
The Effect Of TQM and Budget Participation On Managerial Performance In Corporate Manufacturing In Industrial Area Makassar

Muhammad Nasrun

Email Author :

¹ mnasrun@unismuh.ac.id

Prodi Akuntansi, FEB Universitas Muhammadiyah Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis TQM dan partisipasi anggaran yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh total quality management (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Pabrik di Kawasan Industri Makassar; dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Pabrik di Kawasan Industri Makassar. Penelitian ini dilaksanakan pada Perusahaan Pabrik, Kawasan Industri Makassar. Responden penelitian ini adalah General Manajer perusahaan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Data dianalisis dengan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan total quality management yang diproksi oleh fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan serta partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Fokus pada pelanggan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Kata kunci: TQM; Partisipasi Anggaran; Kinerja Manajerial

ABSTRACT

The research is to analyse TQM and budget participation that impact to managerial performance. The research aimed to analyse the effect of: the total quality management (focusing on the customer, sustainable system improvement, education and training, employees' involvement and empowerment) and the budget participation on the managerial performance in the manufacturing corporate in Makassar Industrial Area. The research was carried out in the manufacturing corporate in Makassar Industrial Area by taking the company's General Managers as the respondents. Data were collected through an observation, interview and questionnaire. The data were analysed by using the descriptive analysis, multiple regression analysis, validity test, reliability test, hypothesis testing. The research result indicates that the total quality management based on the focus on the customer, sustainable system improvement, education and training, employees' involvement and empowerment, and budget setting participation have the positive effect on the managerial performance. Focus on the customer represents the most dominant variable influencing the managerial performance.

Keyword: TQM; accountability; Budget Participation; Managerial Performance

PENDAHULUAN

Era globalisasi membawa dampak yang besar bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Perusahaan harus mampu mengikuti perkembangan dunia usaha yang semakin dinamis, untuk itu organisasi harus dapat meningkatkan kinerja dan kemampuannya untuk beradaptasi terhadap lingkungan yang ada untuk dapat terus bersaing. Situasi persaingan ekonomi yang semakin tajam menuntut perusahaan untuk menggunakan sistem manajemen yang baik agar dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Pentingnya peranan TQM adalah karena TQM merupakan suatu pendekatan yang bisa digunakan dalam menjalankan usaha untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. Terdapat 10 unsur utama TQM yakni: (1) fokus pada pelanggan, (2) obsesi terhadap kualitas, (3) pendekatan ilmiah, (4) komitmen jangka panjang, (5) kerjasama tim (teamwork), (6) perbaikan sistem secara berkesinambungan, (7) pendidikan dan pelatihan, (8) kebebasan yang terkendali, (9) kesatuan tujuan, serta (10) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Nasution 2005).

Dari beberapa uraian yang dikemukakan, dapat dijelaskan bahwa TQM merupakan suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu perusahaan yang melibatkan seluruh personel dalam perusahaan untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, dan manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif. Implementasi TQM sangat ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan untuk merealisasikan perbaikan secara terus-menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, dan manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif. Perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan tidak lain bertujuan meningkatkan penghasilan perusahaan dan tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan laba perusahaan agar perusahaan dapat terus berjalan dan tetap hidup dalam persaingan bisnis yang semakin ketat saat

sekarang ini. Perbaikan kualitas juga dapat meningkatkan citra perusahaan di mata pelanggan.

Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan yang ditandai dengan meningkatnya pendapatan atau laba yang diperoleh perusahaan sehingga menunjukkan kinerja perusahaan yang meningkat. Fokus pada konsumen merupakan salah satu faktor mikro dari dalam perusahaan yang mempengaruhi perubahan dan pengembangan kinerja suatu organisasi, juga sebagai salah satu variabel yang secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja bisnis. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Maya dan Sakti. (2009) bahwa fokus pada konsumen merupakan salah satu elemen kunci keberhasilan implementasi TQM.

