilai signifikansi yang dipersyaratkan yaitu 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management*(X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial(Y).

Uji Hipotesis 2 : Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja(X2) terhadap Kinerja Manajerial(Y) berpengaruh pada tingkat signifikansi, 0.032 yang berarti signifikan karena berada di bawah nilai signifikansi yang dipersyaratkan yaitu 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Sistem Pengukuran berpengaruh(X2) terhadap Kinerja Manajerial(Y).

Uji Hipotesis 3 : Pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa sistem penghargaan terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh pada tingkat signifikansi, 0.191 yang berarti tidak signifikan karena berada di atas nilai signifikansi yang dipersyaratkan yaitu 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Sistem Penghargaan(X3) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial(Y).

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan dari ketiga variable TQM(X1),sistem pengukuran kinerja(X2) dan sistem penghargaan(X3) yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial(Y) hanya sistem pengukukan kinerja (X2) sedangkan TQM(X1) dan sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial(Y) pada PT Pos Indonesia (Persero).
2. Hasil koefisien korelasi (R) adalah sebesar 0.452,sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variable independen yaitu Total Quality Management,sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap variable dependen yaitu kinerja manajerial adalah sedang. Hasil dari nilai koefisien determinasinya (R²) adalah sebesar 0.205 yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variable independen, yaitu Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial yang dapat diterangkan oleh model persamaan dalam penelitian ini adalah sebesar 20.5% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Saran

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan uji interaksi pada perusahaan jasa dan diusahakan dalam penelitiannya lebih dari satu perusahaan.
2. Disarankan untuk menambah variabel lain selain variabel bebas lain yang relevan dengan topik penelitian, selain variabel yang diteliti yang memungkinkan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Seperti kepemimpinan atau budaya organisasi serta dilakukan pada populasi yang berbeda untuk mengeneralisasikan hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko,H. 2007. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi kedua, BPEE, Yogyakarta.
- Hansen, Don R., Mowen, Maryanne M. 2006. *Management Accounting*. Sixth edition. South Western Publishing Co.Cincinnati, Ohio.
- Kuncoro, M. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Kurnianingsih, Retno. 2000. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia, *Jurnal SNA III*, hal 227 – 246. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Mawikere Lidia 2010, Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel Berbintang di Kota Manado. *Jurnal Imiah vol 1 hal 54-65*. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Nasution, M. N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor.
- Mulyadi, Setyawan. 2007. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora, Henry 2001. *Akuntansi Manajemen*. Salemba empat. Jakarta.
- _____. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Salemba empat. Jakarta.
- Tjiptono, Fandi. 2001. *Prinsip-prinsip Total Quality Management*. Andi Offset. Yogyakarta.

