

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM), PERILAKU PRODUKTIF KARYAWAN, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Putu Purnama Dewi^{1*}, Ni Made Kintan Widyaswari², Ayu Rahmaditha Apsari³

^{1,2,3} Universitas Pendidikan Nasional

*Email: purnamadewi@undiknas.ac.id

Diterima: 17/11/2024

Diterima: 07/12/2024

DiPublikasi: 01/01/2025

DOI: <https://doi.org/10.22225/kr.16.2.2025.354-372>

Abstract

This research aims to understand the influence of total quality management, productive employee behavior, partial or simultaneous reward systems on managerial performance. The sample for this research is all the finance and accounting staff of a fast boat company in Denpasar City, totaling 100 people. Data analysis techniques use Validity Test, Reliability Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, Coefficient of Determination Test, F Test and t Test. Through these findings, it was found that total quality management had a significant positive impact on managerial performance, employee productive behavior had a positive and significant impact on managerial performance, the reward system had a significant positive impact on managerial performance and total quality management, employee productive behavior and the reward system had a positive and significant impact on performance.

Keywords: *Total Quality Management, Productive Employee Behavior, Reward System, Managerial Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh total quality management, perilaku produktif karyawan, sistem penghargaan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja manajerial. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh staf keuangan dan akuntansi pada perusahaan fast boat di Kota Denpasar yang berjumlah 100 orang. Teknik analisis data menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Koefisien determinasi, Uji F dan Uji t. Melalui temuan tersebut ditemukan bahwa total quality manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, perilaku produktif pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dan total quality manajemen, karyawan perilaku produktif dan sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci : *Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Sistem Penghargaan, Kinerja Manajerial*

PENDAHULUAN

Kinerja manajerial menjadi salah satu faktor krusial dalam keunggulan yang kompetitif. Manajer harus mampu menciptakan visi dan strategi menjadi langkah-langkah konkrit agar dapat dijalankan dengan efektif (Effendi et al., 2022). Tolak ukur keberhasilan seorang manajer adalah seberapa baik kualitasnya dalam mengorganisir tanggung jawab yang dibebankan (Ambarriani et al., 2022). Kinerja manajerial yang berkualitas diperlukan di lingkungan yang mudah berubah. Kemampuan dalam merespon perubahan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan yang sejalan dengan visi misi perusahaan (Irti et al., 2021). Perusahaan harus terus berinovasi dalam bersaing baik dari produk maupun jasa. Perusahaan juga harus melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan mengevaluasi kinerja yang belum maksimal untuk menghasilkan

kualitas yang terbaik. Kinerja manajerial sangat diperlukan dalam menunjang tujuan perusahaan dan *Total Quality Management* (TQM) merupakan langkah yang tepat untuk melakukan perbaikan unsur-unsur secara berkesinambungan (Ismunawan dalam Ramantika et al., 2023). *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus-menerus atas produk, jasa, pelayanan.

Dengan demikian, *Total Quality Management* (TQM) adalah sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Yuniawati dalam Widayanti, 2018).

Selain penerapan TQM, perilaku produktif karyawan juga menjadi hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah perusahaan tersebut. Terdapat dua perilaku produktif yaitu perilaku produktif efektif dan efisien. Perilaku produktif efektif adalah perilaku produktif yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, melakukan pertemuan-pertemuan koordinasi untuk pencapaian tujuan dan ketepatan dalam penyelesaian masalah (Suhariadi dalam Widayanti, 2018).

Fast Boat merupakan sebuah kapal cepat yang di desain dengan kebutuhan tertentu untuk transportasi laut yang bergerak lebih lincah dan leluasa. *Fast Boat* tersebut banyak sekali kegunaannya, yang cukup populer menjadi wahana angkutan laut dan lebih diminati wisatawan, seperti *fast boat* dari pulau ke pulau dan *fast boat* untuk wisata air atau transport menuju titik spot wisata air (Dealer Jet Ski, 2019). Di Kota Denpasar terdapat beberapa perusahaan *fast boat* yang beroperasi di Pelabuhan Sanur. Pelabuhan Sanur merupakan salah satu pelabuhan penyeberangan antarpulau di Bali selatan. Kebanyakan mereka yang datang ke Pelabuhan Sanur adalah wisatawan yang ingin berkunjung ke Pulau Nusa Penida dan Nusa Lembongan. Sebagian lainnya adalah masyarakat lokal yang hendak beribadah ke pulau yang sama (Transmedia, 2022).

Ada beberapa penelitian terdahulu tentang *Total Quality Management* (TQM), yaitu penelitian dari Pramana (2020), hasil dari penelitian tentang Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran kinerja, dan Sistem Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Utani Coffe Karangasem menyatakan bahwa dari hasil uji hipotesis terlihat bahwa terjadi pengaruh positif antara variabel bebas yaitu TQM, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial pada Utani Coffe Shop.

