

**PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM),
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Adam Marthin¹, Akhmad Saebani^{2*}

^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

¹adam.marthin@upnvj.ac.id, ²akhmad.saebani@upnvj.ac.id

* Penulis Korespondensi

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif terkait *total quality management* (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini melibatkan 39 manajer dari 27 kantor perusahaan jasa pengiriman yang tersebar di wilayah Kota Bekasi sebagai sampel. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara jenuh. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan melihat pengaruh langsung dan tidak langsung atas masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya menggunakan alat bantu *SmartPLS*, dengan tingkat signifikansi 5% (0.05). Hasil dari pengujian diperoleh (1) tidak terdapat pengaruh signifikan atas TQM terhadap kinerja manajerial, (2) tidak terdapat pengaruh signifikan atas sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial, dan (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan atas komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: kinerja manajerial, *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, komitmen organisasi

Abstract

This research is a quantitative research related to total quality management (TQM), performance measurement system, and organizational commitment and their influence on managerial performance. This study involved 39 managers from 27 shipping service company offices spread across Bekasi City as a sample. The sample selection in this study was carried out in a saturated manner. Hypothesis testing in this study uses path analysis by looking at the direct and indirect effects of each independent variable on the dependent variable using the SmartPLS tool, with a significance level of 5% (0.05). The results of the test obtained (1) there is insignificant effect on TQM on managerial performance, (2) there is insignificant effect on the performance measurement system on managerial performance, and (3) there is a positive and significant effect on organizational commitment to performance. managerial.

Keywords: managerial performance, total quality management, performance measurement system, organizational commitment

PENDAHULUAN

Kinerja manajerial merupakan salah satu tonggak dalam keberhasilan perusahaan. Perusahaan yang memiliki seorang manajer dengan berkemampuan baik serta didukung oleh sumber daya lain yang mumpuni akan membuat kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar. Suatu rancangan sistem serta proses yang memberikan karyawan energi tambahan adalah kunci mennggapai tujuan jangka panjang dalam rangka menuju keberhasilan perusahaan (Hernawan et al., 2014). Peran kinerja manajerial dalam meningkatkan kemampuan operasional perusahaan dapat dilihat dari sejauh mana manajer tersebut dapat mengalokasikan biaya secara efektif dan efisien. Persaingan usaha yang tinggi harus didukung oleh kemampuan seorang manajer dalam menganalisa tindakan perusahaan selanjutnya. Cara untuk melihat kinerja manajerial adalah dengan melihat cara seorang manajer beserta jajarannya mengambil keputusan penting ataupun keputusan yang bersifat minor dalam perusahaan. Perusahaan perlu melakukan adopsi dan praktek tata pengelolaan kegiatan operasi terbaik untuk menjadi jalan keluar terkait menciptakan keunggulan dalam daya saing (Dauhan, 2013).

Pandemi *Coronavirus Disease 2019 (Covid-19)* menyebabkan beberapa perusahaan mengalami kesulitan yang luar biasa. Pandemi menimbulkan persoalan dan menciptakan beban pikiran yang menghambat keefektifan dalam mencapai suatu inovasi (Muttaqin et al., 2020). Setiap kegiatan operasi yang biasa mereka lakukan secara langsung berubah setelah pandemi. Pandemi memaksa pemerintah untuk memberlakukan pembatasan mobilitas kegiatan masyarakat. Beberapa pekerjaan yang bersifat langsung seperti pekerjaan pabrik dan industri pun terhenti. Terhentinya kegiatan operasional perusahaan ini membuat penjualan perusahaan berangsur menurun. Penurunan pendapatan akibat dari penurunan penjualan ini memaksa manajemen untuk membuat keputusan dalam pengurangan jumlah karyawan. Jumlah pengangguran yang meningkat berdampak pada daya beli masyarakat yang menurun.

Perbaikan dengan berkesinambungan pada lingkup bisnis yang memiliki target utama pada konsumen dapat meningkatkan kinerja di tengah persaingan (Dauhan, 2013). Selama satu tahun lebih pandemi, masyarakat mulai dibiasakan untuk memenuhi kebutuhannya secara *online*. Penggunaan aplikasi *marketplace* pun pada akhirnya menjadi marak. Di tengah penggunaan aplikasi *marketplace* yang marak tersebut terdapat perusahaan jasa yang mengalami peningkatan dalam permintaan jasa di masa pandemi yaitu jasa pengiriman. Perusahaan jasa pengiriman sebenarnya sudah eksis cukup lama, tetapi kebutuhan akan jasa pengiriman baru meningkat akhir-akhir ini sejalan dengan peningkatan pengguna layanan jual-beli secara *online* yang hanya perlu menggunakan perangkat pintar untuk mengoperasikannya. Kemajuan teknologi yang akan terus terjadi membuat kebutuhan akan jasa pengiriman meningkat. Peningkatan itu sendiri pada akhirnya akan menuntut kinerja manajerial yang lebih baik.

Puncak dari permintaan yang meningkat secara drastis terjadi pada libur lebaran 2021 yang membuat beberapa perusahaan jasa pengiriman harus telat mengirimkan paket milik konsumen. Tidak hanya itu, kerap kali konsumen melalui sosial media ataupun situs media konsumen sering mengeluhkan akan pelayanan perusahaan jasa pengiriman yang buruk. Misalkan, paket yang rusak, paket yang bolak-balik masung gudang, dan sebagainya. Oleh karena itu, manajer harus mengoptimalkan kinerjanya bersama karyawan pimpinannya dalam memberikan pelayanan yang optimal. Perusahaan jasa pengiriman harus berfokus pada cara memberikan pelayanan yang maksimum kepada konsumen sehingga konsumen menjadi percaya untuk menggunakan layanan jasa yang disediakan perusahaan. Pada dasarnya hampir semua sektor mengalami kesulitan dalam pandemi. Akan tetapi, pada penelitian ini peneliti akan melihat dari sisi penerapan *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Komitmen Organisasi yang di mana akan berorientasi pada kualitas pelayanan dan atas jasa pengiriman.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu rancangan mutu yang memiliki orientasi pada pelanggan. Manajer sebagai individu yang memiliki tugas untuk mengorganisasikan seluruh kegiatan perusahaan harus terus memimpin para jajarannya untuk selalu mengutamakan pelanggan (Lubis & Aprilia, 2021). Salah satu perhatian dalam keberhasilan TQM adalah sampai sejauh mana konsep TQM telah diterapkan (Douglas & Judge, 2001). TQM memiliki fokus pada pelayanan konsumen dan pemecahan masalah yang menggunakan garis depan dari tim secara sistematis. TQM juga memiliki fungsi untuk memprioritaskan konsumen, sehingga peningkatan kualitas menjadi hal yang mutlak. Perusahaan membangun keberlangsungannya di mata konsumen melalui peningkatan kualitas yang dilakukan. Kolaborasi di antara departemen akan memaksimalkan mutu dari produk yang dihasilkan.

