

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial

Salman Aryana, Rini Lestari*

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

ARTICLE INFO

Article history :

Received : 07/05/2024
Revised : 25/06/2024
Published : 16/07/2024



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 4
No. : 1
Halaman : 43 - 48
Terbitan : **Juli 2024**

Terakreditasi [Sinta Peringkat 5](#)
berdasarkan Ristekdikti
No. 72/E/KPT/2024

ABSTRAK

Sebagian besar organisasi harus mampu untuk mengikuti segala kemajuan agar dapat mencapai suatu tujuan, maka diperlukannya suatu kinerja manajerial yang memadai. Adapun variabel yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial dengan penerapan Total Quality Management (TQM) sehingga organisasi mampu mencapai tujuannya dengan efektif serta efisien. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui besarnya pengaruh penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja manajerial pada Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer yang diperoleh dari manajer Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi. Adapun teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan non probability sampling dengan teknik convenience sampling dan mendapatkan sampel sebanyak 61 responden. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah SmartPLS versi 3.2.9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci : Penerapan Total Quality Management (TQM); Kinerja Manajerial

ABSTRACT

Most organizations must be able to keep up with all advancements to achieve a goal, thus requiring adequate managerial performance. The variables that can influence managerial performance through the implementation of Total Quality Management (TQM) enable organizations to achieve their goals effectively and efficiently. The aim of this research is to determine the extent of the influence of Total Quality Management (TQM) implementation on managerial performance in Zakat Amil Institutions in the cities of Bandung and Cimahi. This research uses a descriptive method with a quantitative approach. The data source is primary data obtained from managers of Zakat Amil Institutions in Bandung and Cimahi. The research sampling technique uses non-probability sampling with convenience sampling, resulting in a sample of 61 respondents. The analysis tool used in this research is SmartPLS version 3.2.9. The results of this research indicate that the implementation of Total Quality Management (TQM) has an influence on managerial performance.

Keywords : Managerial Performance; Implementations of Total Quality Management (TQM)

Copyright© 2024 The Author(s).

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.

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, 2008)

Penerapan *total quality management* adalah sebuah perbaikan yang dilakukan untuk meningkatkan keunggulan, efisiensi, juga produktivitas secara keseluruhan dan berkelanjutan (Hansen & Mowen, 2017) Sedangkan menurut Nasution (2005) mendefinisikan bahwa *Total Quality Management* adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.

Pada kenyataannya sering dijumpai berbagai macam permasalahan pada kinerja manajerial, fenomena yang berkaitan diantaranya adalah kekecewaan pada kinerja pimpinan, yaitu keterlambatan pembayaran gaji karyawan PT Pos Indonesia pada Februari 2019, bahkan menurut Ketua Umum Serikat Pekerja PT Pos, Qomarudin (2019) kinerja manajer sebagai pengelola perusahaan terbilang buruk karena belum sepenuhnya menguasai transformasi bisnis (Syafina, 2019). Selain itu fenomena kinerja manajerial pada lembaga amal zakat diungkapkan oleh Ketua Gugus Tugas Kode Etik Filantropi Indonesia, Hendrajati (2021) yaitu masyarakat dan donatur mengeluhkan dan melaporkan kurang etisnya ketidaksesuaian penyaluran dan pemanfaatan sumbangan dari dana yang diberikan oleh donatur, hal ini tentu terjadi karena kurangnya kontrol internal (Forum Zakat, 2023).

Fenomena diatas menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* yang belum layak yang membuat kinerja manajerial pun menurun. Karyawan yang menerima kompensasi yang tidak layak dapat mempengaruhi stabilitas produksi dan juga terganggunya pelayanan dalam organisasi (Priansa 2018,319). Pemberian kompensasi dapat menjadi suatu penentu dalam kualitas pekerjaan karyawan. Selain itu, kebijakan dari karyawan dapat menjadi suatu pertimbangan dalam pemberian tingkat kompensasi, hal ini dapat dilihat pada tingkat pendidikan karyawan, tingkat jabatan karyawan, dan pengalaman bekerja para karyawan. Organisasi dapat melakukan pemberian tingkat kompensasi kepada karyawan dalam dua jenis yaitu kompensasi ekstrinsik dan juga kompensasi instrinsik (Mulyadi, 2001).

