

**Pengaruh TQM (*Total Quality Management*), Budaya Organisasi,
Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan
Terhadap Kinerja Manajerial Pada
PT Bank Rakyat Indonesia
Kanwil Palembang**



Disusun Oleh :

RIMA YULIANTI

01031481922031

AKUNTANSI (S1 ASAL D3)

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN RISET DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

PALEMBANG

2021

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

**PENGARUH TQM (*TOTAL QUALITY MANAGEMENT*), BUDAYA ORGANISASI,
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PT BRI KANTOR WILAYAH PALEMBANG**

Disusun Oleh :


Nama : Rima Yulianti
NIM : 01031481922031
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/Konsentrasi : Sistem Pengendalian Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing
Ketua

Tanggal : 13/01 / 2022


Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak.,

NIP. 196905251996032001

Anggota



Tanggal : 12 / 01 / 2022

Efva Octavina Donata G, SE., M.Si., Ak., CA

NIP.198610262015042002

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH TQM (*TOTAL QUALITY MANAGEMENT*), BUDAYA ORGANISASI, SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR WILAYAH PALEMBANG

Disusun Oleh :

Nama : Rima Yulianti

Nim : 01031481922031

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada 20 Januari 2022 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

**Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 09 Februari 2022
Anggota**

Ketua

Anggota



Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 196905251996032001



Efva Octavina D. G. S.E., M.Si., Ak., CA.
NIP. 198610262015042002



Asfeni Nurullah, S.E., M.Acc. Ak.
NIP. 198807122014042001

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi**

ASLI 16/2022
JURUSAN AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI UNSRI 1/02



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., A.k.
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rima Yulianti

Nim : 01031481922031

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya berjudul :

Pengaruh TQM (*Total Quality Management*), Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Palembang

Pembimbing :

Ketua : Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak.

Anggota : Efva Octavina Donata G. S.E., M.Si., Ak., CA.

Tanggal Ujian : 20 Januari 2022

Adalah benar karya saya sendiri, dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak saya sebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar sarjana.

Palembang, 14 Februari 2022

Pembuat Pernyataan



Rima Yulianti

Nim.01031481922031

MOTO DAN PERSEMBAHAN

“ Tuhan tak pernah membiarkan hambanya benar-benar berjuang sendirian”

“ KARENA SESUNGGUHHNYA SESUDAH KESULITAN ITU ADA KEMUDAHAN
(Q.S. AL-INSYIRAH: 5-6 “

“ LAPANGKANLAH DADAKU, DAN MUDAHKANLAH UNTUKKU URUSANKU
(Q.S. THS HA : 25 -26 “

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Allah Swt

Kedua Orangtuaku Tercinta (Bpk Imbang indrayono dan Ibu Anggraenni), yang telah memberikan segalanya baik fasilitas, motivasi, akomodasi, serta doa yang tak ada henti-hentinya

Saudara tercinta (Septi Rotari, Dwi Anggi Wulandari, Tri Indrayati, Muhammad Sirrojuddin, Muhammad Ammar Dzaki, dan Salwa Hanifa) yang memerikan Dukungan dan Motivasi

Sahabat Terbaik khususnya (Neysa,Putri, Intan, Ayu, Amalia, Bintan, El, Irfan, Shalen, Mirza, Echa, Amrina, Reinna, Astria, Nabila) yang memberikan dukukan moral dan motivasi

