

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN  
KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Empiris Pada RSUD RAA Soewondo Pati)**



**NASKAH PUBLIKASI**

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

**Disusun oleh :**

**RATNA DEWI HERNI LESTARI**

**B 200 110 302**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2015**

## HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini telah membaca naskah publikasi dengan judul:

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMET*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris Pada RSUD RAA Soewondo Pati).**

Yang ditulis oleh :

**RATNA DEWI HERNI LESTARI**

**B 200 110 302**

Penandatanganan berpendapat bahwa naskah publikasi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, 31 Maret 2015

Pembimbing

**(Dr. Erma Setiawati, M.M.,Akt.,CA)**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Surakarta



**(Dr. Triyono, SE, M.Si)**

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGUKURAN  
KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**

**RATNA DEWI HERNI LESTARI**  
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis*  
*Universitas Muhammadiyah Surakarta*  
*Jl A. Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura*  
*Email: [Dewir44@gmail.com](mailto:Dewir44@gmail.com)*

**ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada RSUD RAA Soewondo Pati.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di RSUD RAA Soewondo Pati. Sampel yang digunakan adalah manajer tingkat menengah dan bawah. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel yang memenuhi kriteria sebanyak 43 responden. Metode analisis data menggunakan statistik deskriptif, pengujian instrument, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial di RSUD RAA Soewondo Pati yang dibuktikan dengan nilai signifikansi tiga variabel tersebut kurang dari 0,05.

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

## **A. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Pada era globalisasi rumah sakit sebagai salah satu dari sistem pelayanan kesehatan masyarakat dituntut untuk terus-menerus meningkatkan kualitas pelayanannya. Mengingat semakin pesat dan majunya perkembangan IPTEK di

bidang kesehatan dan semakin membaiknya tingkat pendidikan, sosial, dan ekonomi mengakibatkan sebagian besar masyarakat menuntut pelayanan kesehatan yang lebih baik. Permasalah manajemen di rumah sakit pada akhir-akhir ini banyak disoroti oleh masyarakat. Khususnya keluhan-keluhan masyarakat yang merasa kecewa dengan pelayanan rumah sakit, baik segi mutu, fasilitas, tenaga ahli dan biaya. Dengan adanya berbagai permasalahan yang dihadapi oleh pihak rumah sakit. Karyawan di rumah sakit khususnya manajer harus membuat terobosan kebijakan demi peningkatan kemajuan di rumah sakit. Disamping melakukan peningkatan sumber daya manusianya, rumah sakit juga dituntut untuk melakukan peningkatan kualitas produk dan jasa yang dihasilkan agar mampu bersaing dalam persaingan global. Peningkatan kualitas tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan *TQM*. Sistem pengukuran kinerja di rumah sakit diperlukan untuk merencanakan apa yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan dan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Melalui pengukuran kinerja, manajer juga dapat mengetahui apakah target yang telah ditetapkan tercapai atau tidak, sehingga dapat segera dianalisis terhadap kelemahan-kelemahan yang terjadi. Sistem penghargaan juga berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi. Karyawan akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa fisik maupun non fisik yang layak atas hasil kinerjanya. Untuk itu, semakin besar perhatian rumah sakit terhadap kebutuhan karyawan maka rumah sakit tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu maksimalisasi dalam produktivitas kerja karyawan.

## **2. Rumusan Masalah**

Apakah ada pengaruh *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial di RSUD RAA Soewondo Pati?

## **3. Tujuan Penelitian**

Mengetahui pengaruh *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial di RSUD RAA Soewondo Pati.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Teori Agensi**

Teori agensi banyak digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua pihak, yaitu principal dan agen. Dari sudut pandang teori agensi, principal (pemilik atau top manajer) membawahi agen (karyawan atau manajer yang lebih rendah) untuk melaksanakan kinerja yang efisien.

### **2. Kinerja Manajerial**

Mahoney *et al.* (1963) dalam Lesmana (2011) menyatakan bahwa kinerja manajerial merupakan kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi.

### **3. *Total Quality Management (TQM)***

Tjiptono dan Diana (2001: 4) menyatakan bahwa *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

### **4. **Sistem Pengukuran Kinerja****

Mulyadi (2007: 359) menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan personelnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya.

### **5. **Sistem Penghargaan****

Simamora (2004: 442) mengemukakan bahwa penghargaan (kompensasi) merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

## **C. METODE PENELITIAN**

### **1. **Jenis Penelitian****

Penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Sofian Effendi dan Tukiran, 2012:3).

### **2. **Populasi dan Sampel Penelitian****

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di RSUD RAA Soewondo Pati sejumlah 852 karyawan, sedangkan jumlah

sampel dalam penelitian ini sebanyak 43. Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2010: 122). Kriteria pemilihan sampel adalah manajer pada posisi kepala bagian, kepala bidang, kepala subbagian, kepala seksi dan kepala ruangan yang bekerja di RSUD RAA Soewondo Pati.

