



## **Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial**

Mochammad Shalfa Mughni, Epi Fitriah\*

*Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Indonesia.*

### **ARTICLE INFO**

#### **Article history :**

Received : 11/2/2023  
Revised : 10/6/2023  
Published : 13/7/2023



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 3  
No. : 1  
Halaman : 49-56  
Terbitan : **Juli 2023**

### **ABSTRAK**

Persaingan dalam dunia usaha terus mengalami perkembangan, sehingga pemanfaatan mutu dan sumber daya harus diperhatikan oleh perusahaan, karena sangat penting bagi perkembangan perusahaan tersebut. Perusahaan harus berusaha meningkatkan kinerja terbaiknya. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki strategi agar dapat bertahan dalam persaingan jangka panjang, hal ini tidak lepas dari kinerja manajerial. Peningkatan kinerja manajerial salah satunya disebabkan oleh *total quality management* dan motivasi kerja. Hal tersebut memberikan mekanisme penting bagi perusahaan dalam memperbaiki rangka peningkatan kinerja dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan *total quality management* dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada PT X di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan merupakan data primer. Selain itu dalam pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dan teknik *convenience sampling*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh pada Kinerja Manajerial.

**Kata Kunci :** Total Quality Management; Motivasi Kerja; Kinerja Manajerial.

### **ABSTRACT**

Competition in the business world continues to experience development so the utilization of quality and resources must be considered by the company because it is very important for the development of the company. The company must try to improve its best performance. Therefore companies must have a strategy to survive in long-term competition, this cannot be separated from managerial performance. One of the reasons for improving managerial performance is total quality management and work motivation. This provides an important mechanism for the company to improve the performance improvement framework and company goals that have been set. The purpose of this study was to determine the effect of implementing total quality management and work motivation on managerial performance at PT X in West Java. The research method used in this research is a quantitative approach method. The source of data used is primary data. In addition, in taking samples using non-probability sampling and convenience sampling techniques. The results of this study state that the implementation of Total Quality Management has an effect on Managerial Performance and Work Motivation has no effect on Managerial Performance.

**Keywords :** Total Quality Management; Work Motivation; Managerial Performance.

@ 2023 Jurnal Riset Akuntansi Unisba Press. All rights reserved.

Corresponding Author : \*ummusyahrain44@gmail.com

Indexed : Garuda, Crossref, Google Scholar  
DOI : <https://doi.org/10.29313/jra.v3i1.1785>

## A. Pendahuluan

Persaingan dalam dunia usaha terus mengalami perkembangan, sehingga pemanfaatan mutu dan sumber daya harus diperhatikan oleh perusahaan, karena sangat penting bagi perkembangan perusahaan tersebut. Perusahaan harus berusaha meningkatkan kinerja terbaiknya. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki strategi agar dapat bertahan dalam persaingan jangka panjang, hal ini tidak lepas dari kinerja manajerial.

Pada kenyataannya teori tersebut tidak selaras dengan fenomena yang terjadi, hal ini dilihat dari buruknya kinerja PT X yang berdampak pada turunnya citra anak perusahaan. Selain itu dalam kapitalisasi pasar, harga saham PT X jatuh ke posisi ke-lima yang mengakibatkan turunnya saham sebesar 11%. Oleh karena itu anjaknya saham PT X menunjukkan investor sudah tidak tertarik yang dinilai buruk untuk perusahaan. Hal tersebut salah satunya diakibatkan oleh kinerja manajerial yang kurang maksimal. Adapun fenomena lainnya yang terjadi pada PT Y, yang berisi terkait serikat karyawan pada perusahaan akan mengancam untuk melakukan mogok kerja, Hal ini terjadi didasari oleh kegagalan manajemen dalam melakukan perubahan sistem penjadwalan yang terjadi sejak November 2017 sampai awal Desember 2017. Berdasarkan fenomena di atas dapat dikatakan bahwa kinerja manajerial yang buruk berdasarkan kurangnya penerapan *total quality management* dalam bekerja karena dilihat dari sorang pemimpin dalam melakukan perencanaan dan bertindak dalam pengambilan keputusan. Adapun hal lain terjadi karena kurangnya komunikasi antara bawahan dan atasan dalam perusahaan. Selanjutnya dapat dilihat melalui *Leadership, Employee Involment* (Santoso, 2007).

Kemudian terdapat beberapa penelitian tentang Penerapan *Total Quality Management* yang dilakukan oleh Kurniawan (Pamungkas, 2015) menyatakan bahwa *total quality management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya dapat dilihat *manager* melakukan peran sebagai pemimpin dengan baik. Hal ini didukung oleh penelitian yang dikemukakan oleh Firazzahran (Badzaly & Fitriah, 2021).

