

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN INDUSTRI MANUFAKTUR DI KIMA KOTA MAKASSAR**

**SITI RAIDAH INTAN SARI CHAIRIL**



**DEPARTEMEN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2020**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN INDUSTRI MANUFAKTUR DI KIMA KOTA MAKASSAR**

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**SITI RAIDAH INTAN SARI CHAIRIL**  
**A3111 3502**



kepada

**DEPARTEMEN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2020**

# SKRIPSI

## PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN INDUSTRI MANUFAKTUR DI KIMA KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh  
**SITI RAIDAH INTAN SARI CHAIRIL**  
**A31113502**

telah diperiksa dan disetujui untuk di uji

Makassar, 23 Juli 2020

Pembimbing I

Dr. Aini Indrijawati, SE., M.Si., Ak., CA.  
NIP 196811251994122002

Pembimbing II

Dr. Asri Usman, SE., M.Si. Ak., CA.  
NIP 196510181994121001



Ketua Departemen Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin  
Dr. Hj. Andi Kusumawati, S.E., M.Si., Ak. CA  
NIP 196604051992032003

# SKRIPSI

## PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN INDUSTRI MANUFAKTUR DI KIMA KOTA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh  
**SITI RAIDAH INTAN SARI CHAIRIL**  
**A31113502**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **14 Agustus 2020** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penguji

No. Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. Dr. Aini Indrijawati, S.E.,M.Si.,Ak.,CA.	Ketua	1..... 
2. Dr. Asri Usman, S.E.,M.Si.,Ak.,CA.	Sekretaris	2..... 
3. Dr. Alimuddin, S.E., Ak, MM., CPMA	Anggota	3..... 
4. Drs. Muhammad Ashari, Ak., M.SA, CA	Anggota	4..... 
5. Drs. Agus Bandang, Ak., M.Si., CA	Anggota	5..... 



Ketua Departemen Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin  
Dr. Hj. Andi Kusumawati, S.E., M.Si., Ak. CA  
NIP. 196604051992032003

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

nama : Siti Raidah Intan Sari Chairil

NIM : A31113502

departemen/program studi : Akuntansi/Strata 1

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

**Pengaruh *Total Quality Management*, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Manufaktur di Kima Kota Makassar**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 23 Juli 2020

Yang membuat pernyataan



Siti Raidah Intan Sari Chairil

## **PRAKATA**

***Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

***Allahumma Shalli' Ala Muhammad Wa'Ala Ali Muhammad***

Puja dan puji senantiasa teriring dalam setiap hela nafas atas kehadiran dan lindungannya, Allah SWT. Shalawat dan salam tercurah atas nama Rasulullah Muhammad SAW, suri tauladan manusia sepanjang masa beserta keluarganya dan suci beserta para sahabatnya. Alhamdulillahirobbil"aalamin, berkat rahmat, hidayah dan inayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : Pengaruh *Total Quality Management*, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Manufaktur di KIMA Kota Makassar".

Banyak hambatan yang peneliti temukan dalam penyusunan skripsi ini, namun dengan kerja keras dan tekad yang kuat serta adanya bimbingan dan bantuan dari pihak-pihak yang peneliti sayangi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, dengan ketulusan dan kerendahan hati peneliti menyampaikan banyak terima kasih. Rasa terima kasih tersebut peneliti tujukkan kepada: yang terhormat :

Ibu Dr. Hj. Andi Kusumawati, SE.,M.Si.,Ak.,CA. Selaku ketua Jurusan Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar

Terima kasih juga disampaikan kepada semua dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai pengasuh yang telah membekali peneliti selama mengikuti kuliah, serta staf dalam lingkungan kampus Universitas Hasanuddin Makassar yang telah membantu dalam urusan administrasi.

Ibu Dr. Aini Indrijawati, SE.,M.Si.,Ak.,CA. sebagai pembimbing I dan Bapak Dr. Asri Usman, SE.,M.Si.,Ak.,CA. sebagai pembimbing II yang telah membantu penulis selama dalam pemeriksaan isi skripsi ini.

Ucapan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh karyawan pada beberapa perusahaan Industri Manufaktur di KIMA Kota Makassar atas segala bantuan yang diberikan kepada peneliti selama menjalani penelitian.

Kedua orang tua tercinta, yang telah bersusah payah dan mendidik serta memberi dukungan baik melalui doa maupun bantuan materil yang tidak akan bisa terbayarkan.

Rekan-rekan Mahasiswa yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dorongan untuk menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari terdapat banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang dapat menjadikan skripsi ini lebih baik lagi. Mohon maaf atas segala kekurangan.

Makassar, 23 Juli 2020

Penulis

## ABSTRAK

### **Pengaruh *Total Quality Management*, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Manufaktur di Kima Kota Makassar**

*The Influence of Total Quality Management, Motivation and Organizational Commitment on Managerial Performance in Industry Manufacturing Companies in Kima, City Makassar*

Siti Raidah Intan Sari Chairil  
Aini Indrijawati,  
Asri Usman,

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *total quality management*, motivasi dan komitmen organisasi secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri di KIMA Kota Makassar. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis uji regresi berganda, uji hipotesis (uji t dan uji F). Hasil temuan dari penelitian ini adalah Dari hasil analisis persamaan regresi maka diperoleh temuan bahwa *total quality management, motivasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial* pada beberapa Perusahaan Industri Manufaktur di Kima Kota Makassar. Berdasarkan hasil pengujian regresi (uji F) maka dapat disimpulkan bahwa *total quality management, motivasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau serempak terhadap kinerja manajerial*

**Kata Kunci** : Total Quality Management, Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Manajerial

*This study aims to determine and analyze the effect of total quality management, motivation and organizational commitment simultaneously or jointly on managerial performance in industrial companies in KIMA Makassar. Data analysis used in this research is descriptive analysis, classic assumption test, multiple regression analysis analysis, hypothesis test (t test and F test). The findings of this study are the results of the analysis of the regression equation, it is found that the total quality management, motivation, organizational commitment has a positive and significant effect on managerial performance in several Manufacturing Industry Companies in Kima, Makassar City. Based on the results of regression testing (F test), it can be concluded that total quality management, motivation and organizational commitment have an influx together or simultaneously on managerial performance*