Proses perusahaan mulai dari mempersiapkan segala sesuatu hingga menjadi sebuah produk barang ataupun jasa sesungguhnya melibatkan berbagai kegiatan. Masing-masing kegiatan tersebut tentunya menggunakan segala sumber daya perusahaan yang tersedia. Sistem pengukuran kinerja memiliki tujuan sebagai tolak ukur sejauh mana manajer termotivasi untuk meningkatkan kinerja dari upaya-upaya yang telah dia lakukan serta memberikan informasi yang rinci dan merefleksikan proses dari pengambilan keputusan (Astuti & Rifa'i, 2020). Sistem pengukuran kinerja juga memiliki fungsi untuk menilai seberapa efektif masing-masing sumber daya yang digunakan perusahaan dalam masing-masing kegiatan untuk menghasilkan produk yang akan ditawarkan kepada konsumen (Lubis, 2008). Sistem pengukuran kinerja sangat menjadi krusial di masa pandemi covid-19 sebab perusahaan memiliki keterbatasan dalam sumber daya. Tetapi, di sisi lain perusahaan tetap harus menjalankan kegiatan produksinya. Kompetisi yang kuat yang terjadi beberapa perusahaan jasa pengiriman bahkan kini perusahaan *marketplace* juga membuat lini usaha yang menyediakan pelayanan jasa pengiriman barang untuk barang yang dijual pada *marketplace* mereka.

Segala tujuan ataupun target yang dipasang dalam menciptakan produk barang atau jasa pasti memberikan tekanan yang kuat bagi para individu yang bekerja dalam mencapainya. Komitmen organisasi dibutuhkan karena menjadi pola pikir serta perilaku yang harus ditanamkan pada setiap orang yang bekerja di perusahaan (Aji & Kholili, 2016). Tekanan atas pekerjaan ataupun tuntutan organisasi secara tidak langsung akan memberikan pengaruh pada komitmen manajer untuk tetap bekerja pada perusahaan (Ridwan & Hamelinda, 2017). Masa pandemi covid-19 tidak menutup kemungkinan bagi para manager untuk mendapat *preassure* dari para *stakeholder* perusahaan yang tentunya menginginkan keuntungan maksimal. Manajer yang mendapat rintangan diluar kendali perusahaan pasti akan diuji komitmennya bagi perusahaan tempat dia bekerja. Antara dia harus bertahan dan tetap memberikan yang terbaik pada perusahaan, atau dia harus mundur dari segala kewajibannya. Berdasarkan fenomena yang sudah dijelaskan, penelitian ini akan melihat pengaruh dari penerapan variabel-variabel tersebut pada kinerja manajerial perusahaan jasa pengiriman barang di Kota Bekasi yang merupakan salah satu daerah penyangga ibu kota serta salah satu daerah yang memiliki populasi tertinggi di Jawa Barat (Jabar.bps.go.id).

Pada penelitian-penelitian sebelumnya, sedikit yang menggunakan variabel dari komitmen organisasi dalam melihat penerapan TQM serta sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Umumnya, dari penelitian-penelitian sebelumnya menggunakan variabel sistem penghargaan sebagai variabel independen bersamaan dengan TQM dan sistem pengukuran kinerja. Melihat bahwa situasi keuangan perusahaan yang mungkin kurang stabil di masa pandemi covid-19, peneliti merasa bahwa penerapan sistem penghargaan kurang relevan untuk digunakan sebagai variabel independen dalam penelitian ini. Penelitian ini justru akan melihat komitmen dari para manajer saat dihadapkan dengan situasi keuangan yang mungkin tidak stabil di masa pandemi *covid-19* terhadap kinerja manajerial.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Kontingensi

Teori kontingensi merupakan kesatuan dari teori organisasi, di mana Robbin (1990) sendiri mendefinisikan organisasi selaku pengaturan yang disengaja serta dikoordinasi oleh orang-orang secara sadar untuk menggapai serangkaian tujuan bersama. Organisasi mempunyai tujuan serta struktur yang disengaja dalam menggapai tujuan tertentu lewat pekerjaan dan sikap masing-masing individu.

Simpson & Fiedler (1969) mengemukakan bahwa teori kontingensi memiliki anggapan terhadap kepemimpinan sebagai kesatuan dari suatu proses yang keterampilan pemimpinya diharapkan dapat memberikan pengaruh pada situasi organisasi dan tingkatan gaya kepemimpinan dengan organisasi serta kepribadian dan pendekatannya diharapkan juga memiliki kesesuaian dengan organisasi. Teori Fiedler ini sering disebut sebagai teori kontingensi situasional, sangat sesuai dengan situasi dalam beberapa perusahaan di masa pandemi covid-19.

Kinerja Manajerial

Kinerja Manajerial merupakan tujuan dari proses berkesinambungan kegiatan manajerial yang mutakhir berdasarkan peran masing-masing individu atau personel. Kinerja manajerial yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1963) terdiri dalam delapan dimensi:

1. Perencanaan, merupakan keterampilan dalam memberi target, kebijakan serta tindakan, penyusunan jadwal dalam kerja, penyusunan anggaran, perancangan suatu prosedur, dan mengoptimalkan sebuah program.
2. Investigasi, merupakan keterampilan dalam menghimpun dan memberikan informasi, melakukan pengukuran hasil, memilah persediaan, dan menganalisis suatu pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, merupakan keterampilan dalam saling menukar suatu informasi dengan orang lain di bagian lain dari organisasi untuk mengkaitkan dan melakukan penyesuaian program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, merupakan keterampilan dalam melakukan penilaian dan mengukur suatu proposal, pengamatan dan pelaporan kinerja, penilaian pegawai, menilai catatan hasil, menilai suatu laporan keuangan, serta pemeriksaan produk.
5. Pengawasan, merupakan keterampilan dalam pengarahan, kepemimpinan dan pengembangan bawahan, pembimbingan, pelatihan dan penjelasan peraturan kerja pada bawahan, pemberian tugas pekerjaan, serta penanganan bawahan
6. Pengaturan staff, merupakan keterampilan dalam mempertahankan angkatan kerja pada bagian masing-masing, perekrutan, pewawancara dan pemilihan pegawai baru, penempatan, serta mempromosi dan memutasi pegawai.
7. Negosiasi, merupakan keterampilan untuk melakukan pembelian, melakukan penjualan atau membuat kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, melakukan kegiatan tawar-menawar dengan wakil penjual, serta melakukan kegiatan tawar-menawar secara kelompok.
8. Perwakilan, merupakan keterampilan untuk datang pada pertemuan dengan perusahaan lain, menghadiri pertemuan dengan perkumpulan bisnis, melakukan pidato untuk acara kemasyarakatan, menjalin kedekatan dengan masyarakat, serta melakukan promosi tentang tujuan umum perusahaan.