Nasution (2005) mengemukakan bahwa dalam TQM fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Orientasi pada pelanggan tersebut akan merangsang manajer untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat menghasilkan produk yang bermutu untuk memuaskan pelanggan. Oleh karena itu pengembangan hipotesis pertama penelitian ini adalah:

H1. Fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri di Kawasan Industri Makassar.

Teori TQM mengenai perbaikan sistem secara berkesinambungan bertujuan untuk meningkatkan keseluruhan kinerja organisasi secara evolusioner melalui perbaikan efisiensi yang kecil tetapi terus menerus. Hansen dan Mowen (2004:17) berpendapat bahwa perbaikan sistem 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. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat (Munizu, M. 2011). Tujuan perusahaan dalam menghasilkan perbaikan sistem secara berkesinambungan adalah tercapainya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang ditandai dengan

berkurangnya keluhan dari para pelanggan sehingga menunjukkan kinerja (*performance*) perusahaan yang meningkat. Pengembangan hipotesis kedua penelitian ini adalah:

H2. Perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri di Kawasan Industri Makassar.

Pendidikan dan pelatihan membuat para manajer semakin ahli di bidangnya, sehingga kinerjanya dapat lebih ditingkatkan. Dewi, I. R. (2013) menjelaskan bahwa mutu didasarkan pada keterampilan setiap karyawan yang dibutuhkan dalam organisasi, mencakup mendidik dan melatih semua karyawan yang dapat memberikan informasi untuk perbaikan mutu. Dalam organisasi yang menerapkan total quality management melalui pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar, dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya. Hipotesis ketiga yang diajukan adalah:

H3. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri di Kawasan Industri Makassar.

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memiliki andil dalam setiap keputusan dan aktivitas yang dilakukan perusahaan. Hal ini membuat karyawan memiliki rasa perhatian terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian Mulyani (2010) menemukan bahwa TQM melalui keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial. Hal tersebut disebabkan karena dengan adanya partisipasi karyawan dalam menjalankan aktivitas perusahaan, maka secara langsung memberikan motivasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis keempat yang diajukan adalah:

H4. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri di Kawasan Industri Makassar.

Proses penyusunan anggaran biasanya dimulai ketika manajer menerima hasil *forecast* ekonomi dan sasaran-sasaran untuk tahun atau periode yang akan datang dari manajemen puncak dan inilah yang dijadikan pedoman untuk penyusunan anggaran.

Dalam beberapa perusahaan, anggaran disusun oleh para manajer puncak tanpa atau sedikit konsultasi dengan manajer-manajer tingkat bawah. Tetapi sebahagian perusahaan, anggaran disiapkan, paling tidak permulaan oleh para karyawan yang harus melakukan kegiatan. Selama proses penyusunan anggaran, sumber daya organisasi dialokasikan, dan para manajer mungkin merasa takut bahwa mereka tidak akan diberi bagian yang adil. Pemikiran dasar dalam memahami manusia adalah keyakinan bahwa partisipasi berpotensi besar mengatasi masalah dalam suatu organisasi.

Partisipasi anggaran dalam sebuah perusahaan akan dinilai dari konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Hal ini disebabkan karena jika partisipasi anggaran tidak dilaksanakan dengan baik, akan menyebabkan anggaran tidak akan dapat berperan sebagai alat pengendalian dari masing-masing unit pertanggungjawaban dalam perusahaan. Oleh karena partisipasi dalam penyusunan anggaran memainkan peranan penting untuk menentukan sikap dan kinerja manajerial, karena partisipasi anggaran merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan antara manajer atas dengan bawah untuk menentukan proses penggunaan sumber daya pada aktivitas dan operasi perusahaan mereka (Nurchayani, K., & Syafruddin, M. 2010). Partisipasi anggaran merupakan proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya dinilai dan kemungkinan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Hipotesis kelima yang diajukan adalah:

H5. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri di Kawasan Industri Makassar.