**Keywords** : Total Quality Management, Motivation, Organizational Commitment, and Managerial Performance



## DAFTAR ISI

	halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Sistematika Penulisan .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Tinjauan Teori.....	8
2.1.1 <i>Goal Setting Theory</i> .....	8
2.1.2 <i>Dimensi Goal Setting Theory</i> .....	9
2.1.3 Teori Sinyal .....	10
2.1.4 <i>Total Quality Management</i> .....	11
2.1.5 <i>Manfaat Total Quality Management</i> .....	15
2.1.6 <i>Elemen Pendukung Total Quality Management (TQM)</i> ....	16
2.1.7 <i>Pengertian Motivasi</i> .....	18
2.1.8 <i>Pengertian Komitmen Organisasi</i> .....	19
2.1.9 <i>Pengertian Kinerja Manajerial</i> .....	25

2.2 Tinjauan Empirik.....	28
2.3 Kerangka Pikir .....	31
2.4 Hipotesis .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	37
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	37
3.3 Populasi dan Sampel.....	37
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	40
3.6 Jenis dan Sumber Data .....	41
3.7 Instrumen Penelitian .....	42
3.8 Metode Analisis .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	45
4.2 Pembahasan .....	66
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>71</b>
5.1 Kesimpulan .....	71
5.2 Saran-Saran .....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>77</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	29
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Umur .....	46
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin ..	47
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Pendidikan .....	47
Tabel 4.4	Status Responden .....	48
Tabel 4.5.	Persepsi Responden mengenai <i>Total Quality Management...</i>	49
Tabel 4.6	Persepsi Responden mengenai Motivasi .....	51
Tabel 4.7	Persepsi Responden mengenai Komitmen Organisasi.....	53
Tabel 4.8	Persepsi Responden mengenai Komitmen Organisasi.....	55
Tabel 4.9	Uji Validitas .....	57
Tabel 4.10.	Hasil Pengujian Reliabilitas .....	58
Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas ( <i>One Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> )	59
Tabel 4.12.	Hasil Uji Multikolinieritas .....	60
Tabel 4.13	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	61
Tabel 4.14	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	62
Tabel 4.15	Model Summary .....	63
Tabel 4.16	Hasil Uji Serempak ( Uji F) .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pikir .....	32

## DAFTAR LAMPIRAN

Gambar		Halaman
1	Kuesioner .....	78
2	Data Responden.....	83
3	Rekap Jawaban Responden .....	85
4	Frekuensi Jawaban Responden.....	89
5	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	96
6	Uji Normalitas .....	102
7	Uji Heteroskedastisitas .....	103
8	Uji Regresi dan Korelasi .....	104

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini dunia usaha di Indonesia sudah berkembang dengan pesat, hal ini dilihat dari semakin terbukanya peluang-peluang bagi masyarakat untuk memulai usahanya dalam bidang apapun. Hal ini menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat antar sesama perusahaan. Agar dapat bertahan dengan persaingan yang semakin ketat, maka setiap perusahaan dituntut untuk lebih profesional dalam mengelola unit usahanya serta dapat meningkatkan kemampuan dan kualitas usaha yang dikelolah.

Dalam meningkatkan kualitas perusahaan, diperlukan adanya kebijakan yang harus dibuat oleh setiap manajer guna mencapai tujuan perusahaan guna menunjang keberlangsungan usaha yang dikelolah yakni dengan meningkatkan kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi (Lesmana, 2011:139).

Kinerja manajerial sangat dibutuhkan bagi perusahaan guna menunjang keberlangsungan usahanya. Manajer yang menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuannya serta mengarahkan orang lain yang berada dalam wewenangnya. Kinerja manajerial bagi perusahaan dianggap baik apabila tujuan perusahaan dapat mencapai sasaran atau standar menurut kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, serta melakukan perbaikan secara terus-menerus. Kinerja sendiri menyangkut tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, di mana

terdapat faktor positif dan negatif yang akan mempengaruhi perilaku manajer dalam mengambil keputusan. Hal ini yang harus diperhatikan oleh perusahaan, agar tidak mengganggu kinerja manajerial dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah *Total Quality Management (TQM)*. Menurut Sallis (2011:136) bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. *Total Quality Management* merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi, sehingga dengan sistem manajemen kualitas yang terarah secara keseluruhan akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Banyak perusahaan yang menggunakan TQM sebagai strategi usaha yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Jika kepuasan pelanggan meningkat dalam produk dan jasa yang diberikan oleh perusahaan maka kinerja manajerial juga akan meningkat. Penelitian Wulandari (2016) menemukan bahwa *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kemudian Marbun, dkk (2017) menjelaskan bahwa variabel TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sehingga dalam penelitian ini ditemukan ada riset gap karena tidak konsisten yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah motivasi, hal ini sesuai pendapat yang dikemukakan Sunyoto (2015 :11) bahwa : motivasi adalah

suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya, misalnya kebutuhan akan makan, minum dan sandang, karena pada umumnya individu akan bekerja jika mempunyai motivasi. Motivasi akan menimbulkan semangat atau dorongan kerja kepada individu untuk melakukan kegiatan dalam mencapai sasaran perusahaan. Motivasi sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan dilakukan dengan bersemangat dan bergairah, sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal untuk mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Jika tujuan perusahaan tercapai maka kinerja manajerial dalam perusahaan tersebut juga akan baik. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebagaimana penelitian Sulijaya dan Bangun. (2015) bahwa motivasi mempengaruhi kinerja manajerial. Fu'ad (2016) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Ridwan dan Hamelinda (2018) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan Handayani dan Arianti (2010) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Sehingga dalam penelitian ini ditemukan ada riset gap.

Selain *Total Quality Management* dan motivasi, maka komitmen organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Sopiah (2010:155) bahwa komitmen organisasi adalah suatu dimensi sikap yang penting dapat digunakan untuk menilai kecondongan karyawan. Komitmen organisasional merupakan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi agar bisa dapat mempertahankan keanggotaannya dalam sebuah organisasi dan bersedia kerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.