Bazerman & Moore (2009:3) mendeskripsikan langkah-langkah yang harus diambil oleh manajer dalam pengambilan keputusan, yaitu mendefinisikan masalah dengan sempurna, mengidentifikasi semua kriteria, menimbang semua kriteria secara akurat dengan preferensinya, mengetahui semua alternatif yang relevan, menilai secara akurat setiap alternatif

berdasarkan setiap kriteria, serta menghitung dan memilih alternatif secara akurat dengan nilai yang dirasakan tinggi.

Total Quality Management (TQM)

Menurut Hansen & Mowen (2007:13), sistem manajemen mutu atau TQM merupakan keadaan saat produsen berupaya agar menghasilkan sesuatu yang mendorong pekerja dalam memproduksi produk dengan sempurna (tanpa cacat/berkualitas). Sistem manajemen mutu atau TQM wajib bisa membagikan data operasional serta keuangan tentang mutu, data barang cacat, laporan biaya mutu, laporan tren biaya mutu, serta laporan kinerja biaya mutu.

Goetsch & Davis (2014:6) menuliskan elemen-elemen kunci dari TQM yang merupakan pengembangan dari ISO 9000 yaitu standar serta acuan dalam penerapan manajemen mutu:

1. *Strategically Based*, merupakan rancangan strategis sistem mutu organisasi dalam memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.
2. *Customer Focus*, merupakan kunci dari pengaplikasian sistem mutu, dimana pelanggan di sini memegang kendali.
3. *Obsession with Quality*, merupakan pola pikir di mana organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melampaui definisi mutu.
4. *Scientific Approach*, merupakan elemen yang mendefinisikan data sebagai sarana untuk menetapkan tolak ukur, pemantauan kerja, serta perbaikan.
5. *Long-Term Commitment*, merupakan kunci keberhasilan jangka panjang dalam penerapan sistem manajemen mutu
6. *Teamwork*, merupakan upaya kompetitif terbaik yang sering kali terjadi di antara departemen dalam organisasi.
7. *Continual Process Improvement*, merupakan hasil yang dikembangkan bersamaan dengan pelayanan yang diberikan oleh orang-orang yang menggunakan sistem.
8. *Education and Training*, merupakan hasil akhir dari cara bekerja keras serta cermat yang dilakukan.
9. *Freedom Through Control*, merupakan hal mendasar bagi sistem mutu sebagai cara untuk membawa berbagai pemikiran secara bersamaan dalam menanggung proses pengambilan keputusan.
10. *Unity Of Purpose*, merupakan sesuatu yang harus dimiliki dalam menerapkan pendekatan sistem mutu. Ini berarti bahwa politik internal memiliki tempat dalam sistem mutu.
11. *Employee Involvement*, merupakan kegiatan yang melibatkan seluruh karyawan dalam organisasi dengan cara pemberian suara yang nyata dalam pengambilan keputusan.
12. *Peak Performance*, merupakan tahap yang sangat penting bagi organisasi yang beroperasi di lingkungan global yang memiliki persaingan ketat, konstan, dan tak kenal ampun dengan membuat seluruh pekerja dan proses dalam kegiatan organisasi bekerja dalam performa terbaiknya.

Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Honggren et al. (1996), tergantung pada metode pemakaian sistem pengukuran kinerja yang digunakan, sistem pengukuran kinerja memberi dampak pada rutinitas dalam metode-metode yang berbeda: Mencampurkan kontribusi para manajemen kontrol serta ahli teori perilaku, menganjurkan pengukuran digunakan dalam guna menciptakan umpan balik, dan menciptakan dimensi komunikasi hasil penerapan rutinitas di masa depan serta menampilkan apakah kinerjanya mencukupi untuk tuntutan area.

Eccles (1991) mengemukakan bahwa ukuran kinerja merupakan perlengkapan dalam menguasai, mengelola, serta meningkatkan kegiatan organisasi. Ukuran kinerja yang efisien bagi manajer terjadi pada kondisi:

1. Seberapa baik kita melaksanakannya (representasi proses yang benar);
2. Bila tujuan kita terpenuhi (identifikasi tujuan serta standar acuan);
3. Bila pelanggan merasa puas (kontrol pengembangan proses);
4. Bila proses terkontrol (mengatur parameter daya guna serta efisiensi organisasi);
5. Bila di mana revisi proses dibutuhkan (identifikasi serta koreksi permasalahan).

Komitmen Organisasi

Menurut Mowday (1982), watak kepemimpinan pelayanan yang etis serta berpusat pada organisasi menampilkan bahwa kepemimpinan yang melakukan pelayanan yang baik dapat mempromosikan sebuah aspek yang sudah ditemui untuk memprediksi kenaikan komitmen organisasi. Faktor-faktor tersebut tercantum pemberdayaan secara psikologis, sokongan manajer buat permasalahan konflik kehidupan kerja, tutorial karir dan psikosial, kepemimpinan yang etis, serta suatu integritas dari sikap pengawasan.

Terdapat tiga komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen Berkepanjangan: memiliki acuan pada suasana di mana para karyawan merasa kalau mereka hendak kehabisan lebih banyak, juga di sisi lain mereka harus meninggalkan apa yang hendak mereka miliki.
2. Komitmen Afektif: Suatu komitmen yang di mana karyawan mempunyai jalinan emosional dengan organisasi sehingga mereka mau terletak di situ.
3. Komitmen Normatif: Situasi di mana karyawan merasa kewajiban untuk tinggal di organisasi merupakan sebagian alibi. Umumnya ini disebabkan rasa kewajiban mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial

Teori kontingensi mendefinisikan tentang cara dan gaya seseorang memimpin sesuai dengan situasi atau kondisi yang terjadi pada organisasi. Teori ini dapat menjadi sebuah acuan dalam melihat pengaruh penerapan dari TQM. TQM yang memiliki definisi peningkatan kualitas yang berfokus pada pelanggan tentu membutuhkan kepemimpinan serta struktur organisasi yang efektif. Manajer yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan hal tersebut membutuhkan penerapan dalam teori kontingensi untuk meningkatkan kinerjanya sendiri. TQM memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan konsumen. Pentingnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa agar memberikan perhatian ekstra pada diterapkannya Total Quality Management, karena pada dasarnya konsumen menginginkan suatu pelayanan yang tinggi. Pelayanan yang optimal yang diberikan pada pelanggan dari barang ataupun jasa yang tersedia di perusahaan dapat memberikan konsumen tingkat kepercayaan kepada perusahaan terkait.

Penelitian yang dilakukan Helmina Ch & Aji (2020), Aisyah & Tanjung (2019), dan Parwitasari & Wirasedana (2018) menunjukkan bahwa TQM memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial. Ini mengindikasikan jika manajer berfokus pada pengembangan TQM maka itu akan meningkatkan kinerja manajerial. Sedangkan penelitian yang dilakukan Santika et, al. (2020) dan Mintje (2013) memberikan hasil TQM tidak memberikan pengaruh, yang mengindikasikan bahwa penerapan TQM belum tentu meningkatkan kinerja manajerial. Pada Akhirnya, kinerja manajerial dengan menyeluruh mengalami peningkatan sejalan dengan perusahaan yang tercapai tujuan-tujuannya.