Kemudian terdapat beberapa penelitian mengenai penerapan *total quality management*, sebagaimana penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adhiputra (2018) menyatakan bahwa tingkat penerapan *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Adapun penelitian yang dilakukan (Badzaly & Fitriah, 2021) dengan hasil bahwa tingkat penerapan *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “seberapa besar pengaruh penerapan *Total Quality Manangement (TQM)* terhadap kinerja manajerial?” Adapun tujuan dari penelitian ini adalah “untuk menjelaskan pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial”

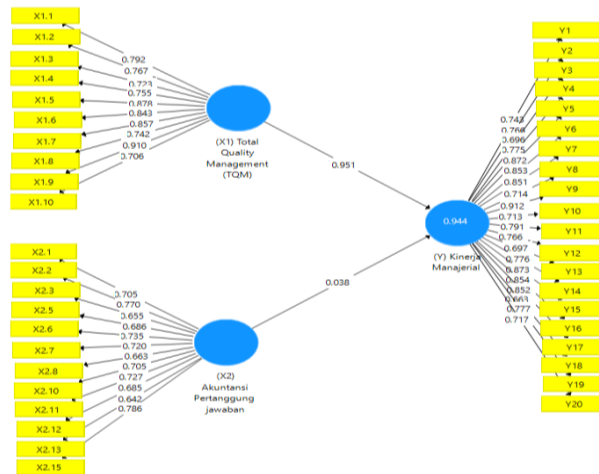
B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan ialah verifikatif dan survey dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan ialah data primer, dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini ialah Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Jawa Barat. Sampel terdiri atas Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Kota Bandung dan Kota Cimahi. Dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *Non Probability Sampling* yakni teknik *Convenience Sampling*, diperoleh sampel sebanyak 61 manajer dari 21 Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi

C. Hasil dan Pembahasan

Setiap aktivitas produksi yang dilakukan Perseroan sedikit atau banyak akan menghasilkan sisa hasil produksi yang tidak bisa dikonsumsi atau digunakan sehingga akhirnya akan menjadi limbah. Apabila limbah tersebut tidak diolah atau dibuang sesuai peraturan yang berlaku dapat mencemari tanah, sungai yang dapat mengakibatkan penyakit atau turunnya kinerja lingkungan yang dampaknya akan dirasakan masyarakat sekitar lokasi operasi Perseroan serta masyarakat umum. Kinerja lingkungan suatu perusahaan diukur menggunakan PROPER. Berikut ini adalah tabel nilai skor berdasarkan peringkat warna PROPER.

Dalam pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) yaitu inner model yang merupakan suatu model yang mendeskripsikan hubungan variabel laten berdasarkan hipotesis (Rahman *et al.*, 2023). *inner model* dalam PLSSEM dilakukan untuk melihat kekuatan estimasi variabel yang dilakukan dengan melihat nilai f^2 . Dalam evaluasi inner model dilakukan melalui analisis algorithm sebagaimana gambar dibawah ini:



Gambar 1. Tampilan Hasil Pengolahan Outer Model

Uji Validitas

Adapun nilai AVE setelah dilakukan pengujian adalah sebagai berikut:
 Convergent Validity (AVE = Average Variance Extracted)

Tabel 1. Nilai Hasil Pengujian Melalui AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
(X1) Penerapan Total Quality Management	0.64
(X2) Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	0.501
(Y) Kinerja Manajerial	0.618

Melihat tabel di atas, variabel Penerapan *Total Quality Management* (TQM) telah memiliki nilai 0.64 sesuai dengan standar nilai AVE setelah pengujian tahap dua selesai dilakukan. Dengan demikian, seluruh variabel dapat dinyatakan valid.

Pengujian Model Struktural (Inner Model):

F-Square

Pengujian Inner Model pada SmartPLS 3.0 adalah menentukan nilai Koefisien Determinasi dengan menggunakan fungsi *F-square* (F^2). Adapun hasil dari pengujian F^2 dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 3. Nilai Hasil Pengujian *F-square*

Kinerja Manajerial	
Total Quality Management (TQM)	11.770

Berdasarkan data diatas diketahui nilai *F-square* 11.770 menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Management*

Uji Realibilitas:

Composite Reliability

Reliabilitas dapat diuji dengan menggunakan berbagai macam teknik, salah satunya berdasarkan pengujian *Composite Reliability* dan mensyaratkan nilai lebih besar dari 0.7 untuk dianggap reliabel. Berikut ini adalah hasil pengujian *Composite Reliability*:

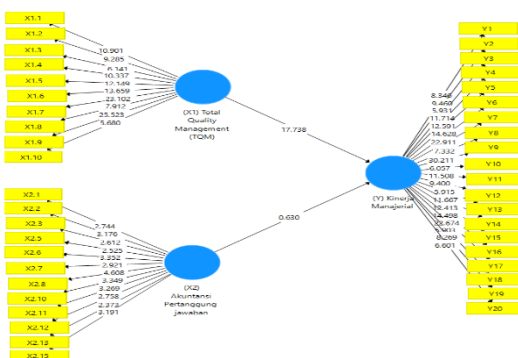
Tabel 3. Pengujian melalui *Composite Reliability*

	Composite Reliability
(X1) Penerapan Total Quality Management	0.946
(X2) Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	0.923
(Y) Kinerja Manajerial	0.97

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki nilai yang melebihi 0.7 dan menandakan bahwa semua variabel dianggap reliabel.

Uji Signifikasi atau Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada SEM-PLS dapat dilakukan dengan analisis bootstrapping, dan dilihat dari nilai perhitungan *path coefficients* (koefisien jalur) sebagaimana gambar dibawah ini:



Gambar 2. Hasil Analisis Bootstrapping
Tabel 4. Hasil Koefisien Jalur (Uji Signifikasi)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Penerapan Total Quality Management (TQM) -> Kinerja Manajerial	0.951	0.934	0.054	17.738	0.000

Berdasarkan hasil perhitungan pengujian hipotesis, maka diperoleh T-statistik sebesar 17,738 dengan arah positif, maka nilai T-statistik $17,738 >$ nilai T-tabel 1,96 dan nilai P value sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya bahwa terdapat pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial pada Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi. Kemudian berdasarkan hasil dari F-Square yang menunjukkan bahwa tingkat kompensasi memiliki nilai f^2 sebesar 11,770 dimana tingkat kompensasi memiliki pengaruh besar karena melebihi 0,35. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang besar dari variabel Penerapan *Total Quality Management* (TQM) (X_1) terhadap variabel Kinerja Manajerial (Y).

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi dapat ditinjau melalui tanggapan dari responden pada item-item pertanyaan dalam kuesioner yang telah disebarakan kepada pimpinan/manajer Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi. Kuesioner mengenai Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terdiri dari 10 butir pertanyaan yang berasal dari 3 dimensi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) yaitu Berfokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Focus*), Pemberdayaan dan pelibatan karyawan (*Employee Empowerment and Involvement*), *Peningkatan kualitas secara berkelanjutan* (*Continuous Improvement*). Hasil tanggapan dari responden dapat dilihat pada uraian sebagai berikut:

Berfokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Focus*)

Berfokus pada kepuasan pelanggan (*Customer Focus*) merupakan suatu upaya yang diberikan oleh karyawan untuk para muzakki serta mustahik. Hasil dari tanggapan responden menyatakan bahwa 62,3% manajer telah berupaya memberikan kepuasan terhadap produk atau layanan yang telah diberikan kepada muzakki atau mustahik dan 4,92% menyatakan bahwa belum berupaya memberikan kepuasan. Sementara 57,38% manajer telah mengoptimalkan permintaan pemenuhan kebutuhan untuk muzakki dan mustahik dan 1,64% belum mengoptimalkan. Tanggapan dari responden sebanyak 59,02% manajer telah mengoptimalkan pelayanan *Customer Service Center* dengan baik guna mendengarkan keluhan muzakki dan mustahik dan 4,92% tidak mengoptimalkan nya.

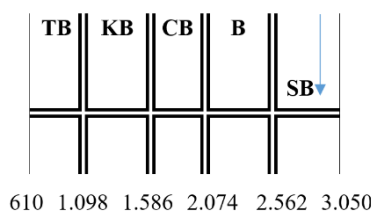
Pemberdayaan dan pelibatan karyawan (*Employee Empowerment and Involvement*)

Pemberdayaan dan pelibatan karyawan (*Employee Empowerment and Involvement*) adalah suatu bentuk upaya seorang manajer untuk selalu berupaya agar para karyawan terlibat semua aktivitas organisasi. Hasil dari tanggapan responden menyatakan sebanyak 60,66% manajer berupaya menjalin komunikasi yang terbuka antara sesama karyawan serta menjaga hubungan baik antara satu dengan yang lainnya dan sebanyak 4,92% manajer tidak menjalin komunikasi tersebut. Selanjutnya sebanyak 54,10% manajer melaksanakan komunikasi secara terbuka dan transparan mengenai tujuan organisasi, perubahan, dan kebijakan kepada seluruh karyawan dan sebanyak 3,28% manajer tidak melakukannya.