Karyawan yang memiliki suatu komitmen yang kuat, akan memberikan usaha yang maksimal untuk kepentingan perusahaan. Selain itu, mereka akan berpartisipasi dan terlibat aktif untuk memajukan perusahaan. Bila individu memiliki komitmen yang tinggi, biasanya mereka akan lebih memperhatikan kelangsungan organisasi serta berusaha mengarahkan organisasi menjadi lebih baik di masa mendatang sehingga dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja manajerial perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Marbun, dkk (2017) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, begitu pula penelitian Mardiyati (2014) bahwa komitmen organisasi (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Kemudian Widyawati dan Ratna Sari (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajer. Sedangkan Suhandha (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer. Dengan demikian bahwa dalam penelitian ini ditemukan ada *riset gap*. Penelitian ini replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Marbun, dkk, perbedaan penelitian yang dilakukan peneliti dan penelitian sebelumnya menggunakan 5 (lima) variabel independen sedangkan peneliti hanya menggunakan 3 (tiga) variabel bebas. Alasan dalam memilih 3 (tiga) variabel yaitu total quality management, motivasi dan komitmen organisasi karena ketiga variabel tersebut belum memiliki riset gap dan tidak konsistensinya dari beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya sehingga memerlukan pengujian kembali dari ketiga variabel terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini difokuskan pada beberapa perusahaan industri di Kawasan Industri Manufaktur kota Makassar, yang menunjukkan bahwa kinerja manajerial saat ini belum sesuai yang ditargetkan, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor

dalam hal pemberian motivasi kerja dimana setiap manajer dari beberapa perusahaan yang diteliti dianggap masih kurang dalam mendapatkan insentif finansial

Berdasarkan riset gap dan fenomena yang telah dikemukakan sebelumnya maka hal ini menjadi alasan peneliti tertarik untuk memilih judul yaitu : “Pengaruh *Total Quality Management*, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Industri Manufaktur di KIMA Kota Makassar”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut di atas, permasalahan pokok yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makasar
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makasar
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makasar
4. Apakah *total quality management*, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makasar

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menganalisis.

1. Pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makasar

2. Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja managerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makasar
3. Pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja managerial pada perusahaan industri di Kota Makasar.
4. Pengaruh *total quality management*, motivasi dan komitmen organisasi secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja managerial pada perusahaan industri di KIMA Kota Makasar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini mampu memberikan sumbangan konsep teoritis dalam meningkatkan kinerja managerial yang berkenaan dengan interaksi antara *total quality management*, motivasi dan komitmen organisasi.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau pertimbangan bagi pihak perusahaan Industri di Kawasan Industri Makassar dalam menerapkan *total quality management*, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja managerial.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi ini terdiri dari enam bab, setiap bab dapat dirinci ke dalam sub-sub bab yang relevan dengan pembahasan bab. Secara garis besar, terdiri dari bab dengan urutan sebagai berikut:

**BAB I           PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II           TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tentang tinjauan teori, tinjauan empirik dan kerangka pikir.

**BAB III          METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang daerah dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis.

**BAB IV          HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan sejarah berdirinya perusahaan industri yang terdaftar di KIMA, struktur organisasi, deskripsi data, deskripsi hasil penelitian, pembahasan.

**BAB V           KESIMPULAN DAN SARAN SARAN**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan dan saran saran.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Goal-Setting Theory* menekankan akan pentingnya sebuah hubungan antara tujuan yang telah ditetapkan dan kinerja yang akan dihasilkan. Pada dasarnya yaitu seseorang yang dapat memahami arah yang diinginkan oleh organisasi, maka interpretasi tersebut akan memengaruhi perilaku kinerjanya.

*Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seseorang karyawan berkomitmen pada suatu tujuan. Menurut Robbins (2012:51) apabila seorang karyawan mempunyai komitmen untuk meraih tujuannya, maka komitmen tersebut akan memengaruhi sikapnya dan memengaruhi dampak dari kinerjanya. Pencapaian atas tujuan yang telah ditetapkan, hakekatnya sebagai tujuan/tingkat kinerja yang akan dicapai oleh individu. Individu hendaklah memiliki sebuah keahlian, memiliki sasaran dan mau menerima umpan balik dalam evaluasi kinerjanya. Pencapaian atas tujuan memiliki pengaruh terhadap sikap karyawan dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011:136).

Menurut Robbins, (2012:53) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang dipersamakan ke dalam agenda anggaran lebih gampang untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan untuk *goal setting* bahwa pengertian berdasarkan penetapan sasaran atau target berorientasi hasil. Manajemen yang berorientasi dengan hal ini dianggap lebih baik karena lebih menekankan pencapaian hasil, kesempatan sehingga memberi manajemen yang

sasaran pada kepada tenaga kerja untuk mengerti bagaimana seharusnya bekerja, dan hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan lebih terbina karena terjadi interaksi antara yang memberi tugas dengan pelaksana. Secara umum pengertian *goal setting* ini adalah penetapan sasaran atau target yang akan dicapai tenaga kerja.

### **2.1.2 Dimensi *Goal Setting Theory***

Latham dan Locke (2006) mengemukakan bahwa dengan menggunakan akronim bahasa Inggris SMART objective berikut ini adalah aspek yang dapat mengukur dan menjelaskan mengenai tujuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

#### 1. *Specific*

Tujuan yang spesifik menunjukkan kepada karyawan apa yang harus dilakukannya disertai prosedur pencapaian, dan hasil yang diharapkan perusahaan.

#### 2. *Measurable*

Tujuan yang ditetapkan harus dapat diukur dalam pengertian kuantitatif dan kualitatif.

#### 3. *Assignable*

*Assignable* yang dimaksudkan disini adalah *goal setting* yang di buat harus bisa di kerjakan oleh individual ataupun group.

#### 4. *Realistic*

Tujuan harus yang realistis dan menantang namun dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu.

#### 5. *Time-based*

Hasil pencapaian tujuan harus tetap dan dalam kurun waktu yangtelah ditentukan.

### 2.1.3 Teori Sinyal

Teori Sinyal (*Signaling Theory*) Teori sinyal menjelaskan tentang tindakan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang memberikan informasi kepada investor tentang bagaimana manajemen menilai prospek suatu perusahaan. Brigham dan Houston, (2013: 184) mengasumsikan bahwa investor dan manajer memiliki kesamaan informasi mengenai prospek suatu perusahaan.

