

**TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) KANWIL V MANADO**

Oleh:  
**Seiby Lowing<sup>1</sup>**  
**Jantje Tinangon<sup>2</sup>**  
**Stanley Walandouw<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi  
Universitas Sam Ratulangi Manado

email : <sup>1</sup>seiby.lowing@yahoo.com

<sup>2</sup>jantje788@gmail.com

<sup>3</sup>stanleyKho99@yahoo.com

**ABSTRAK**

Manajemen mutu total (TQM) merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Kinerja seorang manajer mempengaruhi kepuasan pelanggan dan perusahaan. Implementasi dari TQM harus diikuti dengan meningkatkan kinerja manajerial. PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado telah menerapkan TQM sesuai dengan standar yang berlaku pada TQM. Dalam perusahaan semua manajemen diarahkan pada satu tujuan yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Tujuan penelitian ini, untuk mengetahui apakah TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Metode yang digunakan adalah asosiatif untuk melihat pengaruh antara variabel dengan teknik analisis Regresi Sederhana. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis korelasi menunjukkan TQM memiliki hubungan yang positif dan kuat dengan kinerja manajerial, dengan demikian penting bagi manajemen perusahaan untuk memperhatikan konsistensi penerapan TQM dalam operasionalisasi usaha.

**Kata kunci:** *total quality management , kinerja manajerial*

**ABSTRACT**

*Total Quality Management is a management system that appoint the effort strategy quality and consider to costumer satisfaction with involve all the organition member. Effort of a manager effected to satisfaction of costumer and company. Implementation of TQM must be followed by increased woek manager. PT Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado have impelemented TQM according to standards applicable in TQM. In company all management is directed to one purpose which created the costumer satisfaction. Purpose of research to know wheter the TQM is effect to management performance of PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. The method used is associative to see the influence of variables with simple regression analysis technique. The result of study showed that TQM is really effect to management performance in PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Analysis result correlation showed a TQM that adopted by company has a strong relationship and have a positive thing with management performance. This it is important for the management of the company to pat attention to the consistency application of TQM in operations business.*

**Keywords:** *total quality management , managerial performance*

---

**PENDAHULUAN****Latar Belakang**

*Total Quality Management* merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produksi, jasa, tenaga kerja, proses. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sistem pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja karyawan dapat meningkatkan kualitas, dari sudut pembelajaran frekuensi pelaporan pengukuran kinerja produksi akan membantu karyawan mengembangkan efektivitas pekerjaan strategis dengan cepat dan dapat meningkatkan kinerjanya. Peningkatan produktivitas kinerja karyawan ini tentu saja akan sangat bermanfaat bagi perusahaan.

Penerapan *Total Quality Management* memerlukan perubahan mendasar infrastruktur organisasional, meliputi: sistem alokasi wewenang, pembuatan keputusan, sistem pengukuran kinerja, sistem reward dan hukuman. Implementasi teknik *Total Quality Management* harus diikuti dengan menerapkan sistem penghargaan dalam bagian pekerjaan yang meningkatkan kualitas sehingga dapat berguna sebagai sarana pengembangan karir serta meningkatkan efektifitas pekerjaan strategis dengan cepat dan dapat meningkatkan kinerja manager dan karyawan.

PT. Pegadaian (Persero) adalah sebuah BUMN di Indonesia yang usaha intinya adalah bidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atas dasar hukum gadai. PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado dituntut untuk tetap menjaga eksistensinya atau kelangsungan hidup perusahaan dengan terus meningkatkan kinerja manajerial perusahaan, untuk mencapai misi tersebut PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado menerapkan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*), dimana dalam manajemen mutu terpadu semua usaha manajemen diarahkan pada satu tujuan yaitu terciptanya kepuasan konsumen, dengan perkataan lain fokus perusahaan adalah pelanggan. PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado telah menerapkan sistem mutu yang memenuhi SNI ISO 9001:2008 (*Quality Management System-Requirements*) per tanggal 20 Januari 2011.

Standar ini dapat diterapkan apabila sebuah organisasi perlu memperagakan kemampuannya secara konsisten menyediakan produk yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku, yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui aplikasi sistem secara efektif, termasuk proses perbaikan berkesinambungan dari sistem dan kepastian kesesuaiannya dengan persyaratan pelanggan serta peraturan yang berlaku.

**Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: Apakah (TQM) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado.