Martins (2021) tentang Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, *Total Quality Management*, Sistem *Reward* dan *Profit Center* Terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja, *total quality management*, sistem *reward* dan *profit center* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sangkala (2022) tentang Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Adiwisesa Mandiri BPI Cabang Makasar menunjukkan bahwa implementasi TQM terhadap kinerja perusahaan dapat meminimalisir kesalahan, memberikan pelayanan terbaik untuk kepuasan pelanggan, meningkatkan daya saing dengan kompetitor, mencapai pangsa pasar serta mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Efendi (2021) tentang Pengaruh *Total Quality Management*, Pengendalian Personalia, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada RSUD Padang Pariaman Kabupaten Padang Pariaman) menunjukkan bahwa *Total Quality Management* dan pengendalian personalia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial sedangkan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada Perusahaan *Fast Boat* di Kota Denpasar dengan judul **“Pengaruh Total Quality Management (TQM), Perilaku Produktif Karyawan, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Perusahaan *Fast Boat* di Kota Denpasar)”**.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Penetapan Tujuan (*Goal setting theory*)

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti dalam Lestari, 2023). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial 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 (Maulida, 2019).

Kinerja manajerial merupakan sebuah hasil kinerja yang telah dicapai seorang individu dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Kinerja manajerial merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang dihasilkan, kehadiran, peraturan perusahaan, dan komunikasi (Reysa et al., 2022).

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan untuk menjalankan bisnis yang berusaha untuk memaksimalkan persaingan sebuah organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas mutu produk, jasa, orang, dan lingkungannya (Wahani et al., 2021). TQM disebut sebagai bagian dari strategi terpadu untuk mempertahankan dan mencapai hasil berkualitas tinggi, dengan penekanan pada pemeliharaan, peningkatan berkelanjutan, serta pencegahan kerugian di seluruh fungsi dan tingkat organisasi untuk dipenuhi harapan pelanggan (Abbas, 2020).

Menurut (Nasution dalam Maulani, 2020) manfaat *Total Quality Management* (TQM) bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Proses desain produk atau jasa menjadi lebih efektif, hal ini mempengaruhi kualitas dari kinerja yaitu kehandalan dari sebuah produk atau jasa, *product features*, dan *serviceability*.
2. Dalam proses produksi, penyimpangan dapat dihindari dalam memberi dampak pada produk yang dihasilkan sesuai standarnya, dengan tidak melakukan ulang suatu pengerjaan, mengurangi kerja pada mesin, mengurangi waktu dalam kerja, dan penggunaan bahan baku material dengan hemat.
3. Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan memberikan pengaruh yang positif bagi kinerja perusahaan, yaitu memberi respon dengan cepat untuk kebutuhan pelanggan, serta dapat mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pada pelanggan.
4. Sikap pekerja yang baik dapat menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja terhadap kualitas, rasa bangga pada pekerjaan sehingga akan bekerja dengan optimal, melakukan peningkatan kinerja perusahaan menjadi lebih bertanggung jawab.

Perilaku Produktif Karyawan

Perilaku produktif pegawai dalam pengelolaan sumber daya manusia, analisis terkait dengan banyak faktor seperti sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan antar pekerja, dan pemimpin organisasi, manajemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja, dan kewirausahaan (Suartina et al., 2019). Bila seseorang memiliki perilaku kerja produktif, maka ia akan memiliki ciri-ciri atau sifat yang mendukungnya. Meskipun tidak ada individu yang sama, Robert M Ranftl (dalam Azizah & Gunadi, 2020) berhasil merumuskan karakteristik kunci profil pegawai yang produktif yang didalamnya sudah termasuk perilaku efektif dan efisien, yaitu:

1. Lebih dari memenuhi kualifikasi pekerjaan. Kualifikasi dianggap mendasar bagi pekerjaan. Dianggap bahwa produktivitas tinggi tidak mungkin tanpa kualifikasi yang benar.

2. Mempunyai orientasi pekerjaan positif. Sikap seseorang terhadap tugas pekerjaan.
3. Dapat bergaul dengan efektif. Kemampuan untuk memantapkan hubungan antara pribadi yang positif.
4. Dewasa, kemampuan dan kemauan seseorang untuk bertanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan.

Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan adalah upaya perusahaan menunjukkan rasa perhatiannya kepada karyawan dengan membalaskan jasa atas hasil kerja karyawan dan sebagai dorongan agar karyawan merasa termotivasi, semangat dalam bekerja, dan semakin loyalitas terhadap perusahaan (Cahyono, 2020).