Pada kenyataannya, manajer seringkali memiliki informasi yang lebih baik dari pada investor (*asymmetric information*). Teori sinyal menjelaskan tentang bagaimana manajer memberikan sinyal kepada investor untuk mengurangi asimetri informasi melalui laporan keuangan. Teori sinyal memiliki pengaruh yang penting terhadap struktur modal yang optimal, sehingga muncul dua perspektif manajer yaitu prospek perusahaan akan menguntungkan dan tidak menguntungkan.

Struktur modal yang berhubungan dengan penggunaan utang merupakan sinyal bagi investor bahwa kinerja perusahaan dan prospek perusahaan di masa mendatang akan menguntungkan. Investor akan mengharapkan perusahaan dengan prospek yang menguntungkan untuk menghindari penjualan saham dan memilih untuk menghimpun modal baru dengan menggunakan utang. Brigham dan Houston, (2013: 185)

Peningkatan utang perusahaan dapat dipandang sebagai sinyal yang diberikan manajer kepada investor bahwa perusahaan memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang. Pada titik tertentu peningkatan utang akan menurunkan nilai perusahaan karena manfaat yang diperoleh dari penggunaan utang lebih kecil daripada biaya yang ditimbulkannya.

Manajemen perusahaan akan menggunakan utang pada tingkat tertentu untuk menaikkan nilai perusahaan. Teori sinyal menurut Brigham dan Houston

(2013: 214-215) berhubungan pula dengan kebijakan dividen suatu perusahaan. Kenaikan dividen diekspektasikan sebagai sebuah sinyal bagi investor bahwa manajemen perusahaan meramalkan laba yang baik di masa depan. Perusahaan yang melakukan pembagian dividen akan mampu meningkatkan nilai perusahaan melalui kemakmuran para pemegang saham. (Ansori dan Denica, 2010)

Teori sinyal dapat disimpulkan sebagai teori yang dapat mempengaruhi nilai perusahaan, karena teori ini memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan melalui laporan keuangan untuk mengurangi perbedaan informasi. Ketika struktur modal perusahaan terdiri dari utang yang sangat tinggi, maka investor dapat menganalisis bagaimana kondisi suatu perusahaan, sehingga investor dapat mengambil keputusan untuk melakukan investasi pada perusahaan tersebut atau tidak, sesuai dengan preferensi investor terhadap return dan risiko investasi yang akan ditanggung.

Teori sinyal berhubungan pula dengan dividen dan profitabilitas. Ketika perusahaan akan membagikan dividen kepada pemegang saham, ini merupakan sinyal positif yang dapat dimanfaatkan investor untuk melakukan keputusan berinvestasi di suatu perusahaan. Pembagian dividen, merupakan sinyal yang baik karena investor berekspektasi bahwa profitabilitas perusahaan dan kinerja perusahaan semakin baik. Sinyal tersebut dapat meningkatkan investasi sehingga akan mempengaruhi nilai perusahaan tersebut

#### **2.1.4 Total Quality Management**

Kualitas merupakan kunci dalam memenangkan persaingan. Dasar perlunya TQM sangatlah sederhana yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan adalah dengan menghasilkan kualitas



terbaik, untuk itu diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan. Maka cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut adalah menerapkan TQM

*Total Quality Management* adalah suatu metode manajemen dalam menjalankan usaha yang lebih mengutamakan kualitas dengan cara memperbaiki terus-menerus produk, jasa, pelayanan dan lingkungan dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan. Hasanah (2013:36), mengemukakan bahwa ada sepuluh karakteristik pada *Total Quality Management*, yaitu: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Telah banyak hasil analisis yang menunjukkan bahwa manajemen kualitas berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara dimensi kualitas dengan kinerja organisasi yang tergantung pada tipologi organisasinya. Keuntungan yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang dan jasa dengan kualitas terbaik yaitu berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah. Proses *Total Quality Management* (TQM) memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) input dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*).

Banyak para ahli yang mengemukakan pendapat mengenai pengertian dan konsep mengenai *Total Quality Management*. Hansen dan Mowen (2013:17) mengemukakan bahwa *Total Quality Management* adalah suatu perbaikan

berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan. Filosofi dari *Total Quality Management* sebenarnya yaitu di mana sebuah perusahaan berusaha menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerjaannya menghasilkan produk atau jasa yang sempurna (*zero-defect*), dan mencoba memperbaiki kesalahan di masa lalu. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas.

*Total Quality Management* juga diterjemahkan sebagai pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi. Proses *Total Quality Management* memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) input dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*).

Tjiptono dan Diana (2013:4) bahwa *Total Quality Management* adalah merupakan pendekatan dalam meningkatkan produktivitas organisasi (kinerja kuantitatif), meningkatkan kualitas (menurunkan kesalahan dan tingkat kerusakan), meningkatkan efektivitas pada semua kegiatan, meningkatkan efisiensi (menurunkan sumberdaya melalui peningkatan produktivitas), dan mengerjakan segala sesuatu yang benar dengan cara yang tepat.

Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Ditandai dengan

berkurangnya keluhan dari para pelanggan sehingga menunjukkan *performance* yang meningkat (Putro, 2010).

Sallis (2011: 136) mengatakan bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Singkatnya *Total Quality Management* merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa pelanggan puas terhadap barang dan jasa yang diberikan, serta menjamin bahwa tidak ada pihak yang dirugikan.

Tannady (2015:13) pengertian *Total Quality Management* merupakan seni dalam mengelola segala sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan organisasi. *Total Quality Management* juga merupakan filosofi dan seperangkat pedoman tentang bagaimana organisasi dan pimpinannya harus bertindak dan berstrategi agar tercipta apa yang dinamakan manajemen kualitas total.

Definisi-definisi tentang *Total Quality Management* di atas, *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan, dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas dan kinerja lain dalam perusahaan.

Gaspersz (2011:9), *Total Quality Management* dapat didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja secara terus-menerus (*continuously*

*performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Dale (2013: 26) bahwa *Total Quality Management* adalah kerja sama yang saling menguntungkan dari semua orang dalam organisasi dan dikaitkan dengan proses bisnis untuk menghasilkan nilai produk dan pelayanan yang melampaui kebutuhan dan harapan konsumen.

*Total Quality Management* merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. Dasar pemikiran perlunya *Total Quality Management* sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan teori ilmu manajemen yang mengarah-kan pimpinan organisasi dan personilnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkesinambungan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan.