H1: Penerapan Total Quality Management (TQM) berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Kepemimpinan dalam organisasi pada kenyataannya mempunyai sebagian kondisi di mana kinerja akan difokuskan. Sistem pengukuran kinerja sendiri meliputi penilaian pada setiap proses, mulai dari awal produksi hingga pada akhirnya produk tersebut ditawarkan kepada konsumen. Teori kontingensi akan melihat cara manajer memanfaatkan sumber daya yang tersedia pada perusahaan, karena hal tersebut masuk ke dalam situasi yang terjadi pada organisasi. Seperti yang diketahui, dalam proses produksi barang ataupun jasa oleh perusahaan tentu melibatkan banyak sekali sumber daya. Manajer yang memanfaatkan kemampuan kepemimpinannya dalam proses produksi serta pemanfaatan sumber daya dengan optimal tentu akan mampu meningkatkan kinerja manajerialnya sendiri secara keseluruhan.

Keputusan yang dibuat oleh perusahaan secara keseluruhan terbuat dari individu yang mempunyai kekuasaan untuk mengambil keputusan. Manajer yang berperan sendiri dalam mempraktikkan aksinya pasti senantiasa memerlukan keterlibatan orang lain. Hal ini menampilkan serangkaian ikatan antara orang pada tingkatan yang berbeda dari organisasi. Manajer orang yang ikut serta dalam melaksanakan satu rutinitas umumnya hendak jadi partisipan dalam suatu tinjauan kinerja dengan tingkatan yang lebih besar (Bourne et al., 2018).

H2: Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Dalam teori kontingensi, organisasi bertindak sesuai dengan kondisi lingkungan. Lingkungan yang dimaksud di sini meliputi meliputi banyak hal. Salah satunya adalah lingkungan internal perusahaan yang di dalamnya terdapat hubungan antara perusahaan dengan karyawan-karyawan. Pandemi covid-19 yang terjadi secara langsung membuat perusahaan merubah banyak hal dalam rangka mencapai target. Perubahan yang terjadi tentu menuntut komitmen yang kuat dari para karyawan dalam berbagai tingkatan. Manajer melalui kepemimpinannya diharapkan oleh perusahaan dapat meyakinkan setiap bawahannya ataupun jajarannya untuk selalu bekerja dengan optimal untuk perusahaan, sehingga pada akhirnya kinerja manajerial dalam perusahaan mampu meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Jatmiko et al. (2020) menampilkan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki peran untuk membuat karyawan hendak bertanggung jawab atas tugasnya, sehingga dibutuhkannya suatu komitmen yang kokoh terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan Chong & Eggleton (2007) menunjukkan tingkat komitmen organisasi memberikan pengaruh pada tingkatan usaha karyawan pada pekerjaan dan mudah untuk diberi motivasi. Hasil penelitian memberikan temuan jika level kinerja manajerial akan menjadi tinggi pada komitmen organisasi tergantung kompensasinya dan tingkat informasi asimetri informasi yang sama-sama tinggi. Sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya serta pemahaman atas variabel, hipotesis yang bisa dinyatakan adalah:

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam suatu penelitian memiliki maksud sebagai kumpulan dari data yang memiliki kriteria sesuai dengan penelitian dan bisa menjadi suatu objek dalam referensi. Penelitian ini menggunakan populasi manajemen dari berbagai level pada perusahaan jasa pengiriman yang memiliki kantor pusat, kantor cabang, dan/atau kantor *sales* di Kota Bekasi. Kota Bekasi dipilih sebab fungsinya yang merupakan daerah penyangga Ibukota. Hal itu menyebabkan meningkatnya populasi masyarakat yang sejatinya bekerja di DKI Jakarta tetapi bertempat tinggal di Kota Bekasi. Populasi masyarakat yang tinggi pada suatu daerah tentu akan meningkatkan permintaan daripada barang dan jasa serta daya beli masyarakat di daerah tersebut. Terlebih lagi, masyarakat yang semakin modern dengan penggunaan penuh akan teknologi yang semakin tinggi pada akhirnya akan mendorong penggunaan *marketplace* dalam memenuhi kebutuhan mereka. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebagai teknik pengambilan sampelnya. Hal ini didasari pada jumlah populasi yang relatif sedikit, sehingga semua anggota dalam populasi akan digunakan sebagai sampel dari penelitian ini.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial memiliki peran yang vital bagi keseluruhan organisasi, sebab keberhasilan dari suatu organisasi akan ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsinya. Pengukuran atas variabel kinerja manajerial menggunakan indikator yang dirumuskan oleh Mahoney et al. (1963) sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator dan pengukuran Kinerja Manajerial

Variabel	Indikator	Skala Data
Kinerja Manajerial (Y)	Perencanaan	<i>Likert</i>
	Investigasi	
	Pengkoordinasian	
	Evaluasi	
	Pengawasan	
	Pengaturan staf	
	Negosiasi	
Perwakilan		

Sumber: Mahoney et al. (1963)

Total Quality Management (TQM)

Total quality management merupakan suatu konsep di mana manajemen akan berfokus pada pelanggan dengan memberi peran kepada semua tingkatan karyawan dalam rangka peningkatan mutu. Variabel TQM yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Goetsch & Davis (2014), yaitu:

Tabel 2. Indikator dan pengukuran TQM

Variabel	Indikator	Skala Data
<i>Total Quality Management</i> (TQM) (X_1)	Fokus pada pelanggan Obsesi pada kualitas Pendekatan ilmiah Komitmen jangka panjang Kerjasama tim	<i>Likert</i>

Variabel	Indikator	Skala Data
	Perbaikan sistem berkelanjutan	
	Pendidikan dan pelatihan	
	Kebebasan terkendali	
	Kesatuan tujuan	
	Peningkatan dan pemberdayaan karyawan	

Sumber: Goetsch & Davis (2014:6)

Sistem Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu cara kerja dalam melakukan penilaian keefektifan dan keefisienan suatu kinerja organisasi. Variabel sistem pengukuran kinerja dalam penelitian ini menggunakan indikator yang diadaptasi oleh Bernardin & Russel (1993).

Tabel 3. Indikator dan pengukuran Sistem Pengukuran Kinerja

Variabel	Indikator	Skala Data
Sistem Pengukuran Kinerja (X_2)	<i>Quality</i>	<i>Likert</i>
	<i>Quantity</i>	
	<i>Timeliness</i>	
	<i>Cost-effectiveness</i>	
	<i>Need for supervision</i>	
	<i>Interpersonal impact</i>	

Sumber: Bernardin & Russel (1993)

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang dirasakan oleh seorang yang karyawan dalam memihak atau mendukung organisasi dengan kemauan dan tujuannya. Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Cook & Wall (1980).