Peningkatan kualitas secara berkelanjutan (*Continuous Improvement*)

Peningkatan kualitas secara berkelanjutan (*Continuous Improvement*) adalah suatu bentuk upaya seorang manajer untuk selalu meningkatkan kualitas atau nilai mutu dari suatu organisasi. Hasil dari tanggapan responden menyatakan sebanyak 55,74% manajer melakukan efisiensi kerja serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada muzakki dan mustahik dan sebanyak 6,56% manajer tidak melakukan efisiensi kerja. Selanjutnya sebanyak 52,46% manajer melakukan upaya untuk mencatat, menyimpan, dan menyusun dokumen secara teratur dan sebanyak 1,64% manajer tidak melakukannya. Serta sebanyak 60,66% manajer melaksanakan evaluasi kinerja berdasarkan tinjauan tingkat kepuasan pelanggan yang dilakukan dalam setiap periode dan sebanyak 1,64% manajer tidak melaksanakan hal tersebut. Selanjutnya sebanyak 59,02% manajer melakukan program pengembangan untuk menunjang inovasi produk/jasa yang baru dan sebanyak 3,28% manajer tidak melakukan hal tersebut.

Hasil tanggapan responden mengenai variabel penerapan *Total Quality Management* (TQM) dapat digambarkan pada garis kontinum sebagai berikut:



Gambar 3. Garis Kontinum Variabel Tingkat Kompensasi

Berdasarkan uraian dan garis kontinum diatas menunjukkan hasil dari tanggapan responden memiliki total skor 2.731 maka dapat disimpulkan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM) pada Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi dalam kategori sangat baik, dimana hal ini ditunjukkan dari perilaku manajer yang melaksanakan komunikasi secara terbuka dan transparan mengenai tujuan organisasi, perubahan, dan kebijakan kepada seluruh karyawan yang akan berdampak pada efektifitas serta efisiensi kerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan yang sudah dijelaskan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi sudah berada dalam kategori “Sangat Baik”. Hal ini ditunjukkan dari manajer yang telah melakukan komunikasi secara terbuka dan transparan mengenai tujuan organisasi, perubahan, dan kebijakan kepada seluruh karyawan yang akan berdampak pada efektifitas serta efisiensi kerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut. (2) Penerapan *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Lembaga Amil Zakat di Kota Bandung dan Kota Cimahi. Hal tersebut ditunjukkan dengan semakin baik pola komunikasi yang dibangun antara karyawan dan manajer maka akan menciptakan kinerja manajer yang baik.

Daftar Pustaka

- Adhiputra. (2018). *ANALISIS PENERAPAN TQM TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RUMAH SAKIT UMUM DI DENPASAR*.
- Badzaly, F. N., & Fitriah, E. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi* .
- FOZ. (2023). *Wakil Presiden Ma'ruf Amin Apresiasi Musyawarah Nasional Forum Zakat*.
- Funam Islamidina, & Epi Fitriah. (2022). Analisis Penerapan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*. <https://doi.org/10.29313/jra.v2i1.685>
- Hansen, & Mowen. (2017). *Akuntansi Manajemen, Buku 2 Edisi 7*. Salemba Empat.
- Harefa, K. (2008). *Analisis Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk di Medan*.
- Mughni, M. S., & Fitriah, E. (2023). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 3(1), 49–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/jra.v3i1.1785>
- Mulyadi. (2001). *Sistem Akuntansi Edisi Ketiga Cetakan Ketiga*. Salemba Empat.
- Nandita, F., & Rosdiana, Y. (2023). Pengaruh Pengendalian Internal dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *ICONOMICS: Journal of Economy and Business*, 1(1), 1–8.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu Ed. 2, Cet. 2*. Ghalia indonesia.
- Rahman, M., Othman, A. K., & Amrin, N. (2018). The effects of e-service quality on users' satisfaction: a case of e-Filing at LHDN. *Proceedings of the 2nd Advances in ...* https://doi.org/10.1007/978-981-10-6053-3_9
- Tsani, A. R., & Nurlili. (2021). Analisis Penerapan Total Quality Management dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(1), 30–37. <https://doi.org/10.29313/jra.v1i1.55>