FAKULTAS EKONOMI

**TINJAUAN PUSTAKA****Konsep Akuntansi Manajemen**

Supomo (2010:76), menyatakan bahwa akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan (proses) yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi dalam melaksanakan fungsi manajemen. Simamora (2013:13), menyatakan bahwa akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, pengukuran, penghimpunan, penganalisisan, penyusunan, penafsiran dan pengkomunikasian informasi keuangan yang digunakan oleh manajer untuk merencanakan, mengevaluasi dan mengendalikan kegiatan usaha didalam sebuah organisasi, serta memastikan penggunaan dan akuntabilitas sumber daya yang tepat.

Halim (2013:5), menyatakan bahwa akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan yang menjadi bagian integral dari fungsi (proses) manajerial yang dapat memberikan informasi keuangan dan nonkeuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan *strategic* organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kamaruddin (2013:5), menyatakan bahwa akuntansi manajemen adalah penerapan teknik dan konsep yang tepat dalam pengolahan data ekonomi historikal dan yang diproyeksikan dari suatu satuan usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana untuk tujuan ekonomi yang rasional dan dalam membuat keputusan rasional dengan suatu pandangan kearah pencapaian tujuan tersebut.

## Kinerja Manajerial

Kornelius (2008:17), menyatakan bahwa kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan.

## Hubungan Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial

Tjiptono (2009:98), menyatakan bahwa teknik *Total Quality Management (TQM)* perlu ditetapkan untuk mencapai suatu daya saing organisasi maka suatu perusahaan. Apabila perusahaan menggunakan *Total quality management*, maka akan mengurangi biaya operasi dan meningkatkan penghasilan sehingga laba makin meningkat. Para manajer akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja manajerial mereka, jika mereka menerima pengukuran kinerja yang tinggi dalam bentuk informasi yang diperlukan, yang memberikan umpan balik untuk perbaikan dan pembelajaran. Desain sistem penghargaan yang diberikan manajer yang kemungkinan memberikan rasa adil dan kepuasan atau pemberian kompensasi yang lebih baik kepada para manajer akan memotivasi mereka dalam meningkatkan kinerjanya.

## Penelitian Terdahulu

Zainal (2009) dalam penelitiannya mengenai Penerapan *Total Quality Management* terhadap fungsi audit internal pada perusahaan bersertifikasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah *Total Quality Management* berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap fungsi audit internal. Metode yang digunakan yaitu Explanatory system. Persamaan peneliti sebelumnya hasil penelitian signifikan terhadap kinerja. Perbedaan peneliti sebelumnya adanya pengaruh langsung dan tidak langsung pemberdayaan terhadap karyawan.

Finasari (2006) dalam penelitiannya mengenai Pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap efisiensi biaya dan efektivitas pelayanan pada departemen kamar di Hotel Horizon Grage. Tujuan penelitian ini untuk melihat apakah (TQM) berpengaruh terhadap efisiensi biaya dan efektivitas pelayanan. Metode penelitian yang digunakan yaitu analisis deskriptif. Persamaan penelitian sebelumnya menggunakan variabel independen dan variabel dependen. Perbedaan peneliti sebelumnya adalah pada perusahaan swasta yaitu hotel Horizon sedangkan pada peneliti ini yaitu perusahaan BUMN dalam hal ini PT. Pegadaian (Persero).

Lempoy (2013) dalam penelitiannya mengenai Penerapan (TQM) terhadap efisiensi biaya dan efektivitas pelayanan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap efisiensi biaya pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif. Persamaan peneliti sebelumnya menggunakan variabel independen dan variabel dependen. Perbedaan peneliti sebelumnya adalah pada perusahaan BUMN dalam hal ini PT. Pegadaian (Persero).

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif yang dilakukan dengan mengambil materi-materi yang ada dibuku serta data perusahaan secara langsung yang menjadi tolak ukur sehingga dapat membandingkan penerapan yang dibahas didalamnya.

### Tempat dan Waktu

Tempat penelitian pada Kanwil V PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado yang bertempat di Jln. DR. Soetomo No.199 Kelurahan Pinaesaan Kecamatan Wenang Manado Telp.0431(869262), Fax 0431 (862624). Proses penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai dengan Maret 2014.

### Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian sebagai berikut:

1. Persiapan. Pada tahap ini akan dilakukan proses mencari objek yang sesuai dengan judul penelitian.
2. Observasi. Setelah melakukan persiapan, selanjutnya akan dilakukan penelitian dengan cara turun langsung ke lapangan untuk mengamati kejadian dan melihat langsung fakta mengenai objek yang akan diteliti, selain

itu akan meminta data dari pengelola objek untuk dianalisa dan diolah kembali menjadi sebuah tulisan penelitian.

3. Wawancara. Pada tahap ini akan dilakukan proses wawancara langsung kepada manajer/karyawan/staf perusahaan PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado untuk meminta informasi-informasi penting mengenai objek penelitian.
4. Penelitian dan Pembahasan. Pada tahap ini akan dilakukan proses penelitian dan pembahasan dari hasil observasi serta wawancara dengan pihak perusahaan PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado.
5. Menarik Kesimpulan. Setelah melakukan penelitian dan pembahasan, selanjutnya menarik kesimpulan dari hasil yang telah diteliti.

### Populasi dan Sampel

Sugiyono (2010:55), menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek. Populasi dalam penelitian ini adalah 50 orang yang mengumpulkan data kuesioner 30 orang sudah termasuk manajer/karyawan/staf pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Sugiyono (2010:74), menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel merupakan wakil dari populasi dalam bentuk kecil dan sampel yang diambil harus betul-betul representative (mewakili) populasi. Besarnya sampel ditentukan berdasarkan jumlah responden yang mengembalikan daftar pertanyaan. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah manajer/karyawan/staf pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Adapun klasifikasi jumlah sampel dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1. Klasifikasi Sampel Penelitian**

Objek Penelitian	Responden
PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado	30 orang
Jumlah	30 orang

Sumber: PT. Pegadaian (Persero), 2014.

### Metode Pengumpulan Data

#### Jenis data

Kuncoro (2009:145), mengungkapkan bahwa data berdasarkan jenis terbagi dua yaitu:

1. Data kuantitatif, yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk numerik seperti data laporan keuangan, data arus kas dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini adalah data dalam bentuk laporan keuangan.
2. Data kualitatif, yaitu data yang tidak dinyatakan dalam bentuk numerik tetapi berupa gambaran deskriptif dalam bentuk uraian seperti gambaran umum perusahaan, kegiatan operasional perusahaan dan data kepustakaan.

#### Sumber Data

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada perusahaan serta melakukan wawancara langsung dengan pihak pimpinan dan sejumlah personil yang ada kaitannya dengan penelitian ini.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan dokumen-dokumen serta perusahaan yang ada kaitannya dengan penulisan ini.

#### Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. *Survey* Pendahuluan, yaitu kegiatan awal yang diadakan untuk mengetahui keadaan dari perusahaan secara keseluruhan.
2. *Survey* Lapangan, yaitu melakukan wawancara langsung dengan pihak perusahaan yang berkepentingan untuk mendapatkan data yang diperlukan. Melakukan observasi atau pengamatan secara langsung kegiatan di perusahaan yang membagikan kuesioner, yaitu pertanyaan yang diajukan kepada manajer/karyawan/staf pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado.

### Tahapan Penelitian

Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penyusunan kuesioner terkait apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan skala likert dengan lima penilaian.
2. Mendistribusikan kuesioner secara langsung maupun tidak langsung kepada responden yang ada pada perusahaan.
3. Mengumpulkan kuesioner yang telah diisi.
4. Mengetahui data yang telah dikumpulkan, setelah itu melakukan analisis dengan bantuan *Software SPSS For Windows*. Selanjutnya untuk menguji hipotesa, maka digunakan uji t.
5. Berdasarkan analisis diambil kesimpulan dan memberikan saran yang dianggap perlu terhadap hasil penelitian.

### Metode analisis

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana menjelaskan hubungan secara linier antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

### Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi ini digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terkait (Y). Dalam hal ini apakah pengaruh *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Untuk nilai koefisien korelasi (r) dapat dikemukakan sebagai berikut:

$r = -1$  atau mendekati, maka hubungan antara kedua variabel sangat kuat dan bersifat negative.

$r = 1$  atau mendekati, maka hubungan antara kedua variabel sangat kuat dan bersifat positif.

$r = 0$  atau mendekati, maka hubungan antara kedua variabel sangat lemah dan tidak terdapat hubungan sama sekali.