Tabel 4. Indikator dan pengukuran Komitmen Organisasi

Variabel	Indikator	Skala Data
Komitmen Organisasi (X_3)	Kebanggaan Organisasi	<i>Likert</i>
	Keinginan dari anggota organisasi	
	Ketidakmampuan untuk bekerja keras demi organisasi	
	Keinginan kuat untuk menjadi anggota, meskipun kondisi keuangan organisasi memburuk	
	Perasaan menjadi bagian dari organisasi	
	Kebanggaan melakukan pekerjaan yang menguntungkan kepentingan organisasi	
	Ketersediaan untuk tetap bertahan meskipun ada tawaran gaji	
	Keterlibatan teman baik dalam bergabungnya ke organisasi	
	Kesenangan memberikan hasil yang bermanfaat bagi organisasi	

Sumber: Cook & Wall (1980)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas Konvergen

Instrumen yang digunakan dalam melaksanakan pengujian ini hendak memakai nilai *Average Variance Extracted* (AVE), perihal ini disebabkan ciri dari nilai AVE menggambarkan langkah- langkah alternatif buat tiap- tiap variabel laten dalam model reflektif. Dalam model yang mencukupi, nilai ini tidak boleh lebih rendah dari nilai *cross-loadings* serta terletak diatas 0. 50.

Tabel 5. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
KINM	0.679
TQM	0.615
SIPK	0.613
KMOG	0.582

Sumber: data diolah

Berdasarkan pada tabel diatas, bisa dikatakan kalau nilai AVE atas tiap- tiap variabel dalam model riset ini secara totalitas tidak terletak dibawah 0. 50, yang mana bila dimaksud lebih lanjut hingga segala variabel dalam riset ini bisa dinyatakan valid. Ada pula nilai *loading factor* dari tiap penanda statment atas tiap- tiap variabel yang tercantum dalam nilai AVE tersebut secara lebih rinci bisa diinterpretasikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 6. Nilai *Loading Factor* (*Outer Loading*)

Indikator Pernyataan	KINM	TQM	SPK	KORG
KINM1	0.810			
KINM2	0.816			
KINM3	0.841			
KINM4	0.875			
KINM5	0.854			
KINM6	0.858			
KINM7	0.809			
KINM8	0.719			
TQM1		0.687		
TQM2		0.873		
TQM3		0.769		
TQM4		0.843		
TQM5		0.717		
TQM6		0.907		
TQM7		0.545		
TQM8		0.885		
TQM9		0.773		
TQM10		0.771		
SIPK1			0.873	
SIPK2			0.793	
SIPK3			0.667	
SIPK4			0.718	
SIPK5			0.853	
SIPK6			0.776	
KMOG1				0.712
KMOG2				0.766
KMOG3				0.735
KMOG4				0.782

Indikator Pernyataan	KINM	TQM	SPK	KORG
KMOG5				0.850
KMOG6				0.792
KMOG7				0.798
KMOG8				0.648
KMOG9				0.763

Sumber: data diolah

Uji Validitas Diskriminan

Dalam pengujian ini sesuatu model bisa dikatakan sudah penuh validitas diskriminan apabila nilai tiap- tiap konstruk berbeda serta tidak lebih rendah dari korelasi paling tinggi dengan konstruk yang lain. Ada pula nilai konstruk hasil output SmartPLS terhadap tiap- tiap variabel bisa dilihat lewat *Fornell- Larcker Criterion*.

Tabel 7. Nilai Konstruk *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	KINM	KORG	SPK	TQM
KINM	0.824			
KMOG	0.560	0.763		
SIPK	0.354	0.199	0.783	
TQM	0.114	-0.010	0.041	0.784

Sumber: data diolah

Pada tabel di atas, disimpulkan bahwa nilai konstruk dari masing–masing variabel lebih tinggi terhadap variabelnya daripada terhadap variabel lainnya. Dimana jika dijelaskan lebih lanjut, variabel KINM memiliki nilai konstruk 0.824, variabel TQM memiliki nilai konstruk 0.784, variabel SIPK memiliki nilai konstruk 0.783, serta variabel KMOG dengan nilai konstruk sebesar 0.763.

Uji Reliabilitas

Dalam melaksanakan pengujian terpaut reliabilitas dari sesuatu model, ada 2 instrumen yang hendak digunakan, ialah nilai *composite reliability* serta *cronbach's alpha*.

Tabel 8. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
KINM	0.944	0.932
TQM	0.940	0.949
SIPK	0.904	0.886
KMOG	0.926	0.911

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat ditemukan bahwa masing-masing konstruk variabel telah memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* diatas 0.80. Dimana jika diinterpretasikan lebih lanjut, variabel KINM memiliki nilai *composite reliability* 0.944 dan *cronbach's alpha* 0.932, variabel TQM memiliki nilai *composite reliability* 0.940 dan *cronbach's alpha* 0.949, variabel SIPK memiliki nilai *composite reliability* 0.904 dan *cronbach's alpha* 0.886, serta variabel KMOG memiliki nilai *composite reliability* 0.926 dan *cronbach's alpha* 0.911. Sehingga, dari hasil ini dapat dinyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memiliki tingkat reliabilitas yang memadai terhadap masing-masing konstraknya.

Model Struktural (Inner Model)

Uji R-Square

Tabel 9. Nilai *Adjusted R-Square*

Variabel	<i>Adjusted R-Square</i>
KINM	0.387

Sumber: data diolah

Hasil *Adjusted R-Square* menyatakan bahwa variabel KINM dapat dipengaruhi oleh masing-masing variabel laten lainnya, yaitu variabel TQM, SIPK, dan KMOG sebesar 38.7% (0.387) dan sisanya sebesar 61.3% (0.613) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa masih banyak sekali variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial, sebab kinerja manajerial sendiri merupakan suatu ilmu yang sangat luas serta dapat dipengaruhi banyak hal.

Path Coefficients

Tabel 10. Nilai *Path Coefficients*

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>
TQM→KINM	0.109
SIPK→KINM	0.248
KMOG→KINM	0.512

Sumber: data diolah

Berdasarkan nilai yang dihasilkan dalam original sample pada tabel 18 diatas, maka dapat ditemukan bahwa secara keseluruhan variabel KINM mampu memberikan hubungan yang positif terhadap variabel TQM, SIPK dan KMOG. Nilai *path coefficients* variabel TQM terhadap KINM adalah sebesar 0.109, variabel SIPK terhadap KINM adalah sebesar 0.248, dan variabel KMOG terhadap KINM adalah sebesar 0.512. Sehingga, dengan mengasumsikan bahwa variabel lainnya tetap, maka dapat diinterpretasikan lebih lanjut bahwa peningkatan sebesar 1 atas variabel TQM akan memberikan kontribusi pengaruh secara positif kepada variabel KINM sebesar 0.109, peningkatan sebesar 1 atas variabel SIPK akan memberikan kontribusi pengaruh secara positif kepada variabel KINM sebesar 0.248, serta peningkatan sebesar 1 atas variabel KMOG akan memberikan pengaruh secara positif kepada variabel KINM sebesar 0.512.

