

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

1. *Grand Theory*

a. Teori Kontinjensi

Teori Kontinjensi berlandaskan pada suatu pemikiran bahwa pengelolaan organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar apabila pemimpin organisasi mampu memperhatikan dan memecahkan situasi tertentu yang sedang dihadapi dan setiap situasi harus dianalisis sendiri. Teori kontinjensi dapat digunakan untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan untuk berbagai macam tujuan dan untuk menghadapi persaingan (Majid, 2021).

Pendekatan kontinjensi untuk akuntansi manajemen didasari oleh anggapan bahwa tidak ada sistem akuntansi yang tepat secara universal yang dapat digunakan oleh semua organisasi dalam berbagai keadaan. Sistem akuntansi yang tepat tergantung pada keadaan khusus dimana organisasi tersebut berada. Oleh karenanya teori kontinjensi harus mengidentifikasi aspek khusus dari sistem akuntansi perusahaan dimana keadaan dapat didefinisikan dengan pasti dan sistem dapat dicobakan dengan tepat (Majid, 2021).

Dalam konteks ini, TQM, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan harus disesuaikan dengan karakteristik organisasi, lingkungan operasional, dan tujuan manajerial. Pendekatan TQM yang digunakan dan bagaimana kinerja diukur serta dihargai harus didasarkan pada faktor-faktor kontekstual ini.

2. *Total Quality Management (TQM)*

a. Pengertian Total Quality Management (TQM)

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 (Yusriwati & Wahyuni, 2018). TQM juga diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen meliputi semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktifitas dan kepuasan pelanggan (Limbong, 2021).

TQM lebih menekankan pada produk dan pelanggan (*customer*) bukan produksi massa. Karyawan bertanggung jawab pada peningkatan kemampuan pabrik dalam menyelenggarakan berbagai aktivitas, namun tanggung jawab untuk mendeteksi perubahan-perubahan yang tidak sesuai dengan departemen pengendalian kualitas merupakan wewenang personalia lini (Sijabat, 2020).

Total Quality Management (TQM) merupakan paradigma untuk menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui beberapa kriteria yang ada dalam *Total Quality Management* yaitu fokus pada pelanggan, yang keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Nurdin et al., 2022).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa TQM merupakan sebuah pendekatan yang menekankan peningkatan proses produksi secara terus menerus melalui eliminasi pemborosan, peningkatan kualitas, serta mengurangi biaya produksi. Dengan demikian, tujuan akhir dari konsep TQM adalah untuk mencapai kepuasan pelanggan dan upaya mengurangi suatu kesalahan atau ketidaksempurnaan barang atau jasa yang dihasilkan.

b. Indikator Total Quality Management (TQM)

Secara umum, total quality management memiliki 10 elemen atau indikator, menurut (Fatchurochman & Yamit, 2022) yaitu:

1) Fokus pada Pelanggan

Pelanggan merupakan sosok yang harus dilayani. Dimana perhatian difokuskan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan. Untuk setiap organisasi yang menerapkan TQM harus benar-benar mengetahui, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan pelanggannya agar bisa memuaskannya, dimana

produk/jasa yang dibuat atau diberikan harus sesuai dengan keinginan para pelanggan.

2) Obsesi Terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, obsesi utama suatu perusahaan yaitu meningkatkan kualitas baik itu kualitas produk/jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan kerja dimana kualitas merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan serta dalam menarik konsumen/pelanggan.

3) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ini sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4) Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

5) Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

7) Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8) Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

9) Kesatuan Tujuan

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan atau kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

10) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Agar dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

3. Sistem Pengukuran Kinerja

a. Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Susilo (2002:29), sistem pengukuran kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi atau perusahaan. Sistem pengukuran kinerja memiliki peran penting selain berperan dalam pengendalian dan memberikan umpan balik pada proses dan pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi (Mulyadi dan Setyawan, 2007).