Koefisien determinasi merupakan suatu ukuran yang menunjukkan besarnya sumbangan dari variabel X yang mempunyai pengaruh linier terhadap variasi naik turunnya variabel Y. koefisien determinasi terletak antar 0 dan 1 dimana koefisien determinasi tidak boleh negative. Oleh karena itu untuk mengetahui kontribusi dari variabel X terhadap variabel Y maka harus dicari koefisien determinasi yang merupakan kuadrat dari koefisien korelasi  $r^2$ .

### Uji Validitas dan Reabilitas

Sumarsono (2004:78), pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total yang diperoleh dari penjumlahan semua skor pertanyaan. Bila korelasi tersebut signifikan, maka alat tolak ukur yang digunakan mempunyai validitas. Selanjutnya jika koefisien korelasi yang diperoleh lebih besar dari r tabel maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid, sebaliknya jika koefisien korelasi diperoleh lebih dari r tabel maka pernyataan tersebut tidak valid. Sumarsono (2004:80), pengujian reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis *reliability* melalui *Cronbach Alpha*, dimana suatu instrument dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan atau  $\alpha \geq 0,6$ .

### Statistik Deskriptif

Kuncoro (2009:157), menyatakan bahwa statistik deskriptif merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah untuk dipahami dan diinterpretasikan. Tabulasi menyajikan ringkasan, pengaturan atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik atau grafik. Statistik deskriptif umumnya digunakan oleh peneliti yang utama dan data demografi respon (jika ada). Adapun secara keseluruhan analisis data ini menggunakan bantuan computer dengan *software program SPSS for windows* tanpa menggunakan perhitungan manual (system komputerisasi).

## Metode Pengujian Hipotesis

Selanjutnya untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka digunakan statistic uji t. Uji t adalah menguji pengaruh variabel bebas secara parsial.

$H_0$  :  $\beta=0$  : tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado.

$H_a$  :  $\beta \neq 0$  : berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Pegadaian Kanwil V Manado.

Kriteria pengujian jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak berarti  $H_a$  diterima, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima berarti  $H_a$  ditolak atau dengan menggunakan kriteria lain yaitu apabila signifikan  $< 0.05$   $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima dan apabila signifikan  $> 0.05$  maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

## Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik yang digunakan adalah asumsi klasik heteroskedastisitas, multikolienaritas, dan autokorelasi. Dalam linietur ekonometrika dikemukakan beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi oleh suatu model regresi agar model regresi tersebut dapat dipakai. Asumsi klasik tersebut adalah bebas heteroskedastisitas, tidak ada multikolienaritas, bebas autokorelasi.

### Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dapat diartikan sebagai ketidaksamaan variasi variabel pada semua pengamatan, dan kesalahan yang terjadi memperlihatkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu atau lebih variabel bebas sehingga kesalahan tersebut tidak random (acak). Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik plot (*scatterplot*). Jika tidak membentuk suatu pola, berarti bebas heteroskedastisitas.

### Asumsi Klasik Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan dependen, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak dengan melihat grafik *Normal P-P of Regression Standardized Residual* menggambarkan penyebaran data di sekitar garis diagonal yang penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## Definisi Operasional

Analisis data menggunakan dua variabel dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### 1. Variabel Independen (X)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah *Total Quality Management (TQM)*. Variabel ini diukur dengan kuesioner dengan menggunakan 4 pertanyaan yang pengukurannya menggunakan skala likert, 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (kurang setuju), 4 (sangat setuju), 5 (setuju).

### 2. Variabel Dependen (Y)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel Dependen adalah Kinerja manajerial. Variabel ini diukur dengan kuesioner dengan menggunakan 4 pertanyaan yang pengukurannya menggunakan skala likert, 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (kurang setuju), 4 (sangat setuju), 5 (setuju).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado dengan mengambil sampel penelitian manajer/karyawan/staf pada perusahaan sebanyak 30 orang. Berdasarkan data yang diperoleh, maka berikut ini akan diuraikan gambaran umum tentang responden dalam penelitian ini.

**Tabel 2. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
1.	Pria	16	53,3%
2.	Wanita	14	46,7%
Jumlah		30	100%

Sumber: Olahan Data, 2014.

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden manajer/karyawan/staf pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado dengan jenis kelamin pria sebanyak 16 orang atau 53,3% dan jenis kelamin wanita sebanyak 14 orang atau 46,7%.