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian Skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Total Quality Management (TQM), Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Palembang”**. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Skripsi ini membahas mengenai Pengaruh Total Quality Management, Budaya organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Palembang. Selama penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah S.W.T Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyanyang dan Nabi Muhammad S.A.W sebagai suri tauladan bagiku.
2. Bapak **Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaff, MSCE** selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
3. Bapak **Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Bapak **Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. Ibu **Hj. Rina Tjandrakirana DP, S.E., M.M., Ak** selaku Pengelola Akademik Jurusan Akuntansi Kampus Palembang sekaligus Dosen
6. Pembimbing I Ibu **Eka Meirawati S.E., M.Si., Ak** yang telah membimbing serta memberikan saran, waktu dan dukungan kepada saya dalam penyusunan skripsi ini.
7. Ibu **Efva Octavina Donata Gozali, S.E., M.Si., Ak., CA** selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan saran, waktu dan bimbingannya selama menempuh skripsi sampai terselesaikannya skripsi ini.
8. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya kampus Palembang yang telah membekali saya dengan berbagai ilmu selama mengikuti perkuliahan.
9. Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Universitas Sriwijaya atas segala bantuan saya menempuh perkuliahan.
10. Bapak **M.S. Siregar** selaku Wakil Pemimpin Wilayah Bidang Bisnis (SMEC Head) Kantor Wilayah BRI Palembang
11. Ibu **Titin Rustini** selaku Kepala Bagian Bisnis Kecil
12. Bapak **Ujang Sarasin** selaku Supervisor Bagian Bisnis Kecil
13. Kepada seluruh Staff dan pekerja Bagian Bisnis Kecil
14. Kepada seluruh Pekerja BRI SMEC Center Kanwil BRI Palembang
15. Teristimewa kepada Kedua Orang Tua saya Mama dan Papa Tercinta yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi dan semangat dan pengorbanan tak terhingga baik dari segi moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikannya.
16. Saudara-saudara Ku tercinta **Septi Rotari M.Pd, Dwi Anggi Wulandari M.Pd dan Tri Indrayanti M.Pd, Salwa Hanifa, Muhammad Sirojuddin S.T, dan Muhammad Ammar Dzaki** yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikannya.
17. Teman-temanku seperjuangan **Neysa Adiratna Agmi, Putri Anggraini, Intan**

Rahmawati, Ayu Putri Utari, Amalia Qurani, Bintang Arya, Mirza Mauliddinas, Shalendra, Mohd Elamin, M.Irfan Afif yang sama-sama bersemangat untuk saling memberikan motivasi agar tidak mudah putus asa dan pantang menyerah.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini dapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Oleh karena itu, penulis membutuhkan kritik dan saran sebagai masukan bagi penulis untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum, Wr.Wb.

Palembang, 14 Februari 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rima Yulianti'.

Rima Yulianti

ABSTRAK

Pengaruh TQM (*Total Quality Management*), Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Palembang

Oleh :
Rima Yulianti

Pada era persaingan global sekarang ini, sumber daya manusia menjadi komponen yang penting pada sebuah perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik supaya memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan. *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan merupakan salah satu metode manajemen untuk dijadikan alat meningkatkan kinerja manajerial. tujuan penelitian ini untuk mengetahui tingkat pengaruh *Total Quality Managemnt*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan pada PT BRI Kantor Wilayah Palembang serta untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *Total Quality Managemnt*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT BRI Kantor Wilayah Palembang.

Pada penelitian ini mengambil sampel sebanyak 104 responden dengan Teknik *random sampling*. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan alat bantu IBM SPSS Versi 21. Analisis ini meliputi uji validitas, Uji reliabilitas, koefisien determinan (R^2), Uji Statistik T_{test} , Uji Asumsi Klasik. Berdasarkan hasil uji yang menunjukkan bahwa: *Total Quality Management* (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial (Y), Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y), Sistem Pengukuran Kinerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) dan Sistem Penghargaan (X4) yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y)

Kata Kunci : *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan dan Kinerja Manajerial

Ketua

Anggota



Eka Meirawati, S.E.,M.Si.,Ak.
NIP. 196905251996032001



Efva Octavina Donata G. S.E.,M.Si.,Ak.,CA.
NIP. 198610262015042002

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi**



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

ABSTRACT

The Influence of TQM (Total Quality Management), Organizational Culture, Performance Measurement System, and Reward System on Managerial Performance at PT Bank Rakyat Indonesia Palembang Regional Office

By :

Rima Yulianti

In this era of global competition, human resources are an important component in a company, so they must be managed properly in order to provide maximum contribution to the company. Total Quality Management, Organizational Culture, Performance Measurement System, and Reward System are one of the management methods to be used as tools to improve managerial performance. The purpose of this study was to determine the level of influence of Total Quality Management, Organizational Culture, Performance Measurement System and Reward System at PT BRI Palembang Regional Office and to determine the extent of the influence of Total Quality Management, Organizational Culture, Performance Measurement System and Reward System on Managerial Performance at PT. BRI Palembang Regional Office.