Menurut Simamora dalam Lestari (2019) terdapat 5 (lima) karakteristik yang harus dimiliki oleh sistem penghargaan atau kompensasi apabila dikehendaki secara optimal efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah:

1. Arti Penting
2. Fleksibilitas
3. Frekuensi
4. Visibilitas
5. Biaya

Hipotesis

Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial

Total Quality Management (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Faraj et al., 2021). Kinerja manajerial merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang dihasilkan, kehadiran, peraturan perusahaan, dan komunikasi (Reysa et al., 2022). Berdasarkan paparan yang telah dijabarkan, dibangun hipotesis pertama yaitu :

H1 : *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Perilaku Produktif Karyawan Terhadap Kinerja Manajerial

Perilaku produktif ialah seseorang yang memberikan kontribusi kepada lingkungannya, imajinatif dan inovatif, bertanggung jawab dan responsif dalam berhubungan dengan orang lain. Penerapan TQM perlu didukung dengan perilaku produktif karyawan yang dapat melihat apakah produktifitas karyawan berdampak baik bagi kinerja manajerial (Alma dalam Widayanti, 2018). Penelitian menurut Suartina et al. (2019) perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Karena dibutuhkan suatu kerja sama tim yang baik mulai dari pemimpin sampai dengan bawahannya untuk meningkatkan perilaku produktif karyawan. Oleh karena itu, agar dapat meningkatkan perilaku produktif karyawan diperlukan penerapan sistem penghargaan. Berdasarkan paparan yang telah dijabarkan, dibangun hipotesis kedua yaitu :

H2 : Perilaku Produktif Karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial

Sistem penghargaan adalah upaya perusahaan menunjukkan rasa perhatiannya kepada karyawan dengan membalaskan jasa atas hasil kerja karyawan dan sebagai dorongan agar karyawan merasa termotivasi, semangat dalam bekerja, dan semakin loyalitas terhadap perusahaan (Cahyono, 2020). Penerapan *total quality management* sangat perlu didukung oleh sistem penghargaan yang dapat memberikan keadilan dan kepuasan bagi para manajer.

Penelitian yang dilakukan oleh Suciwati et al. (2023) tentang Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial pada Industri Tekstil dan Garmen di Denpasar menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* dan sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan paparan yang telah dijabarkan, dibangun hipotesis ketiga yaitu:

H3 : Sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi merupakan salah satu konsep yang penting dalam penelitian, populasi dapat didefinisikan sebagai suatu kumpulan luas dan beragam yang mencakup berbagai entitas atau objek yang memiliki ciri-ciri khusus yang dapat diidentifikasi lebih mendalam (Alvira et al., 2023). Populasi tidak hanya terbatas pada individu manusia, tetapi dapat mencakup berbagai objek alamiah yang dapat diobservasi. Pemahaman mendalam tentang populasi sangat penting untuk perancangan penelitian, karena hal ini akan menjadi dasar untuk pengumpulan data dan kesimpulan yang nanti dihasilkan dari penelitian tersebut. Populasi untuk penelitian ini adalah seluruh staff keuangan dan *accounting* perusahaan *fast boat* di Kota Denpasar yang berjumlah 100 orang.

Sampel

Sampel adalah kelompok elemen yang peneliti selidiki secara langsung (Firmansyah & Dede, 2022). Dalam penelitian ini besarnya populasi sebanyak 35 (tiga puluh lima) perusahaan *fast boat* di Kota Denpasar. Mengacu dari total populasi penelitian ini, dijadikan sampel atau menggunakan metode sensus atau Teknik sampel jenuh. Metode sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Armansyah & Akbar, 2023). Sedangkan sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh staff keuangan dan *accounting* perusahaan *fast boat* di Kota Denpasar yang berjumlah 100 orang.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang merupakan data yang dapat dihitung berupa jawaban responden atau kuisisioner dari perusahaan-perusahaan *fast boat* dengan skala likert dengan menggunakan skala interval 1-4, yaitu dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Data tersebut kemudian diolah dengan SPSS untuk dianalisis secara kuantitatif.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang bersumber internal yang didapatkan secara langsung melalui pelaksanaan observasi, yaitu pengamatan secara langsung dan lain-lain (Siregar & Aslami, 2022). Data primer dalam penelitian ini adalah jawaban responden dan kuesioner yang disebar oleh peneliti pada Perusahaan-Perusahaan *Fast Boat* di Kota Denpasar.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner. Menurut Sugiyono (2018), kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Teknik kuesioner adalah teknik yang menyediakan angket berisikan pernyataan-pernyataan untuk seterusnya diisi oleh para responden sesuai pendapatnya masing-masing yang erat kaitannya dengan obyek yang akan diteliti. Teknik pengumpulan data kuesioner dilakukan dengan cara memberi daftar pertanyaan dan pernyataan sesuai indikator yang telah disusun dan disebar di Perusahaan-Perusahaan *Fast Boat* di Kota Denpasar.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja manajerial merupakan sebuah hasil kinerja yang telah dicapai seorang individu dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Kinerja manajerial merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang dihasilkan, kehadiran, peraturan perusahaan, dan komunikasi (Reysa et al., 2022). Indikator kinerja manajerial adalah:

1. Hasil Kerja
2. Efisiensi
3. Disiplin kerja
4. Inisiatif
5. Ketelitian
6. Evaluasi

Total Quality Management (TQM) (X1)

Total Quality Management merupakan suatu konsep yang berfokus untuk mengelola keseluruhan organisasi untuk memberikan kualitas yang tinggi kepada pelanggan, pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan. Indikator yang mempengaruhi TQM yaitu :

1. Fokus pada pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Pendekatan ilmiah
4. Komitmen jangka panjang
5. Kerjasama tim (*Teamwork*)
6. Perbaikan sistem berkesinambungan
7. Pendidikan dan pelatihan
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesatuan tujuan
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Perilaku Produktif Karyawan (X2)

Perilaku produktif ialah seseorang yang memberikan kontribusi kepada lingkungannya, imajinatif dan inovatif, bertanggung jawab dan responsif dalam berhubungan dengan orang lain. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) perlu didukung dengan perilaku produktif karyawan yang dapat melihat apakah produktifitas karyawan berdampak baik bagi kinerja manajerial (Alma dalam Widayanti, 2018).

Indikator mengenai perilaku produktif karyawan adalah:

1. Disiplin
2. Motivasi
3. Produktivitas
4. Tanggung jawab
5. Kerja keras
6. Kemampuan
7. Mencapai lebih banyak hasil
8. Kesiapan bekerja
9. Kualitas
10. Kreatifitas

Sistem Penghargaan (X3)

Penghargaan yang diberikan menentukan keberlanjutan sebuah organisasi. Apabila penghargaan yang diberikan telah sesuai maka akan terciptanya timbal balik sesuai harapan suatu organisasi (Hastutik et al., 2021).

Indikator sistem penghargaan yaitu :

1. Pencapaian
2. Upah
3. Insentif
4. Bonus
5. Asuransi
6. Gaji
7. Kesejahteraan
8. Pengembangan karir

Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2018), teknik analisis data adalah mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016), Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji validitas ditentukan dengan nilai *pearson correlation*, apabila nilai *pearson correlation* $> 0,3$ maka item tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016), Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016), Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dalam pengujian ini menggunakan uji kolmogorov-smirnov untuk mengetahui data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak, dimana data dikatakan bersifat normalitas apabila nilai signifikan > 0.05 .

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016), Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam pengujian ini nilai signifikan $> 0,05$ maka data tersebut dikatakan bebas dari heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016) Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah di dalam model analisis regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif. Data yang digunakan berskala interval atau rasio. Adapun persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini yang dapat dilihat sebagai berikut :

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

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X_1 = Total Quality Management

X_2 = Perilaku Produktif Karyawan

X_3 = Sistem Penghargaan

e = Error

Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2016), Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Uji Kelayakan Model (Uji Statistik F)

Menurut Ghozali (2016), Uji statistik F bertujuan untuk menguji bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 atau 5%. Jika nilai signifikansi < 0,05 berarti koefisien regresi signifikan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Hipotesis (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan pengaruh satu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian ini digunakan untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini. Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan > 0,05 maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan \leq 0,05 maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018), Pengujian validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang

telah didapat setelah peneliti merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Uji validitas dilakukan pada responden sebanyak 100 *staff accounting* dan keuangan di Perusahaan-perusahaan *fast boat*. Menurut Ghozali (2016), Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji validitas ditentukan dengan nilai *pearson correlation*, apabila nilai *pearson correlation* > 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid. Berikut adalah hasil uji validitas yang ditunjukkan pada tabel 4.1 dibawah ini:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

| No | Variabel | <i>Pearson Correlation</i> (r hitung) | Keterangan |
|----|--------------------------------------|--|------------|
| 1 | Kinerja manajerial (Y) | 0,762 | Valid |
| | | 0,817 | Valid |
| | | 0,697 | Valid |
| | | 0,723 | Valid |
| | | 0,761 | Valid |
| 2 | <i>Total quality management</i> (X1) | 0,823 | Valid |
| | | 0,801 | Valid |
| | | 0,812 | Valid |
| | | 0,824 | Valid |
| | | 0,832 | Valid |
| 3 | Perilaku produktif karyawan (X2) | 0,839 | Valid |
| | | 0,716 | Valid |
| | | 0,835 | Valid |
| | | 0,789 | Valid |
| | | 0,896 | Valid |
| 4 | Sistem penghargaan (X3) | 0,819 | Valid |
| | | 0,863 | Valid |
| | | 0,738 | Valid |
| | | 0,786 | Valid |
| | | 0,872 | Valid |

Berdasarkan hasil uji validitas pada *correlation* 4.1 diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan pada *correlation total quality management*, perilaku produktif karyawan, *correlation* penghargaan dan kinerja manajerial sudah valid karena memiliki nilai *pearson correlation* > 0,3.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2018), uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan pernyataan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitasnya.