### Hasil Analisis Data

Data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat utama untuk memperoleh data. Untuk meyakinkan kualitas data akan diolah, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas, sebagai berikut :

### Uji Validitas dan Reabilitas

**Tabel 3. Uji Validitas dan Reabilitas Variabel TQM (X)**

No item (X)	Corrected item- Total Correlation	Keterangan
P <sub>1</sub>	0,582	Valid
P <sub>2</sub>	0,679	Valid
P <sub>3</sub>	0,791	Valid
P <sub>4</sub>	0,781	Valid
Alpha Cronbach =	0,810	r <sub>tabel</sub> = 0,361

Sumber: Olahan Data SPSS

Tabel 3 ternyata hasil uji validitas untuk variabel *Total Quality Management* (X) dengan empat butir item ternyata semuanya valid karena berada di atas nilai kritisnya  $r_{tabel} = 0,361$ . Pengujian tingkat reabilitasnya menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach's* = 0,810 dengan N of item atau butir pertanyaan sebanyak 4 pertanyaan. Jadi oleh karena nilai *Alpha Cronbach's* hasil alpha = 0,810 terletak diatas kritis yang disarankan 0,6 sehingga tingkat reabilitasnya dinyatakan reliabel. Berikut hasil uji Validitas dan Reabilitas variabel Kinerja Manajerial (Y) dengan 4 butir pertanyaan.

**Tabel 4. Uji Validitas dan Reabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)**

Variabel (Y)	Corrected item – Total Correlation	Keterangan
P <sub>1</sub>	0,699	Valid
P <sub>2</sub>	0,747	Valid
P <sub>3</sub>	0,885	Valid
P <sub>4</sub>	0,730	Valid
Alpha Cronbach =	0,822	r <sub>tabel</sub> = 0,361

Sumber: Olahan data SPSS

Tabel 4 ternyata hasil uji validitas variabel Kinerja Manajerial dengan empat butir item ternyata semuanya valid karena berada diatas nilai kritisnya  $r_{tabel} = 0,361$ . Pengujian tingkat reabilitasnya menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach's* = 0,822 dengan N of item atau butir pertanyaan sebanyak 5 pertanyaan. Jadi oleh karena nilai *Alpha Cronbach's* hasil alpha = 0,822 terletak diatas nilai kritis yang disarankan 0.6 sehingga tingkat reliabilitasnya dinyatakan reliabel.

### Statistik Deskriptif

Rata-rata hitung standar deviasi dari masing-masing variabel menggunakan bantuan *Software Program SPSS versi 17,0* maka sebagai berikut:

**Tabel 5. Statistik Deskriptif**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Manajerial	18.23	1.794	30
TQM	17.73	2.083	30

Sumber: Olahan Data SPSS

Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa:

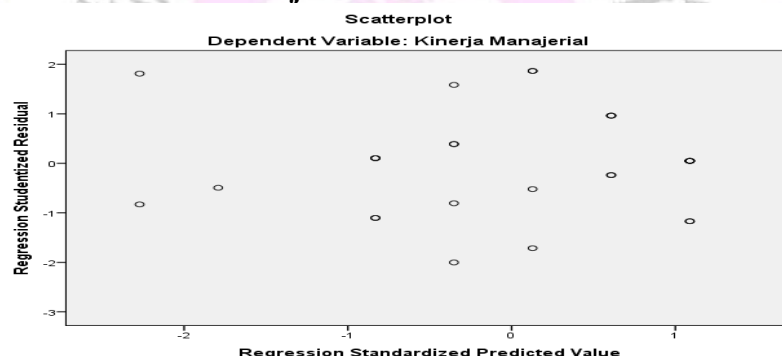
1. Rata-rata dan standar deviasi dari Total Quality Management (X)  
Untuk variabel bebas Total Quality Management (X) diperoleh rata-rata hitung skor jawaban sebesar 17.73 dengan standar deviasi sebesar 2.083 dan jumlah data yang ada sebanyak 30.
2. Rata-rata hitung dan standar deviasi dari Kinerja Manajerial (Y) untuk variabel terikat Kinerja Manajerial (Y) diperoleh rata-rata hitung skor jawaban sebesar 18.23 dengan standar deviasi sebesar 1.794 dan jumlah data yang ada sebanyak 30.

### Uji asumsi klasik Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilihat grafik plot (*Scatterplot*) pada Gambar 1.

1.