Pengukuran kinerja adalah suatu proses untuk mengetahui seberapa bagus kinerja yang dilakukan individu atau kelompok dalam rangka mencapai sasaran strategis. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan dan memberikan umpan balik merupakan hal yang penting dalam upaya perbaikan secara terus-menerus dan mencapai keberhasilan di masa mendatang sehingga perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan usahanya (Sianipar, 2013).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menentukan strategi perusahaan dan personelnya untuk mengetahui seberapa bagus kinerja yang dilakukan individu atau kelompok dalam rangka mencapai sasaran strategis. Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kinerja lebih lanjut.

b. Indikator Sistem Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang (Audina et al., 2018). Indikator untuk mengukur sistem pengukuran kinerja menurut (Audina et al., 2018) terdiri dari:

1) Upaya peningkatan kualitas demi kepuasan pelanggan.

Merupakan implementasi sistem monitoring kualitas untuk memastikan produk atau layanan memenuhi standar yang telah ditetapkan

2) Integrasi proses desain dengan pelanggan.

Memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan mencerminkan kebutuhan dan harapan pelanggan.

- 3) Upaya yang mencegah gangguan/penyebab kerusakan.
Identifikasi dan penanganan dini terhadap potensi penyebab gangguan atau kerusakan.
- 4) Upaya pengurangan pekerjaan yang buruk
Implementasi proses kontrol yang ketat untuk mengidentifikasi dan mengatasi pekerjaan yang buruk
- 5) Upaya menurunkan keluhan pelanggan
Komunikasi terbuka dengan pelanggan untuk memberikan solusi yang memuaskan
- 6) Upaya memberikan jaminan pelayanan yang memuaskan pelanggan.
Menyediakan mekanisme pengembalian atau perbaikan produk yang efisien
- 7) Upaya menurunkan claim terhadap produk yang buruk.
Penerapan kontrol kualitas yang ketat selama proses produksi
- 8) Melakukan riset untuk meningkatkan kualitas produk.
Riset dan pengembangan terus-menerus untuk menciptakan inovasi dan perbaikan produk

4. Sistem Penghargaan (Reward System)

a. Pengertian Sistem Penghargaan (*Reward System*)

Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Mintje, 2013). Sistem *reward* adalah

suatu sistem atau program yang dilaksanakan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya (Narsa dan Rani, 2003). Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan 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 diperkerjakannya 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 (Mulyadi dan Setyawan, 2001:352). Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan adalah pemberian kompensasi baik *financial* maupun non *financiial* yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan dan sistem penghargaan berbasis kinerja adalah salah satu alat pengendali penting untuk memotivasi para personelnya.

b. Indikator Sistem Penghargaan (Reward System)

Menurut Audina et al. (2018) penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Indikator untuk mengukur sistem penghargaan terdiri dari:

1) Kesesuaian gaji dengan harapan.

Proses penentuan gaji yang transparan dan adil, mempertimbangkan standar industri dan kompetensi karyawan.

2) Kesesuaian bonus atau insentif dengan harapan.

Komunikasi yang efektif terkait kinerja yang diharapkan dan bagaimana itu berkaitan dengan pemberian bonus.

3) Kesesuaian jenjang karir dengan prestasi kerja.

Pengembangan jenjang karir yang terstruktur dan jelas, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan tanggung jawab dan kompetensi.

4) Kesesuaian penghargaan yang diberikan pimpinan dengan prestasi kerja.

Kriteria yang jelas dalam menentukan penghargaan untuk memastikan keadilan dan transparansi.

5) Kesesuaian penghargaan/pemberian kompensasi yang berlaku saat ini sudah sesuai.

Kriteria yang jelas dalam menentukan penghargaan untuk memastikan keadilan dan transparansi.

5. Kinerja Manajerial

a. Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Mulyadi (2007) 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.

Mardiyah dan Listianingsih (2005:568) menyatakan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi dan lain sebagainya.

Rahman *dkk.*, (2007) menyatakan 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 mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki. Seberapa baik seorang manajer melakukan perannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang merupakan isu utama yang banyak diperdebatkan dalam penelitian akhir-akhir ini.

b. Indikator Kinerja Manajerial

Menurut (Audina et al., 2018). Indikator untuk mengukur kinerja manajerial terdiri dari:

1) Perencanaan

Kegiatan merencanakan langkah-langkah dan tujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2) Investigasi

Proses penyelidikan atau pengumpulan informasi untuk memahami atau menyelesaikan suatu masalah.

3) Koordinasi

Manajemen dan pengaturan sumber daya serta kegiatan agar berjalan sesuai rencana.