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja yaitu disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu

konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai (α) 0.70. Berikut adalah hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------|
| Kinerja Manajerial (Y) | 0,805 | Reliabel |
| <i>Total Quality Management</i> (X1) | 0,876 | Reliabel |
| Perilaku Produktif Karyawan (X2) | 0,874 | Reliabel |
| Sistem Penghargaan (X3) | 0,874 | Reliabel |

Berdasarkan hasil uji realibilitas pada Tabel 4.2, memperoleh hasil bahwa instrument-instrumen variabel dalam penelitian ini yaitu *total quality management*, perilaku produktif karyawan, sistem penghargaan dan kinerja manajerial sudah dapat dikatakan reliabel, karena memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70.

Uji Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2018) statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan secara umum atau generalisasi. Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui nilai maximum, minimum, dan rata – rata dari data yang dianalisis. Berikut hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.3.

Tabel 4.3
Hasil Uji Statistik Deskriptif

Berdasarkan pada Tabel 4.3 maka dapat dijelaskan hasil uji statistic deskriptif sebagai berikut:

1. Pada variabel kinerja manajerial (Y), diketahui bahwa N adalah sebesar 100, nilai minimum adalah sebesar 9 dan nilai maksimum adalah 20. Sedangkan nilai rata - rata diperoleh sebesar

| | N | <i>Minimum</i> | <i>Maximum</i> | <i>Mean</i> | <i>Std. Deviation</i> |
|---------------------------------|----------|-----------------------|-----------------------|--------------------|------------------------------|
| Kinerja Manajerial | 100 | 9 | 20 | 15.53 | 2.791 |
| <i>Total Quality Management</i> | 100 | 7 | 20 | 15.79 | 3.147 |
| Perilaku Produktif Karyawan | 100 | 10 | 20 | 15.51 | 3.230 |
| Sistem Penghargaan | 100 | 8 | 20 | 15.81 | 3.174 |
| Valid N (<i>listwise</i>) | 100 | | | | |

15,53 dan nilai standar deviasi adalah sebesar 2,791.

2. Pada variabel *total quality management* (X1), diketahui bahwa N adalah sebesar 100, nilai

minimum adalah sebesar 7 dan nilai maksimum adalah 20. Sedangkan nilai rata - rata diperoleh sebesar 15,79 dan nilai standar deviasi adalah sebesar 3,147.

3. Pada variabel perilaku produktif karyawan (X2), diketahui bahwa N adalah sebesar 100, nilai minimum adalah sebesar 10 dan nilai maksimum adalah 20. Sedangkan nilai rata - rata diperoleh sebesar 15,51 dan nilai standar deviasi adalah sebesar 3,230.
4. Pada variabel sistem penghargaan (X3), diketahui bahwa N adalah sebesar 100, nilai minimum adalah sebesar 8 dan nilai maksimum adalah 20. Sedangkan nilai rata - rata diperoleh sebesar 15,81 dan nilai standar deviasi adalah sebesar 3,174

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dalam pengujian ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* untuk mengetahui data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak, dimana data dikatakan bersifat normalitas apabila nilai signifikan > 0.05 . Adapun hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | <i>Unstandardized Residual</i> |
|--|-----------------------|--------------------------------|
| N | | 100 |
| <i>Normal Parameters^{a,b}</i> | <i>Mean</i> | .0000000 |
| | <i>Std. Deviation</i> | 1.89991424 |
| | | |
| <i>Most Extreme Differences</i> | <i>Absolute</i> | .079 |
| | <i>Positive</i> | .079 |
| | <i>Negative</i> | -.054 |
| <i>Test Statistic</i> | | .079 |
| <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i> | | .125 ^{c,d} |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) pada Tabel 4.4 memperoleh hasil bawa besarnya nilai nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,125 yang lebih besar dari 0,05, hal ini memiliki makna bahwa data telah terdistribusi secara normal.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016), Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam pengujian ini nilai signifikan $> 0,05$ maka data tersebut dikatakan bebas dari heteroskedastisitas. Adapun hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 3.346 | .810 | | 4.130 | .000 |
| Total quality management | -.025 | .043 | -.062 | -.577 | .565 |
| Perilaku produktif karyawan | -.012 | .043 | -.031 | -.280 | .780 |
| Sistem penghargaan | -.085 | .045 | -.216 | -1.872 | .064 |

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada Tabel 4.5 tersebut, dapat dilihat bahwa masing-masing variabel bebas memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016) Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah di dalam model analisis regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen).