**Gambar 1. Uji Asumsi Klasik Heterokedastisitas**



Sumber: Hasil Olahan Data 2014

Gambar 1 grafik Scatterplot yang ditampilkan untuk uji heterokedastisitas menampakkan titik-titik yang menyebar secara acak. Hal ini mengidentifikasi tidak adanya heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen kinerja manajerial berdasarkan masukan *Total Quality Management*.

### Uji Asumsi Klasik Autokorelasi

**Tabel 6. Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.884 <sup>a</sup>	.782	.774	.853	2.251

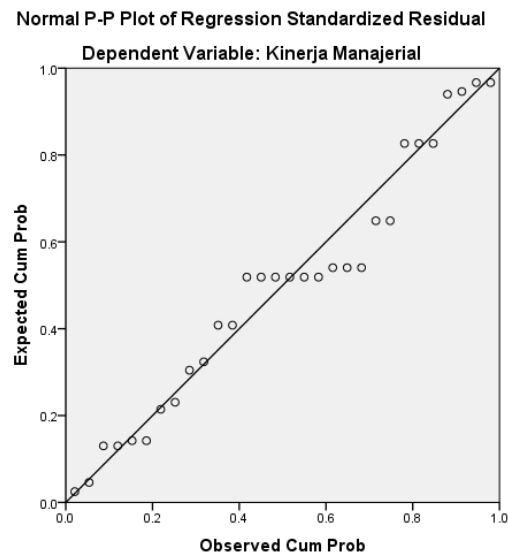
Sumber: Olahan Data SPSS



Hasil uji autokorelasi tidak mengindikasikan terjadinya autokorelasi. Dari tabel menunjukkan nilai Durbin-Watson (DW) yang didapatkan sebesar 2.251. Angka tersebut berada diantara -2 sampai +2, yang artinya penelitian ini tidak ada autokorelasi.

### Uji Asumsi klasik Normalitas

**Gambar 2. Uji Asumsi Klasik Normalitas**



Sumber: Olahan Data SPSS

Gambar 2 menunjukkan bahwa grafik Normal P-P of Regression Standardized Residual menggambarkan penyebaran data di sekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti garis diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Regresi Sederhana

**Tabel 7. Variabel Total Quality Management (X)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.727	1.356		3.485	.002
	TQM	.762	.076	.884	10.023	.000

Sumber: Olahan Data SPSS

Tabel 7 menunjukkan bahwa model regresi yang diperoleh adalah  $Y = 4,727 + 0,762X + e$ , dari persamaan  $Y = 4,727 + 0,762X + e$  untuk konstanta a sebesar 4,727 mempunyai arti bahwa jika Total Quality Management konstan atau sama dengan nol (0), maka besarnya variabel Kinerja Manajerial (Y) sebesar 4,727 dan koefisien regresi X sebesar 0,762 dapat diartikan, jika Total Quality Management (X) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan skor, maka Kinerja Manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0,762 satuan skor.

### Koefisien Korelasi

Hasil pengolahan data dengan menggunakan *Software Program SPSS* menunjukkan nilai koefisien dan koefisien determinasi seperti ditunjukkan pada Tabel 8.

**Tabel 8. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi *Total Quality Management* (X)**

#### *Model Summary<sup>b</sup>*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.884 <sup>a</sup>	.782	.774	.853	2.251

Sumber: Olahan Data SPSS

Tabel 8 menunjukkan bahwa koefisien korelasi yang dihasilkan antara *Total Quality Management* (X) dan Kinerja Manajerial (Y) adalah sebesar 0,884. Dapat diketahui nilai koefisien korelasi yang diperoleh sebesar 0,884 atau 88,4%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *Total Quality Management* dengan variabel kinerja manajerial perusahaan adalah sangat kuat (erat). Dari Tabel tersebut dapat pula diinterpretasi besarnya koefisien determinasi  $r^2$  0,782 sedangkan nilai *adjust r square* adalah 0,774. Angka koefisien determinasi yang digunakan adalah angka  $r^2$  sebesar 0,782 atau 78,2%. Angka 78,2% mengartikan bahwa variasi naik turunnya kinerja manajerial perusahaan sebesar 78,2% dipengaruhi oleh *Total Quality Management* yang diterapkan oleh PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado, sedangkan sisanya sebesar 21,8% dijelaskan oleh variabel diluar penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan guna mengetahui bagaimana pengaruh dari variabel *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial. Untuk melakukan proses penelitian itu hal ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 9. Koefisien Regresi *Total Quality Management* (X) terhadap Kinerja Manajerial (Y)**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.727	1.356		3.485	.002
	TQM	.762	.076	.884	10.023	.000