4) Pengaturan staf

Membuat jadwal, mengelola waktu, dan memastikan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan.

5) Negosiasi

Proses mencapai kesepakatan antara pihak-pihak yang memiliki kepentingan atau pandangan berbeda.

6) Evaluasi

Penilaian atau pengukuran hasil atau kinerja terhadap standar atau tujuan yang telah ditetapkan.

7) Perwakilan

Bertindak sebagai wakil atau juru bicara untuk suatu kelompok atau individu.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan penulis untuk melakukan penelitian guna mencari tahu persamaan ataupun perbandingan, sehingga penulis dapat memperluas teori penelitian yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Namun penulis juga mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi guna memperluas bahan kajian pada penelitian.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Ni Putu Linda Rosalina Indah Swari dan I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2017) Pengaruh Sistem Penghargaan, <i>Total Quality Management</i> (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial. E-Jurnal Akuntansi Universitas | Untuk mengetahui pengaruh sistem penghargaan, <i>total quality management</i> , sistem pengukuran kinerja dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. | <ul style="list-style-type: none">• Sistem Penghargaan• Total Quality Management (TQM)• Sistem Pengukuran Kinerja• Ketidakpastian Lingkungan• Kinerja Manajerial | Analisis Regresi Linier Berganda | Berdasarkan hasil analisis penelitian ditemukan bahwa sistem penghargaan, <i>total quality management</i> , sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam praktek akuntansi manajemen pada hotel berbintang di Kabupaten Badung |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Udayana. Vol.21.1. Oktober (2017): 830-856 | | | | |
| 2 | Muksyfatul Maulidiyah, Hadi Sunaryo dan Afi Rachmat Slamet (2017) Pengaruh Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial CV. Singkong Arto Mas Kepanjen-Malang Jurnal JRM, , hal. 70-85 | Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh total quality management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. | <i>Total Quality Management</i> (TQM, system pengukuran kinerja, system penghargaan dan Kinerja manajerial | Analisis Regresi Linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial total quality management (TQM) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara simultan Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. |
| 3 | Octora Tita Audina, Djoko Kristianto dan Fadjar Harimurti (2018) Pengaruh <i>Total Quality Management</i> , Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT Telkom Surakarta). | Menganalisis kembali pengaruh Total Quality Management, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Total Quality Management</i> (TQM) • Sistem Pengukuran Kinerja • Sistem Penghargaan • Kinerja Manajerial | Analisis Regresi Linier Berganda | Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa total quality management dan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh positif signifikan, sedangkan sistem reward berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. |
| | Jurnal Akuntansi | | | | |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | dan Sistem Teknologi Informasi Vol. 14 No. 3 September 2018: 428 – 436 | | | | |
| 4 | Yusriwanti Dan Sri Wahyuni (2018) Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management (TQM) Pada Kantor Pos Di Pusat Di Pekan Baru Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Vol. 7, No. 2, Desember 2018, hal. 1-15 | Tujuan Penelitian ini adalah untuk menguji Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Management (TQM) Pada Kantor Pos Di Pekanbaru | <i>Total Quality Management</i> (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan | Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil penelitian menunjukkan Hasil uji f (uji simultan) yaitu berada dibawah $0,000 < 0,05$. Yang artinya sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap total quality management (TMQ), sedangkan hasil uji t (uji persial) bahwa variabel sistem pengukuran kinerja (X1) memiliki thitung sebesar 3.669 sedangkan ttabel sebesar 2.039 yang artinya sistem pengukuran kinerja (X1) secara persial berpengaruh secara signifikan terhadap total quality management TQM. sistem penghargaan (X2) memiliki thitung sebesar 4.337 sedangkan ttabel sebesar 2.039 artinya bahwa sistem penghargaan (X2) secara persial memiliki pengaruh signifikan terhadap total quality management TQM |