### **2.1.5 Manfaat *Total Quality Management***

Manfaat *Total Quality Management* adalah memperbaiki kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Ada beberapa keuntungan pengendalian mutu yang digambarkan Ishikawa (2012 : 122) dalam bukunya, antara lain:

1. Pengendalian mutu memungkinkan untuk membangun mutu di setiap langkah proses produksi demi menghasilkan produk yang 100% bebas cacat.
2. Pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan.

3. Pengendalian mutu memungkinkan desain produk mengikuti keinginan pelanggan secara efisien sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan pelanggan.
4. Pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah. Perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan tidak lain bertujuan untuk meningkatkan penghasilan perusahaan dan tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan laba perusahaan agar perusahaan dapat terus berjalan dan tetap hidup dalam persaingan perdagangan yang semakin ketat saat sekarang ini. Perbaikan kualitas juga dapat meningkatkan citra perusahaan di mata pelanggan.

#### **2.1.6 Elemen Pendukung *Total Quality Management (TQM)***

Menurut Hasanah (2013:24), menyatakan bahwa agar sukses dalam menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, maka suatu organisasi harus berkonsentrasi pada delapan elemen kunci, yaitu : (1) Etika, (2) Integritas, (3) Kepercayaan, (4) Pendidikan dan Pelatihan, (5) Kerjasama Tim, (6) Kepemimpinan, (7) Komunikasi, dan (8) Penghargaan. Dari delapan elemen pendukung di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

##### **1. Etika**

Etika adalah disiplin yang terkait dengan kebaikan dan keburukan dalam berbagai situasi. Ini seperti dua sisi mata uang yang dilambangkan oleh etika organisasi dan etika individu. Etika organisasi membentuk sebuah kode etik bisnis yang menguraikan petunjuk bagi semua anggotanya dan harus melekat dalam pekerjaan sehari-hari mereka. Sedangkan etika individu mencakup kebenaran dalam kesalahan perseorangan.

##### **2. Integritas**

Integritas mencakup kejujuran, moral, nilai-nilai, keadilan, dan kesetiaan terhadap kebenaran dan keikhlasan. Karakteristiknya adalah bahwa apa yang

diharapkan oleh pelanggan (internal/eksternal) dan apa yang memang layak untuk mereka terima.

### 3. Kepercayaan

Kepercayaan adalah produk dari integritas dan perilaku yang beretika. Tanpa kepercayaan, kerangka kerja dari *Total Quality Management* tidak dapat dibangun. Kepercayaan membantu perkembangan partisipasi penuh dari semua anggota organisasi.

### 4. Pendidikan dan Pelatihan

Mutu didasarkan pada keterampilan setiap karyawan yang pengertiannya tentang apa yang dibutuhkan oleh pelanggan ini mencakup mendidik dan melatih semua karyawan, memberikan informasi yang mereka butuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan memecahkan persoalan.

### 5. Kerjasama Tim

Kerjasama tim juga merupakan sebuah elemen kunci dari *Total Quality Management*, yang menjadi alat bagi organisasi dalam mencapai kesuksesan. Dengan menggunakan tim dalam bekerja, organisasi akan dapat memperoleh penyelesaian yang cepat dan tepat terhadap semua masalah.

### 6. Kepemimpinan

Manajer senior harus mengarahkan upaya pencapaian tujuan dengan memberikan, menggunakan alat dan bahan yang komunikatif, menggunakan data dan menggali siapa-siapa yang berhasil menerapkan konsep manajemen mutu terpadu. Ketika memutuskan untuk menggunakan MMT/TQM sebagai kunci proses manajemen, peranan manajer senior sebagai penasihat, guru, dan pimpinan tidak bisa diremehkan.

## 7. Komunikasi

Komunikasi berarti sebuah pemahaman bersama terhadap satu atau sekelompok ide-ide antara pengirim dan penerima informasi. *Total Quality Management* yang sukses menuntut komunikasi dengan dan/atau diantara, semua anggota organisasi, pemasok dan juga pelanggan. Para Supervisor harus memelihara keterbukaan dari arus komunikasi dimana seluruh karyawannya dapat mengirim dan menerima semua informasi tentang proses-proses *Total Quality Management*.

## 8. Penghargaan

Penghargaan adalah elemen terakhir dari keseluruhan sistem *Total Quality Management*. Ini sebaiknya diberikan untuk saran-saran dan pencapaian-pencapaian yang memuaskan baik dihasilkan oleh suatu tim ataupun individu. Para karyawan akan didorong untuk berusaha keras memperoleh penghargaan untuk dirinya dan untuk timnya.

### 2.1.7 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau penggerak. Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dan keinginan serta upaya yang muncul dari diri seorang individu untuk melakukan suatu hal. Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah kepada tercapainya tujuan tersebut. Kebutuhan yang dimaksudkan adalah suatu keadaan dalam diri (*internal state*) yang menyebabkan hasil-hasil atau keluaran-keluaran tertentu yang menarik.

Luthans (2011:270) mengatakan bahwa motivasi adalah proses yang dimulai dengan deviasi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Dengan demikian, kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif. Sunyoto (2015:11) mengatakan bahwa : “Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya, misalnya : rasa lapar, haus dan dahaga “.

Motivasi diibaratkan sebagai jantungnya manajemen karyawan. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan melakukan sesuatu dengan cara dan untuk mencapai tujuan tertentu. Tidak ada keberhasilan mengerjakan sesuatu, seperti mengelola karyawan, tanpa adanya motivasi, baik dari manajer maupun dari karyawan. Manajer membutuhkan keterampilan untuk memahami dan menciptakan kondisi di mana semua anggota tim kerja dapat termotivasi. Ini merupakan tantangan besar karena tiap karyawan memiliki perbedaan karakteristik dan respons pada kondisi yang berbeda. Sementara kondisi itu sendiri, termasuk jenis masalah, selalu berubah-ubah sepanjang waktu. Semua itu merupakan prasyarat untuk mencapai motivasi karyawan yang efektif yang didukung oleh lingkungan manajemen dan kepemimpinan yang nyaman. Sebaliknya karyawan yang tidak memiliki motivasi dicirikan antara lain oleh sering stres, sakit fisik, malas bekerja, kualitas kerja rendah, komunikasi personal yang kurang, dan masa bodoh dengan tugas pekerjaannya.