Penelitian ini mengacu pada penelitian Zulaikha (2008) yang menyederhanakan TQM menjadi empat variable yakni: fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Zayetri (2011), dengan hasil bahwa penerapan TQM yang tinggi dalam perusahaan melalui: fokus pelanggan, menyempurnakan kualitas secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Pemilihan variabel ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Brownell (1993), bahwa ada empat prinsip utama dalam TQM

yaitu: kepuasan pelanggan (fokus pelanggan), perbaikan berkesinambungan, manajemen berdasarkan fakta (pendidikan dan pelatihan), serta respek terhadap setiap orang (keterlibatan dan pemberdayaan karyawan). Keempat variabel ini merupakan gabungan dari kesepuluh karakteristik TQM yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Variabel yang dipilih disederhanakan menjadi 4 karena diduga ada hubungan multikolineritas diantara 10 karakteristik TQM. Selain TQM, partisipasi anggaran berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial. Hal ini disebabkan karena anggaran merupakan komponen utama dalam perencanaan. Argyris (1992), mengatakan bahwa anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang, untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diperhitungkan.

Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Bobby(2010), terdapat perbedaan antara peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yakni terletak pada obyek yang diteliti. Peneliti sebelumnya hanya mengambil variabel TQM, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu menambahkan variabel partisipasi anggaran di perusahaan pabrikan di Kawasan Industri Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh total quality management (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Pabrikan di Kawasan Industri Makassar, serta untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Pabrikan di Kawasan Industri Makassar.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini disusun dari kerangka teori dan penelitian terdahulu kemudian penentuan variabel TQM dan partisipasi anggaran yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Adapun daerah penelitian ini adalah di kota Makassar dengan mengambil obyek penelitian pada perusahaan Pabrikan yang berlokasi di Kawasan Industri Makassar, sedangkan waktu penelitian diperkirakan kurang lebih tiga bulan dimulai dari bulan Juni sampai dengan bulan Agustus tahun 2014. Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan Pabrikan yang berada di

Kawasan Industri Makassar, yang berjumlah sebanyak 436 perusahaan, untuk menentukan jumlah sampel dengan menggunakan teori slovin, sampel yang ditentukan adalah 81 perusahaan. Untuk mengumpulkan data yang diperlukan, peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui exploratif, dengan cara observasi yaitu melakukan peninjauan atau pengamatan secara langsung pada aktivitas atau kegiatan keseharian perusahaan pabrikan di KIMA. Interview dengan melakukan wawancara dan perbincangan secara langsung dengan pimpinan dan sejumlah staf yang ada kaitannya dengan penelitian ini. Kuesioner ini dilakukan dengan menyebarkan pertanyaan kepada karyawan pada perusahaan Pabrikan di KIMA mengenai pengaruh TQM dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Setelah data dikumpulkan dan diolah, proses selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis dengan menggunakan metode analisis deskriptif yang menguraikan mengenai total quality management dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan pabrikan di KIMA. Analisis regresi berganda, dimana persamaan statistika yang digunakan untuk menentukan variabel pemoderasian dalam hubungan total quality management dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja manajerial

X₁ = Fokus pada pelanggan

X₂ = Perbaikan sistem secara berkesinambungan

X₃ = Pendidikan dan pelatihan

X₄ = Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

X₅ = Partisipasi anggaran

α = Konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄, b₅ = Koefisien regres,

e = Standar error

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala atau kejadian yang diukur. Validitas konstruk

dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan bivariate person (korelasi product momen person). Hasil uji dengan menggunakan program SPSS versi 21, dimana dikatakan valid apabila memiliki nilai korelasi product moment melebihi atau di atas dari 0,30.