| 5 | Muhammad Ridwan dan Hengki Erik Sandy (2019) | Penelitian empiris ini dilakukan untuk menguji | <ul style="list-style-type: none"> • Sistem Penghargaan • Komitmen Organisasi | Analisis Regresi Moderasi | Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) total quality |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Penghargaan, Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Otomotif Dan Komponen Di Kota Jambi) Jurnal Manajemen dan Terapan dan Keuangan. Vol. 8, No. 01, April 2019 | hipotesis tentang pengaruh variabel TQM, interaksi antara TQM dengan sistem penghargaan, dan interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel moderasi pada perusahaan otomotif dan komponen yang ada di kota jambi(2016). | <ul style="list-style-type: none"> • Sistem Pengukuran Kinerja • Total Quality Management • Kinerja Manajerial | | management secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (2) interaksi total quality management dengan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (3) interaksi total quality management dengan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, dan (4) interaksi total quality management dengan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.. |
| 6 | Tita Boedi Astuti (2019) Pengaruh Teknik Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Serta Perilaku Manajer Sebagai Variabel Moderating Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi. Volume 7, | Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis tentang Pengaruh Teknik Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Serta Perilaku Manajer Sebagai Variabel Moderating | <ul style="list-style-type: none"> • Total Quality Management • Sistem Pengukuran Kinerja • Sistem Penghargaan • Perilaku Manajer • Kinerja Manajerial | Analisis Regresi Moderasi | Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dalam interaksi antara TQM dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial. Sedangkan interaksi antara TQM dan Sistem Penghargaan tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Manajerial tidak signifikan. Selain itu interaksi antara TQM dan Perilaku Manajer berpengaruh negative terhadap Kinerja Manajerial. |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Nomor 1 (2019). 46-57 | | | | |
| 7 | Jadongan Sijabat (2020) Pengaruh Interaksi Total Quality Management Dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel di Kota Medan) Jurnal JRAK, Vol. 6, No. 2, September 2020, hal. 251-270 | Tujuan Penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial dengan system penghargaan sebagai variabel moderating. | <i>Total Quality Management</i> (TQM, system penghargaan dan Kinerja manajerial | Analisis Regresi Linier moderasi | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, hanya peningkatan berkesinambungan dan pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan pada usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. secara simultan fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, komunikasi, perbaikan berkesinambungan, dan pemusatan perhatian pada proses memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. |
| 8 | Siti Hamdayani Purba (2020) Effect of Performance Measurement System, Reward System, Implementation of Total Quality Management and Organizational Commitment on Managerial Performance in PT. Socfindo Medan | Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, penerapan total quality manajemen, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial baik secara parsial maupun | <i>Total Quality Management</i> (TQM, system pengukuran kinerja, system penghargaan, komitmen organisasi dan Kinerja manajerial | Analisis Regresi Linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial sistem pengukuran kinerja, variabel Penerapan Total Quality Management dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan variabel sistem penghargaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Secara simultan variabel |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | International Journal of Applied Finance and Business Studies, Vol. 8, No. 1, 2020, hal. 32-41 | simultan pada PT. Socfindo Medan. | | | sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, penerapan total quality manajemen, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Socfindo Medan. |
| 9 | Eva Santika, Abid Muhtarom, Evi Fitrotun Najiah, Ruswaji, Lilik Nurkholidah, Luluk Nur Azizah dan Uzlifatul Masruroh Isnawati (2020) Analysis Of Total Quality Management (TQM), Performance Measurement System, Reward System And Organizational Commitment To Managerial Performance On Dealer Bonanza Motor Lamongan Jurnal Ekonomi Manajaemen dan Sosial, Vol. 3, No. 1, Juli 2020, hal. 26-44 | Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, penerapan total quality manajemen terhadap kinerja manajerial Dealer Bonanza Motor Lamongan. | <i>Total Quality Management</i> (TQM, system pengukuran kinerja, system penghargaan, dan Kinerja manajerial | Analisis Regresi Linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, TQM, Pengukuran Kinerja sistem dan penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara itu komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Dan secara bersamaan, TQM, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan organisasi variabel komitmen menunjukkan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja manajerial. |