### **Total Quality Management**

*Total Quality Management* menurut Nasution (2005) menyatakan bahwa TQM adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah *holistic* yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan (Nasution, 2005). Hal itu selaras dengan yang dikemukakan oleh Simamora (2012) menyatakan *Total Quality Management* adalah lingkungan organisasional dimana semua fungsi bekerja sama untuk membangun mutu ke dalam produk atau jasa perusahaan (Simamora, 2012). Sedangkan menurut Hansen *Total Quality Management* adalah sebagai berikut : “suatu perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan”(Hansen & Mowen, 2009).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2009) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2009). Adapun Ardana *et al.* (2012) berpendapat bahwa: “Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak” (Ardana *et al.*, 2012). Berdasarkan definisi motivasi menurut para ahli yang disampaikan di atas dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang dapat memberikan daya dorong atau keinginan bagi seseorang untuk mengerahkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya yang berasal dalam dirinya maupun berasal dari luar.

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja Manajerial menurut Mahoney dalam Riyadi (2017) mengemukakan bahwa kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, dan perwakilan atau representatif (Riyadi, 2017). Selain itu Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para

personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. Pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya (Harefa, 2018).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “apakah terdapat pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja manajerial pada PT.X di Jawa Barat?”, “apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja manajerial pada PT.X di Jawa Barat?”. . Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb : (1) Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial pada PT X di Jawa Barat; (2) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja manajerial pada PT X di Jawa Barat.

**B. Metode Penelitian**

Peneliti menggunakan metode kuantitatif. Menggunakan sumber data yang didapatkan berupa data *primer* dengan pengumpulan data kuesioner yang melalui penyebaran berbentuk link *google form*. Teknik dalam pengambilan sampel yaitu *non probability sampling* yaitu *convenience sampling*. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu Penerapan *Total Quality Management* (X1) dan Motivasi Kerja (X2) variabel terikat nya yaitu Kinerja Manajerial (Y).

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan *manager* PT X di Jawa Barat dengan total sampel yang digunakan 30 orang.

**C. Hasil dan Pembahasan**

Berikut adalah hasil penelitian mengenai hubungan antara *Total Quality Management* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial.

**Uji Kualitas Data : Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur dan sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan, serta dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat dan akurat.

**Penerapan TQM (X<sub>1</sub>)**

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas Penerapan TQM (X<sub>1</sub>)

Variabel	No Item Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Hasil
<i>Total Quality Management</i>	X1	0,779	0,374	Valid
	X2	0,565	0,374	Valid
	X3	0,756	0,374	Valid
	X4	0,715	0,374	Valid
	X5	0,571	0,374	Valid
	X6	0,526	0,374	Valid
	X7	0,669	0,374	Valid
	X8	0,705	0,374	Valid
	X9	0,742	0,374	Valid
	X10	0,507	0,374	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 25, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hasil dari *corrected item total correlation* menunjukkan nilai di atas 0,374 yang artinya bahwa seluruh item pernyataan dari variable *Total Quality Management* adalah valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur.

**Motivasi Kerja**

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

Variabel	No item Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Hasil
Motivasi Kerja	X1	0,802	0,374	Valid
	X2	0,660	0,374	Valid
	X3	0,787	0,374	Valid
	X4	0,787	0,374	Valid
	X5	0,769	0,374	Valid
	X6	0,639	0,374	Valid
	X7	0,793	0,374	Valid
	X8	0,526	0,374	Valid
	X9	0,711	0,374	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 25, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hasil dari *corrected item total correlation* menunjukkan nilai di atas 0,374 yang artinya bahwa seluruh item pernyataan dari variable Motivasi Kerja adalah valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur.

**Kinerja Manajerial**

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial

Variabel	No Item Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Hasil
Kinerja Manajerial	Y1	0.808	0,374	Valid
	Y2	0.819	0,374	Valid
	Y3	0.464	0,374	Valid
	Y4	0.626	0,374	Valid
	Y5	0.645	0,374	Valid
	Y6	0.727	0,374	Valid
	Y7	0.445	0,374	Valid
	Y8	0.571	0,374	Valid
	Y9	0.625	0,374	Valid
	Y10	0.741	0,374	Valid
	Y11	0.545	0,374	Valid
	Y12	0.698	0,374	Valid
	Y13	0.670	0,374	Valid
	Y14	0.767	0,374	Valid
	Y15	0.477	0,374	Valid
	Y16	0.498	0,374	Valid
	Y17	0.531	0,374	Valid
	Y18	0.738	0,374	Valid
	Y19	0.696	0,374	Valid
	Y20	0,699	0,374	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 25, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hasil dari *corrected item total correlation* menunjukkan nilai di atas 0,374 yang artinya bahwa seluruh item pernyataan dari variable Kinerja Manajerial adalah valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur.

**Uji Kualitas Data : Uji Reliabilitas**

Reliabilitas atau keandalan instrumen artinya bila instrumen tersebut digunakan untuk mengukur objek yang sama dengan alat pengukuran yang sama akan menghasilkan data yang sama. Adapun hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.** Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Realibilitas		Kesimpulan
	Alpha	R Kriteria	
Total Quality Management	0,823	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja	0,857	0,6	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,900	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 25,2022

Berdasarkan tabel di atas dapat dikatakan bahwa setiap masing – masing variable tersebut mempunyai nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan reliabel.