### **2.1.8 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya.



Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Komitmen organisasi bisa tumbuh yang disebabkan karena seorang individu mempunyai ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi yang memiliki dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta kemauan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri.

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan.

Luthans (2011:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Selanjutnya Moorhead dan Griffin (2013:73) mengatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara

keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari hanya keanggotaan formal, sebab meliputi sikap senang dengan perusahaan dan kemauan untuk meningkatkan upaya yang tinggi untuk tujuan perusahaan agar dapat tercapai. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggungjawab. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional cenderung mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi biasanya mendapatkan kepuasan yang besar.

Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadirannya atau keluar masuk (*turnover*).

Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat ketidakhadiran dan *Turnover*.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Komitmen organisasional (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasi itu merupakan hal yang penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Namun untuk memperoleh komitmen yang tinggi, diperlukan kondisi-kondisi yang memadai untuk mencapainya. Berikut ini sejumlah cara yang digunakan untuk membangun komitmen tersebut berdasarkan empat kategori teori tersebut.

Dalam teori sosialisasi kelompok, idealnya satu organisasi sudah menuntut komitmen organisasi sejak pertama masuk sehingga efisiensi biaya dapat ditekan, dan aktivitas organisasi tidak terganggu oleh adanya loyalitas. Namun untuk melakukan hal tersebut tidak mudah. Karena sistem seleksi atau rekrutmen untuk mengukur komitmen itu belum mampu mendeteksi adanya

komitmen untuk mengukur komitmen itu belum mampu mendeteksi adanya komitmen ini dan komitmen ini dapat berubah seiring dengan perkembangan zaman (Sopiah, 2010:154).

Bila metode observasi gagal mendeteksi, komitmen kerja bisa dibangun melalui sosialisasi kelompok. Upaya ini akan berhasil manakala para anggota memiliki kecocokan value dengan organisasi. Namun bila pertemuan kepentingan antara anggota dan kelompok belum dicapai, maka komitmen masih akan rendah, dan bahkan bisa berbuntut terjadinya konflik internal.

Dalam teori pertukaran sosial, komitmen organisasi akan bisa dicapai apabila apa yang diberikan organisasi sesuai dengan apa yang dituntut anggotanya, dan sebaliknya apa yang diharapkan organisasi sesuai dengan besarnya kontribusi anggota. Dengan prinsip ini, maka komitmen akan dicapai apa bila sejak awal rekrutmen dan kontrak. Oleh karena itu, kesepakatan reward dan cost antara kedua belah pihak menjadi dasar terbangun tidaknya komitmen organisasi.

Komitmen organisasi akan bersifat dinamis bila teori kategorisasi diri digunakan untuk menjelaskannya. Karena kategorisasi diri ini setiap saat berubah seiring dengan perubahan anggota untuk mengidentifikasikan dirinya pada kelompok. Meskipun kategorisasi diri itu selalu terjadi dalam organisasi, komitmen organisasi akan bisa dibangun melalui proses similarisasi sifat antar-anggota. Artinya selama perbedaan struktur organisasi tidak dibuat jelas atributnya, dan selama *sense of belongingness* organisasi selalu ditanamkan, maka komitmen organisasi akan tercapai.

Menurut pendapat Sopiah (2010:155) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut Sopiah, komitmen organisasional merupakan suatu kesatuan sikap yang bisa bermanfaat untuk

memberikan penilaian kecenderungan pegawai atau karyawan. Komitmen organisasional merupakan penentu keterkaitan antara seseorang yang cenderung kuat terhadap suatu organisasi. Komitmen kerja adalah kemauan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen dalam organisasi adalah sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dimana seseorang dapat bertahan dengan kesetiaannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas sehingga membuat seseorang dapat bertahan untuk memelihara keanggotaannya dalam suatu organisasi.

Tiga dimensi terpisah dari komitmen organisasional yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:138) adalah:

1. Komitmen efektif (*Affectif Commitment*) merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan Pecto mungkin memiliki komitmen aktif untuk perusahaannya karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance comimitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin akan berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia di bayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan

dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa “meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit” bila ia pergi.

Tampaknya, ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasional dan produktifitas kerja, tetapi hubungan tersebut sangat sederhana. Seperti halnya ketrlibatan pekerjaan, bukti penelitian menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasional dengan ketidakhadiran maupun perputaran karyawan. Pada umumnya, tampak bahwa komitmen efektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil-hasil organisasional seperti kinerja dan perputaran karyawan dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain. Satu penelitian menemukan bahwa komitmen efektif adalah pemerediksi berbagai hasil (persepsi karakteristik tugas, kepuasan karier, niat untuk pergi) dalam 72 persen kasus, dibandingkan dengan hanya 36 persen untuk komitmen normatif dan 7 persen untuk komitmen berkelanjutan (Robbins dan Judge, 2015 : 129).

### **2.1.9 Pengertian Kinerja Manajerial**

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Manajerial adalah perpaduan seni dan ilmu, sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan benar. Pelaku ilmu disebut dengan manajer. Seorang manajer haruslah menguasai ilmu manajerial dengan baik, karena manajer bertanggung jawab terhadap sekelompok orang yang berbeda-beda demi mencapai suatu tujuan bersama.

Kinerja manajerial adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi,

pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negosiasi, dan perwakilan atau *representasi*.

Kinerja manajerial adalah sebuah aktivitas yang dilakukan manajerial perusahaan. Aktivitas tersebut meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Keefektifan dari aktivitas tersebut sangatlah diharapkan oleh perusahaan-perusahaan saat ini. Integrasi yang sistematis dari kinerja manajerial perusahaan dari usaha, pengawasan evaluasi keuangan dan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan dapat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan di akhir. Terdapat beberapa definisi kinerja yang telah dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut :

Rudianto (2013:310) menyatakan bahwa definisi kinerja managerial merupakan kemampuan para manajer untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam rangka memperoleh laba usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Intan (2013:3) mengatakan bahwa kinerja managerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi". Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah kemampuan anggota organisasi dalam melaksanakan tugas untuk meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan kegiatan-kegiatan manajemen.

Lesmana (2011:139) menyatakan bahwa kinerja manajerial merupakan kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi.

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja manajerial ini diukur dengan mempergunakan indikator Mahoney, *et.al.* (1995).