In this research took a sample of 104 respondents with random sampling technique. The data obtained was then processed using the IBM SPSS Version 21 tool. This analysis includes validity test, reliability test, determinant coefficient (R²), Ttest Statistics Test, Classical Assumption Test. Based on the test results which show that: Total Quality Management (X1) has a negative and insignificant effect on managerial performance (Y), Organizational Culture (X2) has a positive and significant effect on managerial performance (Y), Performance Measurement System (X3) has a positive and significant effect on managerial performance. significant effect on managerial performance (Y) and reward system (X4) which has a positive and significant effect on managerial performance (Y)

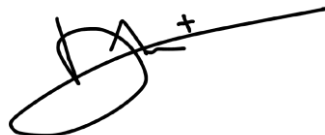
Keywords: *Total Quality Management, Organizational Culture, Performance Measurement System, Reward System and Managerial Performance*

Chairman

Member



Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 196905251996032001



Efva Octavina Donata G. S.E., M.Si., Ak., CA.
NIP. 198610262015042002

**Acknowledge by,
Head Of Accounting Departement**



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen Pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstrak skripsi dari mahasiswa :

Nama : Rima Yulianti

NIM 01031481922031

Jurusan : Akuntansi

Judul : Pengaruh TQM (Total Quality Management), Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Palembang

Telah kami periksa cara penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses*-nya dan kami setujui untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Ketua

Anggota



Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 196905251996032001



Efva Octavina D. G. S.E., M.Si. Ak., CA.
NIP. 198610262015042002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., A.k.
NIP. 197303171997031002

RIWAYAT HIDUP



Nama : Rima Yulianti
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/ Tgl Lahir : Palembang/04 Juli 1998
Alamat : Jl. Parameswara No.35 A Bukit Baru Palembang
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Email : rimayulianti04@gmail.com

Pendidikan Formal

Tahun Ajaran	Pendidikan	Jurusan
2004 – 2010	SD NEGERI 40 PALEMBANG	-
2010 – 2013	SMP NEGERI 3 PALEMBANG	-
2013 – 2016	SMA NEGERI 15 PALEMBANG	IPA
2016 – 2019	DIII FE UNIVERSITAS SRIWIJAYA	AKUNTANSI
2019 - 2022	S1 FE UNIVERSITAS SRIWIJAYA	AKUNTANSI

Pendidikan Non Formal

IKATAN AKUNTANSI INDONESIA

RELAWAN PAJAK KANWIL DJP SUMSEL

Kursus Akuntansi (Prospek Palembang)

LBB LIA PALEMBANG

GLORIA ENGLISH COURSE

Praktik Kerja Lapangan di BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Palembang

Program Mahasiswa Magang Bersertifikat di BRI Kanwil Palembang

Relawan HAMADA FOUNDATION SUMSEL

Relawan WORLD CLEANUP DAY

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Teori Kontijensi	11
2.2. Kerangka Teori.....	12
2.3. Penelitian Terdahulu.....	31
2.4. Kerangka Konseptual	35
2.5. Pengembangan Hipotesis	37
BAB III METODELOGI PENELITIAN.....	40
3.1. Jenis Penelitian	40
3.2. Populasi dan Sampel	40
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.4. Teknik Analisis Data	45
3.5. Uji Asumsi Klasik	46
3.6. Regresi Linier Berganda.....	48
3.7. Uji Statistik	48

3.8. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	56
4.2. Hasil Penelitian	65
4.3. Teknik Analisis Data	68
4.4. Uji Asumsi Klasik	73
4.5. Analisis Regresi Berganda.....	78
4.6. Uji Statistik	80
4.7. Pembahasan Hipotesis.....	Error! Bookmark not defined.
BAB V PENUTUP.....	92
5.1. Kesimpulan	92
5.2. Keterbatasan	93
5.3. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA	95

DAFTAR TABEL

Tabel 4 . 1 Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4 . 2 Usia Responden.....	66
Tabel 4 . 3 Pendidikan Terakhir	67
Tabel 4 . 4 Masa Kerja.....	67
Tabel 4 . 5 Validitas Data	69
Tabel 4 . 6 Uji Reliabilitas	73
Tabel 4 . 7 Kolmogorov.....	75
Tabel 4 . 8 Multikolinieritas	76
Tabel 4 . 9 Regresi Berganda	78
Tabel 4 . 10 Uji T.....	80
Tabel 4 . 11 Uji R.....	83
Tabel 4 . 12 Hasil Hipotesis	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4 . 1 Histogram Uji Normalitas.....	74
Gambar 4 . 2 Grafik P-P Plot.....	75
Gambar 4 . 3 Scatterplot	78