Uji Statistik-t

Nilai t-tabel dalam penelitian ini adalah sebesar 2.030, diperoleh dari rumus $df = n - k$, dimana n merupakan jumlah sampel dan k merupakan jumlah keseluruhan variabel yang digunakan, sehingga $df = 39 - 4 = 35$, dengan nilai alpha = 0.050 (5%). Uji statistik-t dalam hal ini akan akan meninjau besaran pengaruh parsial dari masing-masing variabel bebas (TQM), (SIPK), dan (KMOG), terhadap variabel terikatnya (KINM).

Tabel 11. Nilai *Bootstrapping Uji Statistik-t*

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviasi</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
TQM→KINM	0.109	0.022	0.195	0.558	0.577
SIPK→KINM	0.248	0.242	0.188	1.320	0.187
KMOG→KINM	0.512	0.513	0.095	5.394	0.000

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa masing-masing variabel yaitu, (TQM), (SIPK), dan (KMOG) menunjukkan pengaruh yang positif terhadap (KINM) dengan nilai t-statistik (TQM) 0.558, (SIPK) 1.320, dan (KMOG) 5.394. Karena nilai t-statistik yang didapatkan variabel (TQM) $0.558 < 2.030$, variabel (SPK) $1.320 < 2030$, maka hubungan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini (TQM) dan (SIPK) terhadap variabel terikat (KINM) dinyatakan tidak signifikan. Sedangkan variabel bebas (KMOG) $5.394 > 2.030$ dinyatakan memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel terikat (KINM).

Pembahasan

Pengaruh penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial

Hasil analisa dan pengolahan data yang dilakukan menunjukkan bahwa hubungan TQM terhadap kinerja manajerial adalah tidak berpengaruh signifikan, sehingga H1 ditolak. Ketidaksignifikan yang terjadi dalam hubungan TQM terhadap kinerja manajerial ini disebabkan pada sebaran data, dimana hampir keseluruhannya merupakan manajemen lini pertama yang bekerja pada kantor-kantor cabang atau *sales counter*. Kinerja manajerial merupakan ilmu terapan yang mencakup seluruh fungsi manajemen. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa perbedaan tingkatan manajemen yang ada di suatu organisasi menentukan tanggung jawab dari masing-masing manajer itu sendiri.

Penerapan TQM yang merupakan suatu sistem manajemen yang memiliki fokus pada pelanggan membutuhkan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh pada setiap karyawan yang dipimpinya agar dapat memahami tugas masing-masing. Kinerja yang ditunjukkan oleh manajemen secara langsung akan dipengaruhi oleh perilaku dan kepemimpinannya dalam organisasi, yang dimana aspek dari situasi-situasi yang ada dalam organisasi secara khusus terdapat dalam teori kontingensi. Manajemen lini pertama yang bekerja di garis depan perusahaan bersama karyawan-karyawan lainnya secara umum berada pada situasi harus mengedepankan pelanggan terlebih dahulu serta memastikan bahwa pelayanan yang diberikan karyawan perusahaan dapat memuaskan pelanggan atau konsumen sehingga TQM dapat diterapkan dengan baik. Permasalahan ditemukan ketika masing-masing tingkatan manajemen dihadapkan pada situasi atau kondisi yang berbeda, sehingga cara yang berbeda juga diperlukan oleh manajer dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Pengaruh dari kepemimpinan manajemen berbagai tingkatan pada situasi yang dihadapi masing-masing membentuk suatu ukuran serta tolak ukur pada kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Santika et al. (2020) dan Mintje (2013) yang menunjukkan TQM tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian sebelumnya melihat bahwa keterkaitan biaya operasi dalam penerapan TQM menyebabkan sulitnya tercapainya kinerja manajerial. Sedangkan dalam penelitian ini, tingkatan manajer lini pertama yang mayoritas di dapat secara umum tidak mempengaruhi penerapan TQM terhadap kinerja manajerial dalam perusahaan atau organisasi.

Pengaruh penerapan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Hasil analisa dan pengolahan data yang dilakukan menunjukkan bahwa hubungan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial adalah tidak berpengaruh signifikan, sehingga H2 ditolak. Sistem pengukuran kinerja merupakan seluruh alur proses yang dilakukan oleh karyawan perusahaan dalam mengolah produk barang ataupun jasa. Sistem pengukuran kinerja yang diterapkan merupakan bagian-bagian dari tujuan perusahaan yang harus dicapai oleh setiap individu. Populasi yang dalam penelitian ini adalah gabungan dari manajemen lini depan dan menengah menyetujui hampir semua pernyataan yang diberikan dalam kuesioner. Manajer hanya menyetujui segala sistem pengukuran kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan dimana perusahaan selalu menginginkan yang terbaik pada masing-masing proses yang terjadi.

Kemampuan manajer dalam memimpin setiap bawahannya dapat dilihat melalui teori kontingensi. Manajer yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik tentu akan memaksimalkan setiap proses produksi barang atau jasa yang dilakukan karyawan, begitu juga sebaliknya. Upaya-upaya dalam meningkatkan pelayanan berdasarkan keluhan ataupun saran konsumen adalah dasar bagaimana pengukuran kinerja pada perusahaan jasa pengiriman tercipta. Manajer-manajer yang terlibat menerapkan suatu sistem yang dapat mengukur tingkat kepuasan konsumen akan layanan yang ditawarkan kemudian mempertahankannya apabila sudah baik serta menggunakan kepemimpinannya dalam mendorong karyawan untuk melakukan peningkatan apabila pelayanan yang diberikan dirasa kurang. Tetapi, perbedaan kondisi serta situasi yang dihadapi pada setiap proses produksi menyebabkan terdapat perbedaan pula dibalik tanggung jawab masing-masing tingkatan manajemen.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Santika et al. (2020) dan Dasrita et al. (2015) yang menyatakan bahwa terdapat ketidaksignifikan pada hubungan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Tetapi, seiring dengan hasil penelitian sebelumnya terdapat temuan bahwa perubahan kinerja manajerial memiliki kecenderungan untuk bergantung pada tingkat kesulitan serta kekhususan yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam sistem pengukuran kerjanya.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Hasil analisa dan pengolahan data yang dilakukan menunjukkan bahwa hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial adalah berpengaruh signifikan, sehingga H3 diterima. Terdapat indikasi bahwa manajemen lini pertama yang mendominasi sampel dalam penelitian ini memiliki komitmen yang kurang tinggi terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Tingkatan yang lebih tinggi dalam organisasi memiliki peran dalam meningkatkan komitmen seorang manajer dalam perusahaan.