1. Perencanaan merupakan penetapan suatu aturan dan gabungan aksi untuk selanjutnya akan dilakukan dengan menimbang keadaan waktu kini dan waktu yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk bisa memberikan panduan dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran, dan program kerja sehingga dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dicanangkan.
2. Investigasi adalah aktivitas untuk melaksanakan audit dengan jalan mengumpulkan serta menyampaikan informasi untuk bahan pencatatan, pembuatan informasi laporan, sehingga dapat mempermudah dilakukannya pengukuran hasil dan analisis terhadap yang telah dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerja sama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.
3. Koordinasi, memadankan sikap yang terdiri dari pertukaran informasi dengan orang-orang dalam lingkup organisasi lainnya, sehingga bisa berkaitan dan sesuai dengan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi merupakan evaluasi yang dilaksanakan oleh manajer terhadap agenda yang sudah dibuat, dan ditunjukkan untuk menilai karyawan dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervisi, yaitu penilaian yang dilakukan atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. *Staffing*, merupakan mengurus dan memperpanjang kerja bawahan dalam suatu lingkup kerja, memilih pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan bawahan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.



7. Negosiasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. Representasi, merupakan memberikan laporan mengenai tentang visi, misi, serta kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

Definisi di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja manajerial adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan, melalui serangkaian proses atau kerangka kerja, yang melibatkan suatu kelompok, orang-orang sebagai suatu kesatuan bisnis untuk mencapai tujuan selama periode tertentu. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melaksanakan tugas-tugas dengan baik maka organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki.

## **2.2 Tinjauan Empirik**

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengambil rujukan dari beberapa penelitian sebelumnya yang mempunyai kaitan yang kurang lebih sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan pendalaman mengenai topik penelitian yang akan dilakukan. Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Temuan
Wulandari, Dika Ayu (2016)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> Sistem Pengukuran Kinerja Sistem Penghargaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Perusahaan Batik Danar Hadi)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa total quality management, sistem penghargaan, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
Fu'ad, Eko Nur (2016)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Jepara	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja tidak secara langsung mempengaruhi kinerja manajer koperasi, tetapi kedua variabel tersebut akan mempengaruhi kinerja setelah variabel kepuasan kerja. Itulah kompetensi dan motivasi yang tinggi belum tentu akan dapat meningkatkan kinerja jika manajer tidak mendapatkan kepuasan dalam bekerja.
Marbun, Rosfariana Vince Ratnawati, Alfiati Silfi (2017)	Pengaruh Penerapan Total Quality Management Sistem Pengukuran Kinerja Sistem Penghargaan Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perhotelan di Pekanbaru).	Dari penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis pertama menjelaskan bahwa variabel TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
Mardiyati, Endang (2014)	Pengaruh Interaksi Antara <i>Total Quality Management</i> Dengan Sistem Penghargaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada SMK Di Kabupaten Karanganyar	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima, yang berarti bahwa TQM (X1), interaksi antara TQM dengan sistem reward (X2) dan interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
Ridwan, Muhammad dan Fitri Hamelinda (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada Kantor Cabang Pembantu Bank di kota Sungai Penuh)	(1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (2) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, (3) Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, (4) Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (5) gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien determinasi dengan nilai adjusted R square sebesar 0,252.

Lanjutan tabel 2.1

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Hasil Temuan
Nisa, Widya Choirun dan Sapari, (2017)	Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan dan Komitmen Organisasi Terhadap kinerja manajerial.	Hasil pengujian hipotesis yaitu pengaruh <i>Total Quality Management</i> (TQM), sistem penghargaan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
Pamungkas, Kurniawan Trichayo (2015)	Pengaruh <i>Total Quality management</i> terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Total Quality Management berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.
Handayani, Susi dan Nel Arianti (2010)	Pengaruh anggaran Partisi-patif melalui Budaya Organisasi, Gaya Manajemen dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial dan Kepuasan kerja	Anggaran partisipatif berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi, motivasi dan gaya manajemen namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial dan kepuasan kerja, Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap variabel Motivasi dan Kinerja manajerial, variabel Gaya Manajemen berpengaruh langsung terhadap Motivasi dan Kepuasan kerja dan Motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial dan Kepuasan Kerja.
Widyawati, Ida Ayu dan Maria, M. Ratna Sari (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan <i>Locus of Control</i> sebagai Variabel Moderasi	Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja manajerial. Penelitian juga menunjukkan bahwa <i>locus of control</i> memoderasi pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial, akan tetapi memberikan hasil negatif.
Afif, Muhammad (2015)	Pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderating pada PT. PLN di Pekanbaru	Total kualitas manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara itu, dua hipotesis lagi dengan analisis regresi moderat tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, yaitu: 2) sistem pengukuran kinerja dan interaksi TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. 3) sistem penghargaan dan interaksi TQM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
Suhanda (2018)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas SKPD Kabupaten Bintan	Hasil dari penelitian ini bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah di Pemerintahan Kabupaten Bintan, sedangkan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah di pemerintahan kabupaten bintan.