Sumber: Olahan Data SPSS

Tabel 9 menunjukkan bahwa hasil uji t untuk variabel *Total Quality Management* (X). Nilai  $t_{hitung}$  variabel X= 3,485 dan  $t_{tabel} = 1,701$  (lampiran). Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka berarti  $H_0$  ditolak berarti  $H_a$  diterima. Artinya variabel *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### Pembahasan

Hasil analisa data diketahui bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial PT. Pegadaian (Persero). Dengan kata lain dengan adanya *Total Quality Management* (upaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan), maka hal ini akan mempengaruhi kinerja manajerial pada perusahaan PT. Pegadaian (Persero). Demikian pula sebaliknya jika *Total Quality Management* tidak diterapkan oleh perusahaan maka kinerja manajerial perusahaan akan mengalami penurunan.

Uji t, diperoleh hasil pengujian dari pengaruh variabel bebas *Total Quality Management* terhadap variabel terikat kinerja manajerial dengan nilai dengan tingkat signifikannya yang ternyata lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan untuk menguji hipotesa. Hal ini berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang artinya *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya *Total Quality Management* yang senantiasa diterapkan oleh perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengukur mutu kerja dan pelayanan yang mereka berikan pada konsumen. Seperti dengan peneliti sebelumnya Zainal (2009) menunjukkan (TQM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dan Lempoy (2013) menunjukkan hasil yang bersifat positif dan kuat antar variabel. Karena untuk mencapai misi PT. Pegadaian (Persero) menerapkan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*), dimana dalam manajemen mutu terpadu semua usaha manajemen diarahkan pada satu tujuan yaitu terciptanya kepuasan konsumen, dengan perkataan lain fokus perusahaan adalah pelanggan. Dimana semua ini berakhir pada peningkatan kinerja manajerial.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. *Total Quality Management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado.
2. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Management* yang diterapkan oleh perusahaan mempunyai hubungan yang kuat (erat) dan bersifat positif dengan kinerja manajerial.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variasi naik turunnya kinerja manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado sangat dipengaruhi oleh *Total Quality Management* yang diterapkan oleh perusahaan.

### Saran

Saran dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manajemen perusahaan disarankan agar senantiasa memperhatikan konsistensi penerapan TQM dalam operasionalisasi usaha.
2. Hubungan antara kinerja perusahaan sangat erat dengan TQM yang diterapkan oleh perusahaan maka disarankan agar perusahaan selalu memperhatikan pelaksanaan TQM yang ada dalam perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Finasari, Dian Maya. 2006. Pengaruh penerapan total quality management terhadap efisiensi biaya dan efektifitas pelayanan pada departemen kamar di hotel horizon Graze. *Jurnal Riset Akuntansi*. STIE YKP, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. Hal.28-43.
- Halim. 2013. *Akuntansi Manajemen*. BPF, Yogyakarta.
- Kamaruddin, 2013. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan. Raja Grafindo, Jakarta.
- Kuncoro, Mudjarat. 2009. *Metode Riset Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga, Jakarta.
- Kornelius, H. 2008. *Kinerja Manajerial*. Andi, Yogyakarta.
- Lempoy, Judhistira. 2013. Penerapan (TQM) terhadap efisiensi biaya dan efektivitas pelayanan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo. *Jurnal EMBA* Vol.1. ISSN 2303-1174 [http://download.portalgaruda.org/pre\\_download.php?val=1025&article=109015&title=.Diakses](http://download.portalgaruda.org/pre_download.php?val=1025&article=109015&title=.Diakses) 11, Januari, 2014. Hal.1157-1164.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Simamora Henry. 2013. *Akuntansi manajemen*, Edisi III. Stard Date Publiser, Jakarta.
- Sumarsono, S. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Supomo. 2010. *Akuntansi Manajemen*. BPFE, Yogyakarta.
- Tjiptono, F. 2009. *Total Quality Management*. Andi, Yogyakarta.
- Zainal, Andri. 2009. Penerapan Total Quality Management Terhadap Fungsi Audit Perusahaan. *Artikel* <http://helda.1988.wordpress.com>. Diakses 22 Februari, 2014. Hal.22-56.