Tabel 4.6
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 2.249 | 1.276 | | 1.762 | .081 | | |
| Total quality management | .300 | .068 | .339 | 4.435 | .000 | .828 | 1.208 |
| Perilaku produktif karyawan | .302 | .067 | .349 | 4.508 | .000 | .804 | 1.244 |
| Sistem penghargaan | .244 | .072 | .277 | 3.406 | .001 | .728 | 1.374 |

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan hasil uji multikolinieritas, dimana diperoleh masing – masing variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10, serta memiliki nilai VIF lebih kecil 10. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas atau tidak adanya korelasi antara variabel independen.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| | | <i>Coefficients^a</i> | | | t | Sig. |
|-------|-----------------------------|------------------------------------|------------|----------------------------------|-------|------|
| Model | | <i>Unstandardized Coefficients</i> | | <i>Standardized Coefficients</i> | | |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.249 | 1.276 | | 1.762 | .081 |
| | Total quality management | .300 | .068 | .339 | 4.435 | .000 |
| | Perilaku Produktif Karyawan | .302 | .067 | .349 | 4.508 | .000 |
| | Sistem Penghargaan | .244 | .072 | .277 | 3.406 | .001 |

Dari hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 4.7 diperoleh persamaan regresi berganda yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

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

$$Y = 2,249 + 0,300X_1 + 0,302 X_2 + 0,244 X_3 + e$$

$a = 2,249$ menunjukkan bahwa apabila variabel *total quality management*, perilaku produktif karyawan dan sistem penghargaan sama dengan nol (0) maka kinerja manajerial akan memiliki nilai sebesar konstan yaitu 2,249.

$b_1 = 0,300$ menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel *total quality management* sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel kinerja manajerial sebesar 0,300. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *total quality management* maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

$b_2 = 0,302$ menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel perilaku produktif karyawan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel kinerja manajerial sebesar 0,302. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila semakin tinggi perilaku produktif karyawan maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

$b_3 = 0,244$ menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel sistem penghargaan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel kinerja manajerial sebesar 0,244. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan semakin tinggi sistem penghargaan maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Banyak peneliti menganjurkan nilai *adjusted* (R^2) pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik karena nilai *adjusted* (R^2) dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Adapun Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.8 dibawah ini :

Tabel 4.8
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .732 ^a | .536 | .522 | 1.929 |

A. *Predictors: (Constant), Sistem penghargaan, Perilaku produktif karyawan, Total quality management*

B. *Dependent Variable: Kinerja manajerial*

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 4.8 diperoleh nilai *Adjusted* (R^2) sebesar 0,522, hal ini berarti $(0,522 \times 100) = 52,2\%$ variasi variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel *total quality management*, perilaku produktif karyawan dan sistem penghargaan. Sedangkan sisanya $(100 - 52,2) = 47,8\%$ dipengaruhi oleh variabel - variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut Ghozali (2016), Uji statistik F bertujuan untuk menguji bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 atau 5%. Berikut hasil uji hasil uji kelayakan model (uji F) ditunjukkan pada tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel 4.9
Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)
ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|-------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | <i>Regression</i> | 413.552 | 3 | 137.851 | 37.032 | .000 ^b |
| | <i>Residual</i> | 357.358 | 96 | 3.722 | | |
| | <i>Total</i> | 770.910 | 99 | | | |

Pengaruh Total Quality Management (TQM), Perilaku Produktif Karyawan, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial

A. *Dependent Variable*: Kinerja manajerial

B. *Predictors*: (*Constant*), Sistem penghargaan, Perilaku produktif karyawan, *Total quality management*

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa besarnya nilai signifikansi besarnya nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000 lebih besar dari 0,05, hal ini berarti bahwa variabel *total quality management*, perilaku produktif karyawan dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan model penelitian dianggap layak uji, sehingga pengujian hipotesis dapat dilanjutkan.

Uji Secara Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2016), Uji statistik t pada menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh hasil uji parsial (uji t) pada tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10
Hasil Uji Secara Parsial (Uji t)
Coefficients^a

| | | <i>Unstandardized Coefficients</i> | | <i>Standardized Coefficients</i> | <i>t</i> | <i>Sig.</i> |
|---|---------------------|------------------------------------|------------|----------------------------------|----------|-------------|
| | Model | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (<i>Constant</i>) | 2.249 | 1.276 | | 1.762 | .081 |
| | X1 | .300 | .068 | .339 | 4.435 | .000 |
| | X2 | .302 | .067 | .349 | 4.508 | .000 |
| | X3 | .244 | .072 | .277 | 3.406 | .001 |

Berdasarkan Tabel 4.14 diperoleh hasil uji t yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial

Dari hasil pengujian pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial, diperoleh nilai koefisien t sebesar 4,435, koefisien regresi sebesar positif 0,300 dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

2. Pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja manajerial

Dari hasil pengujian pengaruh perilaku produktif karyawan terhadap kinerja manajerial, diperoleh nilai koefisien t sebesar positif 4,508, koefisien regresi sebesar positif 0,302 dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima.

3. Pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial

Dari hasil pengujian pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial, diperoleh nilai koefisien t sebesar positif 3,406, koefisien regresi sebesar positif 0,244 dan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima.

Pembahasan

Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial.

Berdasarkan hasil uji t memperoleh hasil bahwa besarnya nilai koefisien t 4,435, nilai koefisien regresi 0,300 dan diperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut memiliki makna semakin tinggi total quality management maka akan meningkatkannya kinerja manajerial, begitu juga sebaliknya semakin rendah total quality management maka akan menurunkan kinerja manajerial.

Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti dalam Lestari, 2023). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki.

Dalam hal ini kaitannya dengan adanya *total quality management* yang sudah diterapkan dengan baik maka karyawan akan mampu lebih berfokus pada pelanggan, membangun kualitas kerja yang baik, memiliki komitmen jangka panjang, membangun kerja sama team dengan baik, memiliki tujuan yang sama dengan tujuan perusahaan, sehingga nantinya karyawan akan termotivasi atau mampu meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian sejalan dengan sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi (2019), Jonnie (2022) dan Pramana (2020) menyatakan bahwa *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Perilaku Produktif Karyawan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji t memperoleh hasil bahwa besarnya nilai koefisien t 4,508, nilai koefisien regresi 0,302 dan diperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut memiliki makna semakin tinggi perilaku produktif karyawan maka akan meningkatkan Kinerja manajerial, begitu juga sebaliknya semakin rendah perilaku produktif karyawan maka akan menurunkan kinerja manajerial.

Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti dalam Lestari, 2023). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Dalam hal ini kaitannya dengan karyawan memiliki perilaku produktif yang tinggi seperti disiplin dalam bekerja, memiliki motivasi yang tinggi, selalu berusaha produktif dalam bekerja, selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan, memiliki sikap kerja keras, memiliki kemampuan yang baik dalam bekerja, berusaha mencapai lebih banyak hasil kerja, selalu bersedia menyelesaikan pekerjaan dengan baik, berusaha memberikan kualitas kerja yang baik dan selalu bekerja secara kreatif, maka nantinya akan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Charany (2011) dan Suartina et al. (2019) menyatakan bahwa perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji t memperoleh hasil bahwa besarnya nilai koefisien t 3,406 koefisien regresi 0,244 dan diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut memiliki makna bahwa semakin tinggi sistem penghargaan maka akan meningkatkan kinerja manajerial, begitu juga sebaliknya semakin rendah sistem penghargaan maka akan menurunkan kinerja manajerial.

Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti dalam Lestari, 2023). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Dalam hal ini kaitannya dengan adanya sistem penghargaan yang baik seperti pemberian penghargaan sesuai pencapaian karyawan, pemberian upah yang layak, pemberian insentif dan bonus sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan, pemberian asuransi sesuai kebutuhan karyawan, adanya program pengembangan karir yang jelas maka nantinya akan dapat menjadi motivasi untuk karyawan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Martins (2021) dan Suciwati (2023) menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. *Total quality management* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *total quality management* maka akan meningkatkan kinerja manajerial.
2. Perilaku produktif karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi perilaku produktif karyawan maka akan meningkatkan kinerja manajerial.
3. Sistem penghargaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi sistem penghargaan maka akan meningkatkan kinerja manajerial. mereka untuk melakukan kinerja manajerial.

SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka diperoleh simpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *total quality management*, perilaku produktif karyawan dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja manajerial, Sehingga dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial perlu memperhatikan *total quality management*, perilaku produktif karyawan dan sistem penghargaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya mengkaji dan meneliti faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial selain variabel *total quality management*, perilaku produktif karyawan dan sistem penghargaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, J. (2020). Impact of Total Quality Management on Corporate Green Performance Through The Mediating Role of Corporate Social Responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118458. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118458>
- Alvira, D., Nasution, M. A., & Firah, A. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Tingkat Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Perintis Karya Bersama Medan. *EMANIS: Journal Economic Management and Business*, 2(1), 147–161. <https://doi.org/https://doi.org/10.46576/jfeb.v2i1.3483>
- Ambarriani, A. S., Syifaudin, A., Mayndarto, E. C., & Nugraha, E. (2022). Managerial Performance Relation to Environmental Uncertainty and Utilization of Management Accounting Systems: A Literature Study. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 3654–3665. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.4045>