BAB I

PENDAHULUAN

1. Pendahuluan

1.1.Latar Belakang

Dunia perbankan merupakan salah satu bidang kegiatan yang mendukung perkembangan dan keberhasilan perekonomian suatu negara. Perbankan juga dapat dipahami sebagai jantung perekonomian, semakin tinggi kemampuan suatu bank dalam menyalurkan pembiayaan maka semakin banyak pula usaha-usaha baru yang diciptakan oleh masyarakat. Dalam jangka panjang, masyarakat akan mampu menghidupi dirinya sendiri tanpa bergantung pada pihak lain. Oleh karena itu, perkembangan perbankan menjadi tolak ukur keberhasilan suatu Negara (Jannah, 2017). Semakin besar peran bank dalam mengendalikan negara, semakin maju negara tersebut. Keberadaan dan berfungsinya bank-bank di Indonesia, baik publik, besar, menengah maupun bawah, memiliki peran dan pengaruh yang penting. Hal ini terjadi karena kebutuhan bank baik untuk menambah modal maupun menyimpan uang masyarakat, hal ini sudah menjadi hal biasa (Yahya Ahmad, 2011).

Menghadapi tingkat persaingan yang kompetitif saat ini, perusahaan perlu menerapkan *Total quality management (TQM)*. Dimana dengan menerapkan *Total quality management (TQM)* manajer mampu memiliki kendali terhadap kualitas barang dan jasa yang diproduksi. Tingkat kepuasan pelanggan digunakan sebagai indikator layanan yang baik dan dapat digunakan sebagai penilaian manajer untuk

memantau kinerja mereka dalam hal meningkatkan kualitas produk dan layanan pelanggan untuk meningkatkan penjualan dan manfaat (Pratiwi, 2019). *Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan (Oliver, 2013). Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan (Setiawan, 2020)

Budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja manajerial didalam perbankan. Budaya organisasi menjadi sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Kesuksesan organisasi selain diukur dari karyawan dan keterkaitan budaya yang melekat padanya, juga dapat dilihat dari kinerja organisasi secara keseluruhan. Seorang manajer akan memengaruhi organisasi, baik buruknya organisasi berhubungan dengan kinerja manajerial (Arda, 2017). selain itu juga strategi yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pemasar yaitu dengan pemberian penghargaan. Penghargaan merupakan kebijaksanaan dalam suatu organisasi yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja manajerial dalam suatu

perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil, maka karyawan khususnya tenaga pemasar dapat bekerja lebih produktif dan meningkatkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan (Pratiwi, 2019). Begitu juga dengan sistem penghargaan yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat memenuhi kepentingan organisasi. Sistem penghargaan yang berbasis kinerja memberikan dua manfaat, yaitu memberi motivasi dan memberi informasi (Jusuf, 2013)

Sistem Pengukuran kinerja juga dapat meningkatkan kinerja manajerial terhadap perusahaan, maupun perbankan yang nantinya akan berfungsi sebagai pemberi informasi yang dapat menjadi acuan para manajer dalam mengambil suatu keputusan yang tepat demi kemajuan perusahaan umumnya, dimana pengukuran kinerja suatu perusahaan hanya dilihat dari segi keuangan saja, tetapi sebenarnya segi non – finansial atau non – keuangan juga tidak kalah pentingnya sebagai alat pelengkap informasi yang dibutuhkan para manajer tersebut (Budiman, 2011). *Total quality management*, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan, terhadap kinerja manajerial sangat berpengaruh untuk menjalankan perusahaan menuju pada sasaran yang ditetapkan merupakan dasar utama dalam penelitian kinerja manajerial. Salah satu fungsi manajerial terpenting dalam semua jenis organisasi adalah menjamin bahwa masukan dari

berbagai sumber daya organisasi akan menghasilkan output yang terancang cepat yang dapat memuaskan pelanggan (Seraludin, 2012).