Komitmen yang dinyatakan merupakan bentuk dari seberapa besarnya tanggung jawab yang dipegang seorang manajer. Kepemimpinan yang merupakan bentuk dari teori kontingensi adalah alasan kuat dibalik tinggi atau trendahnya komitmen seorang manajer. Manajer yang berada pada tingkatan yang lebih tinggi tentu memiliki komitmen yang lebih tinggi juga dalam memajukan perusahaan atau organisasi sesuai dengan beban yang diemban. Melalui kepemimpinan yang ditunjukkan untuk mengarahkan bawahannya, manajer mewujudkan komitmennya menjadi tindakan yang dapat meningkatkan kinerja manajerial ataupun kinerja perusahaan secara keseluruhan. Tetapi, bukan berarti manajemen lini pertama semuanya tidak memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Baiknya kemampuan manajer dalam memimpin karyawan ataupun bawahan memiliki kecenderungan untuk meningkatkan *passion* bekerja bagi manajer itu sendiri maupun bawahannya dalam tujuan untuk memajukan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Santika et al. (2020) dan Parwitasari & Wirasedana (2018) yang menyatakan hubungan berpengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Manajer dengan komitmen yang tinggi akan memiliki kesesuaian dengan tujuan yang ingin diraih oleh perusahaan. Keinginan untuk berperilaku positif serta mendapat prestasi merupakan bentuk dari komitmen yang dapat memajukan kinerja secara keseluruhan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan sesuai dengan metode yang relevan serta pengambilan data yang memadai. Meski demikian, tidak menutup kemungkinan bagi penelitian ini untuk memiliki segala kekurangan. Kendala yang dihadapi oleh peneliti secara prosedural serta kendala yang berada di luar kendali peneliti menimbulkan keterbatasan pada penelitian ini. Adapun keterbatasan tersebut diantaranya adalah:

1. Layaknya penelitian lain yang dilakukan pada periode tahun 2021, penelitian ini dilakukan pada masa pandemi *covid-19* yang menyebabkan pembatasan mobilitas masyarakat. Peneliti mengalami kesulitan ketika dihadapkan pada kantor beberapa perusahaan jasa pengiriman yang tidak mempersilahkan banyak orang untuk masuk, terlebih lagi ke tempat bagian kerja karyawan. Walaupun hanya beberapa, hal tersebut cukup membatasi cakupan populasi yang akan diteliti.
2. Secara demografi, responden dalam penelitian ini mayoritas mencakup manajemen lini pertama. Sebelumnya, peneliti sudah mengajukan permohonan riset pada kantor cabang pusat beberapa perusahaan jasa pengiriman barang yang berdomisili di Kota Bekasi, tetapi tidak mendapat konfirmasi lebih lanjut. Cakupan manajemen tingkat menengah atau atas mungkin bisa peneliti dapatkan apabila dapat melakukan penelitian pada kantor tersebut. Beberapa kantor perusahaan jasa barang sebenarnya memiliki sosok manajer tingkat menengah, tetapi tidak begitu banyak. Ada yang bertugas mengepalai suatu kantor cabang, tetapi karyawan yang dipimpinya sangat sedikit, sehingga peneliti mengklasifikasikannya sebagai manajemen lini depan.
3. Sampel yang relatif sedikit akibat sosok yang bertanggung jawab atau mengepalai suatu kantor cabang umumnya hanya terdapat satu perkantor cabang/ *sales counter*. Fakta-fakta yang tidak peneliti ketahui tentang struktur organisasi beberapa perusahaan jasa pengiriman menyebabkan kekurangan pada jumlah data yang diambil. Selain hal tersebut, kekurangan jumlah data yang dapat diolah juga disebabkan karena beberapa responden tidak mengembalikan kuesioner kembali atau kuesioner kembali dalam kondisi tidak terisi, karena responden perlu mengurus sesuatu yang bersifat lebih penting, sehingga mengabaikan kuesioner yang diberikan.

SIMPULAN

Simpulan

Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 39 sampel manajemen dari 27 kantor jasa pengiriman yang tersebar di wilayah Kota Bekasi. Ditemukan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari *total quality management* (TQM) terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, rumusan masalah pertama telah terjawab dan hipotesis pertama ditolak. Manajer memiliki kecenderungan untuk melakukan tugasnya dengan tidak terlalu menghiraukan sistem manajemen mutu yang diterapkan, sehingga pengaruh yang didapatkan terhadap kinerja para manajer itu sendiri tidak dapat ditemukan. Hasil ini tidak memiliki arti yang buruk, terdapat kemungkinan bahwa para manajer mungkin sudah memahami tentang pentingnya menerapkan fokus pada pelanggan tanpa perlu mengutamakan pada sistem yang ditetapkan perusahaan. Sistem pengukuran kinerja yang merupakan sistem yang dirancang perusahaan bersamaan dengan TQM memiliki hasil yang serupa dalam penelitian ini. Ditemukan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, rumusan masalah pertama telah terjawab dan hipotesis kedua ditolak. Manajer melakukan fungsi manajemennya dengan pemahaman yang luas. Sistem pengukuran kinerja yang memiliki dasar pada pengoptimalan operasional perusahaan tidak memberikan pengaruh pada kinerja secara langsung atau tidak dapat dirasakan dampaknya oleh para manajer. Berdasarkan hasil uji statistik-t, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, rumusan masalah pertama telah terjawab dan hipotesis ketiga diterima. Komitmen pada organisasi yang bersifat personal mendorong seorang manajer untuk meningkatkan produktivitasnya dan pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Hasil ini menyatakan bahwa hal-hal yang bersifat

individu dalam perusahaan pada akhirnya mampu memberikan dampak bagi perusahaan itu sendiri.

Saran

Berdasarkan hasil penyimpulan diatas, maka baik secara eksplisit maupun implisit terdapat beberapa saran dalam penelitian ini yaitu bagi perusahaan, penelitian ini tidak menemukan penjelasan yang mendalam terkait sistemasi TQM yang diterapkan oleh perusahaan jasa pengiriman barang pada beberapa kantor cabang. Sistem manajemen mutu atau TQM merupakan rancangan terkait pelayanan yang akan diberikan kepada pelanggan yang harus dijadikan pedoman dalam setiap kegiatan operasional perusahaan. Cara perusahaan jasa pengiriman memenuhi setiap aspek dalam TQM penulis sarankan untuk dibuat dalam bentuk rancangan atau daftar yang dapat diiringi dengan sistem pengukuran kinerja. Sehingga, setiap karyawan dan manajer dapat mendalami tentang sistem manajemen mutu atau TQM yang diterapkan dalam perusahaan itu sendiri.

Bagi responden, penelitian ini tidak mendapatkan hasil yang memadai mengenai pemahaman penerapan TQM dan sistem pengukuran kinerja. Kecenderungan bahwa responden hanya menyetujui apapun sistem yang dijalankan perusahaan tanpa memahami secara baik proses dari sistem tersebut menyebabkan ketidakselarasan pada kinerja yang akan dibuktikan atau tunjukkan. Peneliti menyarankan agar responden lebih mendalami sistem manajemen mutu, sistem pengukuran kinerja, maupun sistem lain yang digunakan oleh perusahaan, sehingga dapat mewakili kinerja secara keseluruhan.