Sumber : Hasil penelitian terdahulu

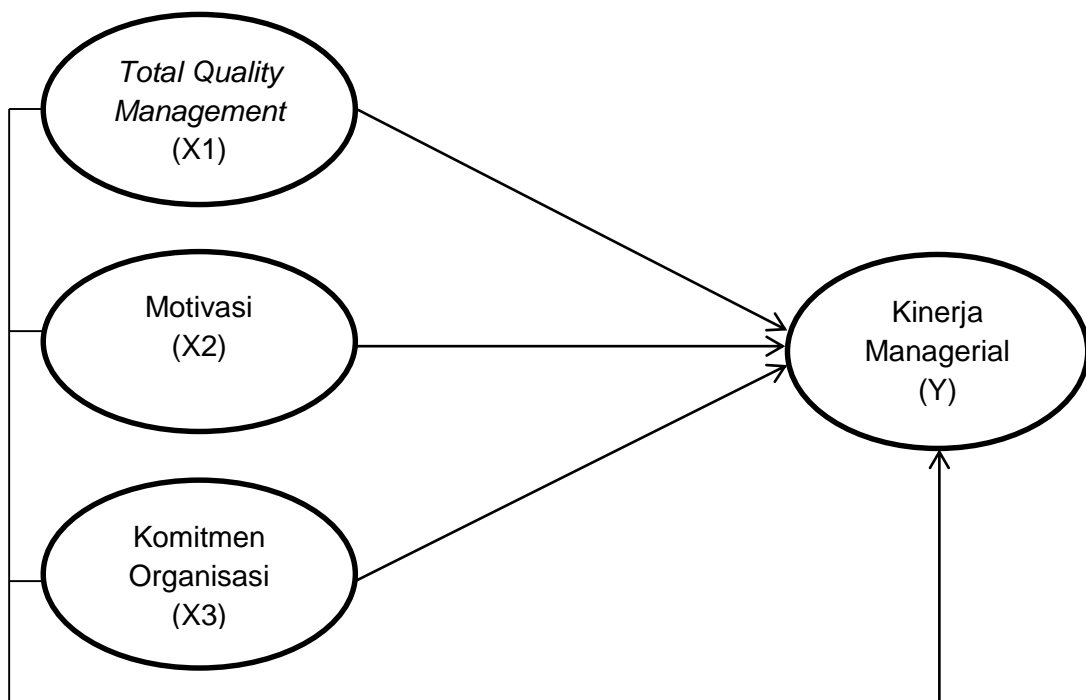
### 2.3 Kerangka Pikir

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya maka variabel dalam penelitian ini adalah *total quality management*, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja manajerial. Hal ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas (2015) yang menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh signifikan positif dengan kinerja manajerial. Sedangkan Afif (2015) yang menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kemudian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial yaitu Handayani dan Arianti (2010) bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Fu'ad (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajer, serta penelitian Masbun, dkk. (2017) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial, hal ini didasari dari penelitian yang dilakukan oleh Ridwan dan Hamelinda (2018) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan Widyawati dan Sari (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan kerangka pikir dalam penelitian ini yang dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Pikir**

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, tinjauan pustaka dan kajian penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

### 1. Pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial

*Goal setting theory* mengasumsikan bahwa ada suatu hubungan langsung antara definisi dari tujuan spesifik dan terukur dengan kinerja. *Goal setting theory* menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja (Locke dan Latham, 2006). Kegiatan *goal setting* dalam organisasi membawa fungsi motivasi dan fungsi peran (*role making*). *Harder goal* yang ditetapkan dalam organisasi akan tercapai bila ada usaha dan perhatian serta membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* daripada *easy goal* (Matana, 2017).

Sumber daya manusia keberadaannya menempati posisi yang paling menentukan dalam peningkatan mutu suatu sistem dalam organisasi. Dalam *total quality management*, karyawan dibebani kesempatan untuk terlibat aktif di dalam sistem dengan pengembangan kemampuannya, baik kemampuan manajerial maupun kemampuan pelaksanaan operasional, karena sasaran yang terpenting di dalam total quality management adalah bagaimana meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan serta mengembangkan agar punya kualitas yang optimal. Semakin meningkatnya *total quality management* maka akan berpengaruh positif terhadap ekspektasi kinerja karyawan. Jika semua unsur-unsur didalam *total quality management* dilaksanakan secara harmonis maka tujuan perusahaan mendapatkan laba akan tercapai sehingga dapat dilihat bahwa kinerja karyawan perusahaan berjalan dengan baik (Tjiptono dan Diana, 2013:15). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Marbun, dkk. (2017) menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hipotesis yang diajukan dalam peneleitian ini adalah sebagai berikut :

**H<sub>1</sub> : *Total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di Kota Makassar**

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial**

Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Matana, 2017). *Goal setting theory* menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas (Murniati, dkk, 2016). Konsep ini dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja individu untuk menghasilkan kinerja tertentu. Motivasi merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari diri sendiri maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan. Motivasi menurut Hasibuan (2014:143) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah :

Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasil penelitian yang dikemukakan Marbun, dkk (2017) menunjukkan bahwa Hasil persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh bahwa motivasi sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  dari hasil penelitian yang dilakukan ditunjukkan dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikan lebih besar yang artinya hipotesis ini diterima. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H<sub>2</sub> = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di Kota Makassar**

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial**

*Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika karyawan mempunyai komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan memengaruhi tindakan seorang karyawan dan memengaruhi dampak atas kinerjanya. Komitmen organisasi merupakan sikap, komitmen organisasi seringkali diartikan sebagai (1) suatu keinginan yang kuat agar bisa sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk kerja keras sesuai dengan kemauan organisasi; (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan sehingga anggota organisasi dapat mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan (Luthans, 2011; 249).

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Marbun, dkk (2017) menunjukkan bahwa hasil persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh bahwa komitmen organisasi sebagai variabel bebas tidak

berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh faktor lain misalnya, tidak adanya sistem *reward* yang baik dan kurangnya evaluasi perusahaan terhadap kinerja karyawan. Tidak adanya sistem *reward* yang baik maka tidak memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, dalam hal ini reward atau penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan kemungkinan tidak melakukan perhitungan kinerja dengan sistem penilaian kinerja yang baik. Sehingga walaupun pada dasarnya karyawan tersebut mempunyai komitmen terhadap perusahaan, tetapi karena mereka tidak mendapatkan *feed back* sesuai yang diinginkan maka komitmen tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerjanya. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**H<sub>3</sub> = Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di Kota Makassar**

#### **4. Pengaruh *Total quality Management*, motivasi dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja Manajerial**

*Goal setting theory* menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja. Kemudian *goal setting theory* dijelaskan bahwa mekanisme bagaimana tujuan mempengaruhi kinerja mengacu pada tiga atribut aksi termotivasi: gairah atau intensitas usaha, durasi usaha, dan pilihan. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seseorang karyawan berkomitmen pada suatu tujuan. Menurut Robbins (2012:51) apabila seorang karyawan mempunyai komitmen untuk meraih tujuannya, maka komitmen tersebut akan memengaruhi sikapnya dan memengaruhi dampak dari kinerjanya.

Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan. Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan,



penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Penelitian Rosfariana Marbun, Vince Ratnawati, Alfiati Silfi (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara serempak terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah :

**H<sub>4</sub> = *Total Quality Management* (TQM), Motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri manufaktur di KIMA Kota Makassar**