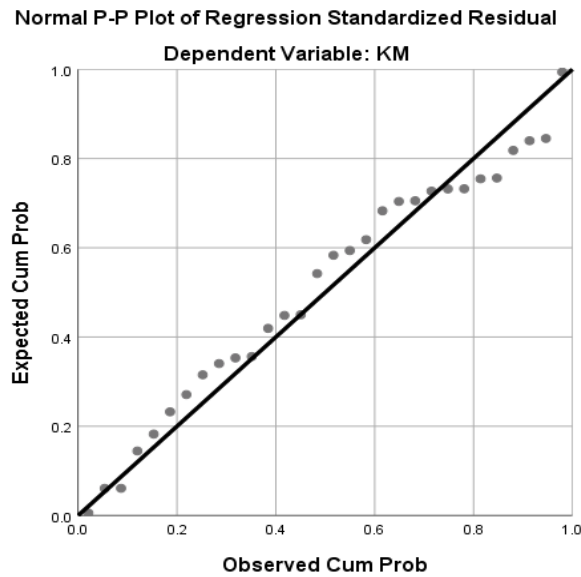
**Uji Asumsi Klasik : Uji Normalitas**

**Tabel 5.** Uji Normalitas (*Kolmogorov Smirnov*)

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	5584.72950121
Most Extreme Differences	Absolute	.113
	Positive	.113
	Negative	-.089
Test Statistic		.113
Asymp.Sig. (2-tailed)		0.200

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 25, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) yaitu 0,200 > 0,05 maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini berdistribusi secara nomal.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25, 2023

**Gambar 1.** Hasil Uji Normal P-P Plot

Berdasarkan hasil P-P Plot dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat dikatakan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

**Uji Hipotesis**

Data yang terkumpul yang menggunakan penyebaran kuesioner dengan *googleform* kepada *manager* PT X di Jawa Barat. Selanjutnya data diolah dan dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 6.** Hasil Uji F

Model	Sum Of Squares	DF	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3030562628.751	2	1515281314.375	45.233	.000 <sup>b</sup>
Residual	904486904.449	27	33499514.980		
Total	3935049533.200	29			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 25.2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dikatakan bahwa Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Manajerial pada *Manager* PT X di Jawa Barat.

**Tabel 7.** Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7591.793	5726.814		1.326	.196
X1	1389.105	331.933	.705	4.185	.000
X2	.430	.364	.199	1.181	.248

a. Dependent Variabel : Kinerja Manajerial

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Versi 25.2023

H1 = Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Management* mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Dengan demikian pengujian hipotesis adalah H0 ditolak sedangkan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh antara Penerapan *Total Quality Management* secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat.

H2 = Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,248. Nilai signifikan tersebut lebih besar dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Maka pengujian hipotesis adalah H0 diterima dan Ha ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja secara parsial terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat.

**Tabel 8.** Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (R-Square)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	.878a	.770	.753	5,787.877

a. Predictors: (Constant), X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>

b. Dependent Variabel: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai R Square (R<sup>2</sup>) adalah 0,770 hasil tersebut menunjukkan bahwa besarnya Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat adalah sebesar 77% dan sisanya 23% yang dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini

**Tabel 9.** Hasil Uji Koefisiensi Determinasi Parsial

Model	Standard Coefficients	t	Sig.	Correlations		
				Beta	Zero-order	Partial
1 (Constant)		1.326	.196			
X1	.705	4.185	.000	.871	.627	.386
X2	.199	1.181	.248	.788	.222	.109

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25, 2023

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat sebesar 61,4%. Sedangkan untuk variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat sebesar 15,6%.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, dapat dikatakan bahwa Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat, hal ini ditunjukkan dengan semakin baik penerapan prinsip *Total Quality Management* dapat meningkatkan Kinerja Manajerial. Sedangkan Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Jawa Barat.

#### Daftar Pustaka

Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Mudhiarta, I. W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Graha Ilmu.

Badzaly, F. N., & Fitriah, E. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 66–71. <https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.411>

- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2009). *Managerial Accounting: Akuntansi Manajerial (Buku 1)* (8th ed.). Salemba Empat.
- Harefa, K. (2018). *Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating*.
- Hasibuan. (2009). *Manajemen: Dasar Pengertian dan Masalah* (Ed. revisi). Bumi Aksara.
- Nasution. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia.
- Pamungkas, K. T. (2015). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya). *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 6(2), 178. <https://doi.org/10.26740/jaj.v6n2.p178-194>
- Riyadi. (2017). Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku Dan Pengendalian Personel Terhadap Kinerja Manajerial PT Berkah Agung Jaya Abadi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Santoso, S. (2007). *Seri Solusi Bisnis Berbasis TI: Total Quality Management (TQM) Dan Six Sigma*. Elex Media Komputindo.
- Simamora, H. (2012). *Akuntansi Manajemen*. Star Gate Publisier.