Tabel 1. Hasil uji validitas

No.	Variabel	Jumlah Item Perty.	Kisaran korelasi	Signifikan	Ket.
1.	X.1	8	0,435-0,732	0,000	Valid
2.	X.2	6	0,522-0,807	0,000	Valid
3.	X.3	6	0,528-0,804	0,000	Valid
4.	X.4	7	0,581-0,855	0,000	Valid
5.	X.5	6	0,662-0,806	0,000	Valid
6.	Y	9	0,492-0,730	0,000	Valid

Sumber: data diolah, 2014

Secara statistik angka korelasi yang diperoleh harus diuji terlebih dahulu untuk menyatakan apakah nilai korelasi yang dihasilkan signifikan atau tidak. Jika angka korelasi yang diperoleh di bawah atau kurang dari 0,30 maka pernyataan tersebut tidak valid atau tidak konsisten dengan pernyataan yang lain, sedangkan apabila di atas atau melebihi dari 0,30 berarti indikator yang digunakan sudah valid. Hasil uji validitas atas variabel TQM melalui (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) dan partisipasi anggaran yang dapat dilihat melalui tabel 1. Hasil uji validitas dari setiap variabel yang diteliti, nampak bahwa untuk fokus pada pelanggan dengan 8 item pertanyaan yang memiliki kisaran korelasi antara 0,435-0,732 dimana dari setiap korelasi masing-masing indikator penelitian yang memiliki nilai r yang lebih besar dari 0,30, hal ini dapat disimpulkan bahwa 8 item pertanyaan dapat dinyatakan valid. Variabel perbaikan sistem secara berkesinambungan yang memiliki indikator pertanyaan 6 item dan memiliki kisaran korelasi 0,522-0,807, karena nilai korelasi (r) dari semua indikator penelitian yang lebih besar dari 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator penelitian yang digunakan sudah valid, selanjutnya untuk variabel pendidikan dan pelatihan yang memiliki 6 item pertanyaan dengan kisaran korelasi 0,528-0,804, karena nilai korelasi yang lebih besar dari 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diteliti dinyatakan valid. Variabel keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dengan jumlah item pertanyaan 7 item pertanyaan yang

memiliki kisaran korelasi antara 0,581 – 0,855, karena nilai korelasi ketujuh ítem pertanyaan yang lebih besar dari 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator penelitian dinyatakan valid.

Variabel partisipasi penyusunan anggaran yang memiliki kisaran korelasi 0,662 – 0,806, karena nilai kisaran korelasi yang lebih besar dari 0,30, berarti semua indikator penelitian valid. Untuk variabel kinerja manajerial yang memiliki 9 ítem pertanyaan yang memiliki kisaran korelasi antara 0,492 – 0,730 yang lebih besar dari 0,30 berarti semua indikator penelitian dapat dikatakan valid.

Reliabilitas suatu indikator atau kuesioner dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha (α), yaitu apabila nilai cronbach's alpha (α) lebih besar ($>$) 0,60 maka indikator atau kuesioner adalah reliabel, begitu juga sebaliknya. Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada (tabel 2).

Tabel 2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Estándar Reliabilitas	Keterangan
X.1	0,792	0,60	Reliabel
X.2	0,797	0,60	Reliabel
X.3	0,806	0,60	Reliabel
X.4	0,854	0,60	Reliabel
X.5	0,855	0,60	Reliabel
Y	0,788	0,60	Reliabel

Sumber: data diolah, 2014

Tabel 3. Hasil Uji Multikolineritas

No.	Variabel	Colinearitas Statistik	
		Tolerance	VIF
1.	X.1	0,375	2,664
2.	X.2	0,796	1,257
3.	X.3	0,727	1,376
4.	X.4	0,433	2,309
5.	X.5	0,756	1,322

Sumber: data diolah, 2014

Dari tabel 2, hasil pengujian reliabilitas terlihat bahwa nilai cronbach's alpha semua variabel lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan indikator atau kuesioner yang digunakan untuk variabel TQM (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) dan partisipasi anggaran serta kinerja manajerial semua dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolineritas dengan menggunakan nilai VIF (Variance Inflation Floor), “jika nilai VIF lebih besar dari 10, maka terjadi multikolineritas diantara variabel independen. Jika nilai VIF dibawah 10, maka dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolineritas dalam model penelitian. Dari hasil uji multikolienearitas pada tabel 3, terlihat bahwa nilai VIF dari setiap variabel TQM (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) dan partisipasi anggaran memiliki nilai VIF yang kurang dari 10 berarti dalam penelitian ini tidak memiliki masalah multikolineritas. Menganalisa pengaruh TQM (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Pabrik di Kawasan Industri Makassar maka dapat dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda.

Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (Uji K-S) dengan ringkasan hasil analisis. Hasil pengujian normalitas ternyata memiliki nilai $\text{sig} = 0,203 > 0,05$ berarti dapatlah disimpulkan bahwa data yang akan digunakan dalam pengujian regresi memiliki distribusi yang normal, alasannya karena memiliki nilai $\text{sig} > 0,05$. Uji multikolineritas digunakan untuk menguji apakah ada korelasi antara variabel independen.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. E	Beta		
(Constant)	6.547	2.685		2.439	.017
1	X.1	.218	.087	.269	.2500
	X.2	.237	.079	.222	.3009
	X.3	.260	.109	.184	.2384
	X.4	.214	.097	.221	.2206
	X.5	.266	.087	.231	.3052

Sumber: data diolah, 2014

Dari hasil olahan data regresi yang diperoleh maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,547 + 0,218X_1 + 0,237X_2 + 0,260X_3 + 0,214X_4 + 0,266X_5$$

Dari hasil persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa konstanta $b_0 = 6,547$ yang berarti nilai konstanta, dengan adanya fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara keseluruhan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 6,547%. Koefisien regresi untuk variabel fokus pada pelanggan (X1) bernilai positif sebesar 0,218, hal ini menunjukkan bahwa fokus pada pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sehingga dengan adanya fokus pada pelanggan maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Koefisien regresi untuk variabel perbaikan sistem secara berkesinambungan (X2) bernilai positif sebesar 0,237, hal ini menunjukkan perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sehingga dengan adanya perbaikan sistem secara berkesinambungan maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Koefisien regresi untuk variabel pendidikan dan pelatihan (X3) bernilai positif sebesar 0,260, hal ini menunjukkan pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Koefisien regresi untuk variabel keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (X4) bernilai positif sebesar 0,214, hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Koefisien regresi untuk variabel partisipasi anggaran (X5) bernilai positif sebesar 0,266, hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) berdasarkan tampilan tabel 4, hasil uji regresi antara fokus pada pelanggan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan di Kawasan Industri Makassar diperoleh hasil bahwa fokus pada pelanggan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menyatakan bahwa jika penerapan orientasi kepada pelanggan semakin ditingkatkan maka kinerja manajerial juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Mulyani, 2010; Bobby, 2010; Munizu, M. 2011; Jusuf, R. S. 2013) yang menemukan bahwa TQM fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial. Hasil ini tidak sesuai dengan hasil penelitian (Mintje, N. 2013; Dewi, I. R. 2013) yang menemukan bahwa TQM fokus pada pelanggan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) berdasarkan tampilan tabel 4, hasil uji regresi antara perbaikan sistem secara berkesinambungan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan di Kawasan Industri Makassar diperoleh hasil bahwa perbaikan sistem secara berkesinambungan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nasution 2005; Zayetri, 2011; Munizu, M. 2011; Jusuf, R. S. 2013), yang mengemukakan bahwa dengan adanya TQM perbaikan sistem berkesinambungan maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja manajerial. Hasil ini tidak sesuai dengan hasil penelitian (Mintje, N. 2013; Dewi, I. R. 2013) yang menemukan bahwa TQM perbaikan sistem berkesinambungan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) berdasarkan tampilan tabel 4, hasil uji regresi antara pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap kinerja manajerial pada perusahaan di Kawasan Industri Makassar diperoleh hasil bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Terziovski dan Samson (1999), menyatakan bahwa elemen dari TQM melalui pendidikan dan pelatihan sangat dibutuhkan oleh para manajer untuk memperbaharui pengetahuan mereka tentang masing-masing bidang yang mereka tangani. Pendidikan dan pelatihan membuat para manajer semakin ahli di bidangnya, sehingga kinerjanya dapat lebih ditingkatkan. Hasil penelitian ini diperoleh temuan bahwa dari persepsi responden bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan hasil perbaikan bagi usaha yang dikelola oleh perusahaan, selain itu dari persepsi jawaban responden bahwa perusahaan senantiasa melakukan diklat dan selain itu melalui diklat akan dapat memotivasi karyawan dalam pengembangan ide-ide baru serta karyawan yang mengikuti diklat akan dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk memberikan layanan yang berkualitas. Hasil penelitian mendukung penelitian (Zulaika, 2008; Zayetri, 2011; Munizu, M. 2011; Jusuf, R. S. 2013) yang menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak sesuai (Mintje, N. 2013; Dewi, I. R. 2013) yang menemukan bahwa TQM pendidikan dan pelatihan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) berdasarkan tampilan tabel 4, hasil uji regresi antara keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan di Kawasan Industri Makassar diperoleh hasil bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Terziovski dan Samson (1999), menyatakan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Hasil penelitian ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh (Zulaika, 2008; Mulyani, 2010; Munizu, M. 2011; Jusuf, R. S. 2013) yang menemukan bahwa TQM melalui keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak sesuai (Mintje, N. 2013; Dewi, I. R. 2013) yang menemukan bahwa TQM keterlibatan dan pemberdayaan karyawan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis kelima (H5) berdasarkan tampilan tabel 4, hasil uji regresi antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan di Kawasan Industri Makassar diperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Argyris (1992), bahwa partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya dinilai dan kemungkinan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Novrika, F. 2010; Nurcahyani, K., & Syafruddin, M. 2010; Hapsari, N., & Prastiwi, A. 2011) yang menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa TQM yang diproksi oleh fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial adalah adalah fokus pada pelanggan.