### **3. Data dan Sumber Data**

Data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh responden. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku literatur seperti jurnal-jurnal, teori pada penelitian, latar belakang perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dll.

### **4. Metode Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang bersifat tertutup, kuesioner dibagikan kepada karyawan pada posisi kepala bagian, kepala bidang, kepala subbagian, kepala seksi dan kepala ruangan yang bekerja di RSUD RAA Soewondo Pati.

### **5. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran**

Variabel:

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial, sedangkan variabel independennya adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan.

Pengukuran:

Variabel sistem penghargaan diukur dengan menggunakan skala likert 5 point, yaitu point 1 (sangat tidak setuju) untuk menunjukkan pengukuran yang sangat rendah, sampai dengan point 5 (sangat setuju) menunjukkan pengukuran yang sangat tinggi.

## **6. Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari statistik deskriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

### **a. Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2010).

### **b. Uji Instrumen**

Pengujian instrumen data dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas.

### **c. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik diuji sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk mendeteksi ada atau tidaknya penyimpangan. Regresi yang baik adalah memiliki data yang terdistribusi normal, bebas multikolinieritas, dan bebas heteroskedastisitas.

#### **d. Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari analisis regresi berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

### **D. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Uji Instrumen**

##### **a. Uji validitas**

Bertujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Metode yang digunakan untuk memberi penilaian terhadap validitas kuesioner adalah *Pearson Correlation*. Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid, karena nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,301) pada taraf signifikansi 5%.

##### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dengan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa nilai *alpha* lebih besar dari 0,70. Dengan demikian seluruh instrument variabel dinyatakan reliabel.

#### **2. Uji Asumsi Klasik**

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji

*Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Berdasarkan hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0,763 dengan nilai signifikan atau Sig 0,605 lebih besar dari 0,05 ( $p > 0.05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

**b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Berdasarkan hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai toleran lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF dibawah 10, dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

**c. Uji Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji adanya ketidaksamaan *variance* dari residual pengamatan satu dengan pengamatan yang lain. Pendeteksian ada tidaknya heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji *Glejser Test*. Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa tingkat signifikansi semua variabel  $> 0,05$  ( $p > 0,05$ ). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat heterokedastisitas.

**3. Pengujian Hipotesis**

**a. Model Regresi Linier Berganda**

$$KM = 6,048 + 0,388 TQM + 0,173 SPK + 0,504 SP + e$$

**b. Uji t**

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2011). Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,05, artinya variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**c. Uji F**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2011: 98). Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $7,624 > 2,84$  dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini adalah *fit of goodness*, dengan kata lain menunjukkan bahwa seluruh variabel independen yaitu *total quality management (TQM)*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial.

**d. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Hasil uji  $R^2$  menunjukkan bahwa besarnya *adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,321. Hal ini berarti bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja

manajerial dapat dijelaskan oleh variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan sebesar 0,321 atau 32,1%. Sedangkan sisanya sebesar 67,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

#### **4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. H<sub>1</sub> diterima, artinya variabel *total quality management* (TQM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di RSUD RAA Soewondo Pati. Terbukti dari hasil uji t dapat diketahui bahwa variabel *total quality management* memiliki nilai signifikansi  $0,032 < 0,05$ .
2. H<sub>2</sub> diterima, artinya variabel sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di RSUD RAA Soewondo Pati. Terbukti dari hasil uji t dapat diketahui bahwa variabel sistem pengukuran kinerja mempunyai nilai signifikansi  $0,047 < 0,05$ .
3. H<sub>3</sub> diterima, artinya variabel sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial di RSUD RAA Soewondo Pati. Terbukti dari hasil uji t dapat diketahui bahwa variabel sistem penghargaan mempunyai nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ .

#### **5. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang sekaligus dapat menjadi pedoman bagi penelitian yang akan datang antara lain:

1. Responden penelitian terbatas manajer yang bekerja di RSUD RAA Soewondo Pati. Penelitian ini memungkinkan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika diterapkan di perusahaan manufaktur dan perdagangan.
2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen saja, sehingga kekuatan pengaruh variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial yang dilihat dari nilai koefisien determinasinya hanya sebesar 32,1 %.
3. Penelitian ini merupakan metode survey menggunakan kuesioner, tidak melakukan wawancara langsung, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrument secara tertulis.

## **6. Saran**

1. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur dan perdagangan, serta diusahakan dalam penelitian lebih dari satu perusahaan.
2. Untuk penelitian selanjutnya, pengukuran pada kinerja manajerial dapat diperluas atau ditambahkan faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh pada kinerja manajer.
3. Untuk penelitian selanjutnya, akan lebih baik jika dilengkapi dengan wawancara ataupun pernyataan tertulis sehingga dapat menggali semua hal yang menjadi tujuan penulis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lesmana, Desy. 2011. "Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem pengukuran Kinerja dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta Di Palembang", *JENIUS*. Vol. 1 No. 3 September 2011, Hal. 238-252.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajeme Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sofian Effendi dan Tukiran. 2012. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke-15. Bandung: CV.Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management Edisi Revisi*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.