Bagi praktisi, penelitian ini belum mendapat hasil yang memadai pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi sehingga data yang diambil tidak mewakili pendapat manajer secara keseluruhan. Peneliti ingin melihat apakah kolaborasi dari manajemen setiap tingkatan dapat memberikan pengaruh dari penerapan TQM, sistem pengukuran kinerja, serta komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini menggunakan sebagian kecil dari variabel independen yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajerial. Di luar penelitian ini masih terdapat banyak sekali variabel independen yang dapat digunakan. Teori kontingensi yang penting dalam membangun hipotesis dalam penelitian ini diharapkan dapat mendorong penelitian selanjutnya agar menggunakan variabel independen yang berorientasi dengan kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyiah & Tanjung. (2019). *The Influence Of Total Quality Management (TQM) To Managerial Performance With And Reward System As Moderating Variables (Case Study at North Sumatra Muhammadiyah General Hospital)*. Prosiding Universitas Muhammadiyah Jember, 197–203.
<http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/sncp/article/view/2016>
- Aji, G., & Kholili, N. (2016). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah (Studi Kasus Pada Bmt Di Kota Pekalongan)*. *Jurnal Hukum Islam*, 1(1), 217–228.
<https://doi.org/10.28918/jhi.v1i1.549>
- Astuti & Rifa'i. (2020). *Application Of Total Quality Management (TQM), Performance Measurement System And Effectiveness Systems On Managerial Performance*. *Jurnal Mantik*, 4(1), 739–743. <http://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/847>
- Bazerman, M.H.& Moore, D. A. (2009). *Judgement in Managerial Decision Making*. John

Wiley & Sons, Inc.

- Bernadin, H. J. & Russel, J. E. A. (1993). *Human Resource Management: An Experimental Approach*. McGraw Hill Companies.
- Bourne, M., Melnyk, S., & Bititci, U. S. (2018). *Performance measurement and management: theory and practice*. *International Journal of Operations and Production Management*, 38(11), 2010–2021. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2018-784>
- Buathong, S.& Bangchokdee, S. (2017). *The Use of The Performance Measures in Thai Public Hospitals*. *Asian Review of Accounting*, 25(4), 472–485.
- Chaerunisak, U. H., & Aji, A. W. (2020). *Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta*. *Moneter - Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 7(1), 10–14. <https://doi.org/10.31294/moneter.v7i1.6811>
- Chong, V. K., & Eggleton, I. R. C. (2007). *The impact of reliance on incentive-based compensation schemes, information asymmetry and organisational commitment on managerial performance*. *Management Accounting Research*, 18(3), 312–342. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2007.04.002>
- Collier, P. M. (2003). *Accounting for Managers*. John Wiley & Sons, Inc.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). *New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment*. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39–52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>
- Dahlgaard, J.J., Kristensen, K.,& Kanji, G. K. (1998). *Fundamentals of Total Quality Management*. Taylor & Francis.
- Dasrita, T., Rusli Tanjung, A., & Mutia Basri, Y. (2015). *Hubungan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Kinerja Manajerial: Peran Keadilan Prosedural, Kejelasan Peran, dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemediasi*. *Sorot*, 10(2), 195. <https://doi.org/10.31258/sorot.10.2.3215>
- Dauhan, J. (2013). *Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pln Area Suluttenggo Manado*. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 2097–2106. <https://doi.org/10.35794/emba.v1i4.3419>
- Dewi, I. R. (208 C.E.). *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 Dan Keuangan*, 1(2), 61–70. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/72>
- Douglas, T. J., & Judge, W. (2001). *TQM implementation and competitive Advantage - Structural control and exploration*. *Academy of Management Journal*, 44(1), 158–189.
- Eccles, R. (1991). *The performance measurement manifesto*. *Harvard Business Review*, 69(1), 131–137.
- Goetsch, D.L.& Davis, S. (2014). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. Pearson Education Limited.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publication Inc.
- Hansen & Mowen. (2007). *Managerial Accounting, 8 Ed.* Thompson South-Western.
- Hernawan, A., Mahmud, A., & Agustina, L. (2014). *Pengaruh Total Quality Management (Tqm), Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial*. *Accounting Analysis Journal*, 3(1), 80–89. <https://doi.org/10.15294/aaj.v3i1.3914>
- Honggren, C.T., Sunden, G.L., & Stratton, W. O. (1996). *Introduction to Management Accounting*. Prentice Hall Inc.
- Janri D. Manafe, T. S. (2019). *The Impact of Organizational Commitment as Mediator and Moderator Relationship between Budgeting Participation on Managerial Performance/ Evidence From Indonesia*. *The International Journal of Social Sciences World*, 01(01), 11–20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3522567>
- Jatmiko, B., Laras, T., & Rohmawati, A. (2020). *Budgetary participation, organizational commitment, and performance of local government apparatuses*. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 379–390. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.379>
- Lubis, H. Z. (2008). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Kim)*. *Pengaruh Kualitas Produk Dalam Perusahaan Pemasaran*, Vol. 8, No(1), 1–18. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/akuntan/article/view/445>
- Lubis, H. Z., & Aprilia, B. (2021). *Analysis Of The Relationship Of Total Quality Management Implementation With Managerial*. *Proceeding International Seminar On Islamic Studies*, 2(1), 586–595.
- Mahoney, T.A., Jerdee, T.H, & Caroll, S. J. (1963). *Development of Managerial Performance: A Research Approach*. Southwestern Publishing Co.
- Mintje, N. (2013). *Pengaruh Tqm, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Air Manado*. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 52–62. <https://doi.org/10.35794/emba.v1i3.1939>
- Mowday, R. T. (1982). *Employee - Organizational Linkages: The Psychology of Commitment Absentism and Turnover*. Academic Press Inc.
- Muttaqin, G. F., Taqi, M., & Arifin, B. (2020). *Job Performance During COVID-19 Pandemic: A Study on Indonesian Startup Companies**. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1027–1033. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1027>
- Parwitasari, A. A. S. I. D., & Wirasedana, I. W. P. (2018). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan Reward sebagai Variabel Moderasi*. *E-Jurnal Akuntansi*, 25, 2072. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v25.i03.p17>
- Ridwan, M., & Hamelinda, F. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan*

Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Kantor Cabang Pembantu Bank Di Kota Sungai Penuh). Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan, 6(3), 169–181. <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/4251/5971>

Robbin, S. P. (1990). *Organizational Theory: Structure Design and Application*. Prentice Hall Inc.

Said, M. S. A., & Janudin, S. E. (2020). *Does Contemporary Performance Measurement Systems Effect Co-Operatives Managerial Performance: Evidence from Malaysia*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 10(7), 383–394. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i7/7429>

Santika, E., Muhtarom, A., Najiah, E.F., Ruswaji, Nurkholidah, L., Azizah, L.N., & Isnawati, U. M. (2020). *Analysis of Total Quality Management (TQM), Performance Measurement System, Reward System, and Organizational Commitment to Managerial Performance on Dealer Bonanza Motor Lamongan*. Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Sosial, 3(1), 26–44.

Simpson, K. F., & Fiedler, F. E. (1969). *A Theory of Leadership Effectiveness*. In *Industrial and Labor Relations Review* (Vol. 22, Issue 2). <https://doi.org/10.2307/2520997>