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian adalah hendaknya para manajer untuk lebih meningkatkan kinerjanya dengan memperhatikan pelaksanaan TQM, seperti fokus pada pelanggan, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta keterlibatan dan pemberdayaan setiap karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja. Dalam proses penyusunan anggaran sebaiknya perusahaan melibatkan karyawan sehingga karyawan dapat mengeluarkan ide atau inisiatif untuk pengembangan perusahaan ke arah yang lebih baik. Penelitian selanjutnya agar menambah obyek penelitian yakni dengan menambah jumlah perusahaan yang menjadi sampel penelitian dan variabel TQM.

REFERENSI

- Argyris. (1992). *Organizational Leadership dan Participation Management*, The Journal of Business, (January): 1- 7.
- Bobby, Iskandar. (2010). *Pengaruh Total Quality Management dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*, Tesis Universitas Sumatera Utara, Medan
- Brownell, P. dan McInnes. (1993). *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance*, The Accounting Review, (October): 587 – 600.
- Dewi, I. R. (2013). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel Di Kota Padang Dan Bukittinggi)*. Jurnal Akuntansi, 1(1).
- Hapsari, N., & Prastiwi, A. (2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Divisi Konstruksi I)* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro)
- Indrianto, Nur. (1993). *An Empirical Study of Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variabels of the Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, (Januari): 97 – 114.
- Jusuf, R. S. (2013). *Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Reward Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(3).
- Mintje, N. (2013). *Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Air Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(3).
- Mulyani, Sri. (2010). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pantja Surya Medan*, Universitas Sumatra Utara.

- Munizu, M. (2011). Praktik Total Quality Management (TQM) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(2), 185-194.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Novrika, F. (2010). Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Rumah Sakit di Wilayah Surakarta) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Nurchayani, K., & Syafruddin, M. (2010). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Sari, Dewi Maya dan Siregar, Hasan Sakti. (2009). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Super Andalas Steel di Medan. Universitas Sumatra Utara Medan.
- Terziovski. Mile, dan Samson Danny. (1999). The relationship between total quality management practices and operational performance, *Journal of Operation Management*, (Maret): 393 – 409.
- Zayetri, Novia. (2011). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajer unit (studi kasus pada PT. Telkom, Tbk Wilayah Sumatra Barat).
- Zulaika. (2008). Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajemen pada PT. PP Lonsum, Indonesia.