| 10 | Arum Indrasari dan Justika Citra Apriliana Rosi (2020) Total Quality Management | Tujuan Penelitian ini adalah untuk menguji hubungan total quality management | <i>Total Quality Management</i> (TQM, system akuntansi manajemen, gaya kepemimpinan | Analisis Regresi Linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Total Quality Management (TQM) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial. |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | (TQM), Management Accounting System, Islamic Leadership Style, Organizational Commitment, and Managerial Performance Jurnal Accounting and Finance Review, Vol. 5, No. 2, 2020, hal. 66-86 | (TQM), sistem akuntansi manajemen, gaya kepemimpinan Islam, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial. | Islam, komitmen organisasi, dan Kinerja manajerial | | Selanjutnya hasil analisis regresi yang dimoderasi, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, Gaya Kepemimpinan Islami, dan Komitmen Organisasi merupakan variabel moderasi yang memoderasi atau memperkuat hubungan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial. |
| 11 | Tita Boedi Astuti dan Muhamad Rifa'i (2020) Application Of Total Quality Management (TQM), Performance Measurement System And Effectiveness Systems On Managerial Performance Jurnal Mantik, Vol. 34, No. 1, Mei 2020, hal. 739-743 | Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh total quality management (TQM), sistem pengukuran kinerja dan efektifitas sistem terhadap kinerja manajerial. | <i>Total Quality Management</i> (TQM, system pengukuran kinerja, efektifitas system dan Kinerja manajerial | Analisis Regresi Linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, TQM, Pengukuran Kinerja sistem dan penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara itu komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Dan secara bersamaan, TQM, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan organisasi variabel komitmen menunjukkan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja manajerial. |
| 12 | Drs.Nimrod Limbong, MBA (2021) Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management | Penelitian ini bertujuan untuk mengui pengaruh variable system pengukuran, | <ul style="list-style-type: none"> • Sistem Pengukuran Kinerja • Total Quality Management • Kinerja | Analisis Regresi Moderasi | Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi sistem penghargaan dengan TQM tidak berpengaruh terhadap |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dalam Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Telkom Sumatera Utara), Jurakunman Vol.14, No.2, Juli 2021.148-158 | sistem penghargaan, TQM, interaksi TQM dengan sistem pengukuran kinerja dan interaksi TQM dengan sistem penghargaan terhadap kinerja managerial PT. Telkom Sumatera Utara | Manajerial | | kinerja manajerial. Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan interaksi sistem Pengukuran Kinerja dengan TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. |
| 13 | Shinta Regina Nursedima Marpaung, Achmad Hizazi dan Wiralestari (2022) Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi). Jurnal Paradigma Ekonomika Vol.17. No.1, Januari – Maret 2022 ISSN: 2085-1960 (print); 2684 - 7868 (online) | Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris (1) pengaruh kualitas total pada kinerja manajerial (2) Pengaruh manajemen kualitas (3) Efek sistem pengukuran kinerja pada kinerja manajerial. (4) Pengaruh manajemen kualitas total pada sistem hadiah (hadiah) (5) Efek dari Sistem Hadiah tentang Kinerja Manajerial (6) Pengaruh manajemen kualitas total pada kinerja manajerial dimediasi oleh sistem pengukuran | <ul style="list-style-type: none"> • Total Quality Management • Sistem Pengukuran Kinerja • Sistem Penghargaan • Kinerja Manajerial | Analisis Regresi Moderasi | Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kualitas total memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial. (2) Manajemen kualitas total memiliki pengaruh signifikan dan signifikan terhadap sistem pengukuran kinerja. (3) Sistem pengukuran kinerja memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi. (4) Total manajemen kualitas memiliki efek dan signifikan pada sistem penghargaan. (5) Sistem Penghargaan memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Kota Jambi. (6) Manajemen kualitas total memiliki efek dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja |

| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | kinerja (7) Pengaruh manajemen kualitas total pada kinerja manajerial dimediasi oleh sistem hadiah. | | | BUMN Kota Jambi. (7) Total kualitas manajemen tidak memiliki signifikan dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh Sistem penghargaan. |
| 14 | Afni Fitriani Nurdin, Delvianti dan Yuli Ardiany (2022) Pengaruh Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Semen Padang) Pareso Jurnal, Vol. 4, No. 3, September 2022, hal. 719 - 734 | Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh total quality management (tqm), sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada Rumah Sakit Semen Padang). | <i>Total Quality Management</i> (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, Kinerja Manajerial | Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara parsial. Dan sistem pengukuran kinerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara parsial. Sedangkan sistem penghargaan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara parsial. Sementara itu total quality management (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Semen Padang secara simultan. |
| 15 | Noor Arif Fatchurochman Dan Zulian Yamit (2022) Pengaruh Total Quality Management | Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh total quality management (TQM) | <i>Total Quality Management</i> dan Kinerja Perusahaan | Analisis Regresi Linier sederhana | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara penerapan TQM terhadap kinerja manajerial. Hasil juga menunjukkan bahwa |

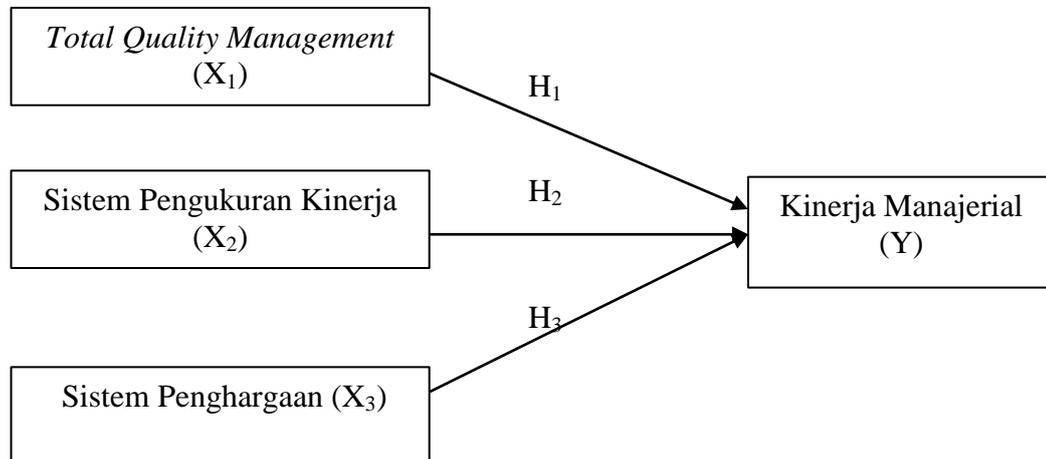
| No | Nama Penulis & Tahun Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode | Hasil |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| | (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan Kabupaten Temanggung) Jurnal Selekt Manajemen, Vol. 1, No. 2, 2022, hal. 14-30 | terhadap kinerja perusahaan pada usaha UMKM makanan di Kabupaten Temanggung. | | | terdapat pengaruh interaktif antara TQM dan system penghargaan terhadap kinerja manajerial. |

C. KERANGKA BERPIKIR

Menurut (Sekaran, 2017) kerangka berpikir merupakan model konseptual dari sebuah dasar penelitian yang akan dibuat. Kerangka berpikir akan menjelaskan hubungan antara setiap variabel dan mengarahkan untuk menganalisis permasalahan dari hal umum ke hal yang khusus. Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial maka variabel yang digunakan pada penelitian ini ada 2 (dua) diantaranya variabel independen, dan variabel dependen.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan. Sedangkan untuk variabel dependen dalam penelitian ini berupa kinerja manajerial. Kerangka konseptual dari penelitian ini berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan oleh (Swari & Wirasedana, 2017), (Ridwan & Sandi, 2019) dan (Marpaung et al., 2022) tentang *total quality management*,

sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial, dapat dilihat pada gambar konseptual dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber: (Swari & Wirasedana, 2017), (Ridwan & Sandi, 2019), (Marpaung et al., 2022), (Nurdin et al., 2022), (Audina et al., 2018) dan (Limbong, 2021)

Pada gambar kerangka berpikir diatas maka dapat dijelaskan bahwa adanya pengaruh sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, dan *total quality management* terhadap kinerja manajerial menjadi landasan peneliti untuk menyusun kerangka konseptual ini. Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Kinerja manajerial yang baik dalam penelitian ini dipengaruhi oleh 3 (tiga) variabel yaitu sistem pengukuran kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian

pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi atau perusahaan (Pratiwi, 2014). Sistem penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Mintje, 2013), dan total quality management adalah perbaikan terus menerus baik dari produk, jasa proses.

D. HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban yang bersifat sementara terhadap suatu permasalahan yang diajukan dan jawaban itu masih akan diuji kebenarannya. Berdasarkan kerangka berpikir dan hasil dari beberapa penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. *Total Quality Management* dan Kinerja Manajerial

Total Quality Management merupakan suatu usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi yang berfokus pada perbaikan terus menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, berbeda dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer

menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya.

Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan yang ditandai dengan berkurangnya keluhan dari pelanggan sehingga menunjukkan kinerja perusahaan yang meningkat. *Total Quality Management* membutuhkan perubahan dasar falsafah dari setiap orang dalam perusahaan, terutama manajemen. Tanggung jawab ada pada semua level dari manajemen, tetapi harus dikendalikan manajemen puncak, dan implementasinya harus melibatkan semua anggota organisasi. Seperti halnya yang telah dibahas mengenai praktis pemanufakturan dengan menggunakan teknik TQM dalam sistem akuntansi manajemen, secara interaktif mempengaruhi kinerja manajerial (Kurnianingsih dan Indriantoro, 2001).

Menurut Mulyadi (1998) seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Manajer menghasilkan suatu kinerja manajerial. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya. Menurut Tjiptono dan Diana (2001) dalam kaitannya dengan TQM, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggungjawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Dalam perspektif TQM kepemimpinan didasarkan pada filosofi bahwa perbaikan metode dan proses kerja secara

berkesinambungan akan dapat memperbaiki kualitas, biaya, produktivitas, dan pada gilirannya juga meningkatkan daya saing (Tjiptono dan Diana, 2001).

Terdapat beberapa penelitian yang menguji hubungan antara penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja manajerial yaitu hasil penelitian (Swari & Wirasedana, 2017) menunjukkan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian (Ridwan & Sandi, 2019) juga menunjukkan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian lain yakni, hasil penelitian (Marpaung et al., 2022) juga menunjukkan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian (Nurdin et al., 2022) juga menunjukkan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan hasil penelitian (Audina et al., 2018) menunjukkan bahwa TQM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Limbong, 2021) juga menunjukkan bahwa TQM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penjelasan dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan tersebut, maka hipotesis yang ketiga yang dapat dibuat adalah:

H₁ : *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2. Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial

Kurnianingsih dan Indriantoro (2001) menyatakan bahwa informasi kinerja perlu dilaporkan ke personalia lini karena pelaporan

informasi produktivitas dan kualitas kepada personalia lini akan memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan dan pembelajaran produksi. Sehingga frekuensi pelaporan ukuran kinerja untuk karyawan secara positif berhubungan dengan kinerja manajerial. Kurnianingsih dan Indriantoro (2001) menjelaskan bahwa dari sudut pembelajaran, frekuensi pelaporan pengukuran kinerja membantu para karyawan mengembangkan efektifitas pekerjaan strategis dengan lebih cepat dan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dengan demikian akan lebih baik jika pengukuran kinerja dihubungkan dengan kualitas, oleh karena itu karyawan diwajibkan untuk memastikan bahwa kualitas dapat secara terus-menerus ditingkatkan hasilnya (Kurnianingsih dan Indriantoro, 2001).

Terdapat beberapa penelitian yang menguji hubungan pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial yaitu Berdasarkan hasil penelitian (Swari & Wirasedana, 2017) menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian (Limbong, 2021) juga menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian lain yakni, hasil penelitian (Marpaung et al., 2022) juga menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian (Nurdin et al., 2022) juga menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan hasil penelitian (Audina et al., 2018) menunjukkan bahwa

sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan tersebut, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

H₂ : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

3. Sistem Penghargaan dan Kinerja Manajerial

Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan perusahaan untuk membangkitkan motivasi dari dalam personel agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individual) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial (Mulyadi dan Setyawan, 2001). Karyawan yang memberikan informasi bermanfaat untuk peningkatan mutu selayaknya menerima *reward* dari manajemen. Hasil penelitian Sim dan Killough (1998) menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai jika praktik TQM digunakan bersama dengan program kinerja yang digunakan sebagai dasar pemberian reward.

Terdapat beberapa penelitian yang menguji hubungan pengaruh terhadap kinerja manajerial antara lain Berdasarkan hasil penelitian (Swari & Wirasedana, 2017) menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian (Audina et al., 2018) juga menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian lain yakni, hasil penelitian (Limbong, 2021) juga menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh

terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian (Nurdin et al., 2022) juga menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan hasil penelitian (Astuti, 2019) menunjukkan bahwa sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan diatas dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka hipotesis kedua yang dapat dibuat yaitu:

H₃ : Sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.