- Armansyah, R. F., & Akbar, R. P. (2023). Perilaku Keuangan Generasi Z Berdasarkan Literasi Keuangan, Efikasi Diri, Dan Gender. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBis)*, 2(2), 107–124. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i2.5836>
- Azizah, N., & Gunadi, T. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Pada Bagian Sumber Daya Manusia Di Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(3), 263–274. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v11i3.131>
- Cahyono, D. (2020). *Pengantar Akuntansi Keperilaku*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dealer Jet Ski. (2019). *Kapal Speed Boat*. <https://dealerjetski.com/kapal-speed-boat/>
- Dewi, N. P. G. L. (2019). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kerja dan Sistem Penghargaan (Reward) Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Tenun Trisna di Sidemen Karangasem)*. Undergraduated thesis, Universitas Pendidikan Nasional.
- Efendi, A. M. (2021). *Pengaruh Total Quality Management, Pengendalian Personalia, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada RSUD Padang Pariaman Kabupaten Padang Pariaman)*. Undergraduated thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Effendi, M., Fitria, F., & Syahrani, T. (2022). Analisis Kinerja Manajerial Pada Bank Konvensional di Kota Lubuklinggau. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 101–114. <https://doi.org/10.32502/jimn.v11i2.3984>
- Faraj, K. M., Faeq, D. K., Abdulla, D. F., Ali, B. J., & Sadq, Z. M. (2021). Total Quality Management And Hotel Employee Creative Performance: The Mediation Role Of Job Embeddedment. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(1), 3838–3855.
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*. badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hastutik, S., Saryanto, A. W., Syam, A. H., Latupapua, C. V., Asmin, E. A., Gunartin, Aprilia, H. D., Husniadi, Adnyana, I. P. A., Kapriani, Hasan, M., & Saryanto. (2021). *Perilaku Organisasi (Konsep dan Strategi)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Irti, I. K., Sari, M., & Irfan. (2021). The Influence of Management Accounting Information Systems on Managerial Performance with Decentralization as Moderating Variables in PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(4), 8204–8214.
- Jonnie, N. E. (2022). *Pengaruh Total Quality Management Dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Hotel Di Kota Palembang*. Undergraduate thesis, Universitas Katolik Musi Charitas Palembang.
- Lestari, D. (2019). *Pengaruh Total Quality Management, Pengendalian Personalia Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada RSUD Kabupaten Pelalawan)*. Undergraduated thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Lestari, N. L. M. I. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Angkasa di Kabupaten Badung*. Undergraduated thesis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Martins, O. M. E. (2021). *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Total Quality Management, Sistem Reward dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial*. Undergraduated thesis, Universitas Pendidikan Nasional.
- Maulani, E. R. (2020). *Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap*

- Kinerja Operasional Pada PT. Pringgondani Setia Nusantara*. Undergraduated thesis, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Maulida, S. (2019). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial Dinas Kesehatan Kota Medan*. Undergraduated thesis, Universitas Medan Area.
- Pramana, I. K. W. (2020). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial*. Undergraduated thesis, Universitas Pendidikan Nasional.
- Pratama, M. A. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Fiskus, Sanksi Perpajakan Dan Sosialisasi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor Dikantor Samsat Bersama Denpasar. *JUSTBEST: Journal of Sustainable Business and Management*, 1(1), 45–58. <https://doi.org/10.52432/justbest.1.1.2021.45-58>
- Ramantika, E., Ciptaningtias, A. F., & Widyarti, M. T. H. (2023). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Pemediasi Pada PT. PLN (Persero) UP3 Semarang. *ECONBANK: Journal of Economics and Banking*, 5(1), 85–99. <https://doi.org/10.35829/econbank.v5i1.253>
- Reysa, R., Fitroh, U., Rizqi Wibowo, C., & Rustanti, D. (2022). Determinasi Kebijakan Dividen Dan Kinerja Perusahaan: Kepemilikan Manajerial Dan Kinerja Keuangan (Literature Review Manajemen Keuangan). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 364–374. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.881>
- Sangkala. (2022). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Adiwisesa Mandiri BPI Cabang Makassar*. Undergraduated thesis, Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Siregar, A. M., & Aslami, N. (2022). Analisis Faktor-Faktor Perilaku Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan dan Agama Islam*, 21(2), 96–103. <https://doi.org/10.47467/mk.v21i2.884>
- Suartina, I. W., Swara, N. N. A. A. V., & Astiti, N. L. S. (2019). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada PT. Tomorrow's Antiques Indonesia. *Widya Manajemen*, 1(2), 1–20. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v1i2.349>
- Suciwati, D. P., Sion, M. Y. P., & Pratiwi, N. M. W. D. (2023). The Effect Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada Industri Tekstil dan Garmen di Denpasar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 19(1), 22–30. <https://doi.org/10.31940/jbk.v19i1.22-30>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Transmedia. (2022). *Pelabuhan Sanur: Simpul Konektivitas Kawasan Segitiga Emas Bali*. <https://transmediakemenhub.id/trans-laut-e04-2022/>
- Wahani, M. M., Pangemanan, S. S., & Pinatik, S. (2021). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Kotamobagu. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 5(1), 84–97.
- Widayanti, N. M. M. (2018). *Pengaruh Total Quality Management (TQM), Perilaku Produktif Karyawan dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Panorama Tour & Travel)*. Undergraduated thesis, Universitas Pendidikan Nasional.