Kinerja manajerial sendiri merupakan salah satu cara untuk menentukan apakah tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya tercapai atau tidak. Strategi manajerial tidak hanya dalam hal biaya, namun juga dapat berupa kualitas produk/jasanya. Pada perusahaan perbankan sangat diperlukan adanya kinerja manajerial untuk meningkatkan kualitas perusahaan diperlukan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh manajer dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja manajerial suatu perusahaan dianggap baik apabila tujuan perusahaan dapat terlampaui berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, serta melakukan perbaikan secara terus menerus (Pratiwi, 2019). Kinerja manajerial juga merupakan aktivitas yang perlu dan memiliki peranan yang ideal dalam sebuah organisasi. Tanpa karyawan tidak akan ada kebutuhan-kebutuhan akan pengelolaan sumber daya lainnya. Karena aktivitas-aktivitas kinerja ini melibatkan orang-orang sebagai karyawan, maka karyawan merupakan salah satu unsur yang paling dominan dan strategis dalam usaha pencapaian tujuan. Sehingga dalam suatu organisasi aktivitas-aktivitas ini perlu untuk direncanakan dan dikelola secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan-tujuan dan hasil seperti yang dikehendaki. (Sari, 2010)

Peranan strategis bank harus didukung oleh kinerja manajerial perbankan yang sehat, dalam mengukur kinerja suatu perbankan memerlukan sebuah parameter yang jelas, yang merupakan konklusi dari berbagai kegiatan yang dilakukan oleh pihak

bank. Kinerja manajerial Aktivitas perbankan yang buruk ditunjukkan dengan likuiditas yang semakin kaku, dari penurunan modal perbankan dan modal, serta peningkatan pinjaman non-saat ini. Pelaksanaan manajemen perbankan diperburuk oleh masalah internal, atau manajemen yang lemah, konsentrasi kredit yang berlebihan, bahaya moral, kurangnya transparansi kondisi keuangan Bank dan kurangnya pengawasan sektor perbankan yang efektif, sehingga pengukuran kinerja manajerial serta budaya organisasi terhadap nasabah perbankan menjadi salah satu hal yang diyakini sangat dibutuhkan.

Kinerja manajerial karyawan Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang merupakan salah satu aset yang memegang peranan penting dalam perkembangan Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang. Karena dengan karyawan tersebut, kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan baik. Karena itu karyawan dituntut untuk berlaku disiplin dalam bekerja. Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang membuat kebijakan kebijakan yang harus dihormati oleh karyawan mereka, termasuk karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan doa bersama di pagi hari, sesi informasi pagi dan karyawan yang melakukan penipuan (kesalahan di tempat kerja) harus bertanggung jawab atas tindakan mereka.. Apabila karyawan tidak mematuhi kebijakan tersebut maka konsekuensinya adalah karyawan diberikan suratperingatan satu sampai dengan tahap selanjutnya. Selain itu, karyawan dilarang datang terlambat ke kantor ataupun alpha (tanpa keterangan). Karena sistem absensi yang ada di Bank Rakyat Indonesia menggunakan kartu ATM BRI yang terintegrasidengan rekening gaji. Apabila karyawan datang terlambat ke kantor ataupun tidak

hadir tanpa keterangan maka gaji karyawan tersebut akan langsung terpotong. Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang dalam aktivitasnya berusaha untuk selalu menekankan kepada seluruh sumber daya manusianya untuk dapat mencapai kinerja yang baik, dimana manfaat dari kinerja tersebut tidak hanya dirasakan individu tetapi juga dirasakan oleh institusi yang bersangkutan. Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang tidak luput dari ketidakpastian dalam menangani pelayanan terhadap konsumennya yang bervariasi. Untuk dapat memuaskan konsumennya maka Bank Rakyat Indonesia harus dapat memotivasi karyawannya agar kepuasan nasabah dapat tercapai dengan baik. Untuk itu, Bank Rakyat Indonesia harus dapat memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan yang berdampak kepada peningkatan kinerja karyawan.

Namun dibalik semua itu, masih ada kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam perusahaan. Beberapa karyawan merasa kondisi pekerjaan yang kurang memuaskan terlihat dari beban pekerjaan yang mereka laksanakan cukup besar, hal tersebut dapat dilihat dari penambahan jam kerja (lembur) yang dirasakan karyawan berakibat kepada kejenuhan karyawan dalam bekerja. Menurut peraturan yang ada di Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang, jam kerja di perusahaan mulai pukul 07.15 WIB sampai dengan 17.00 WIB. Namun pada kenyataannya masih terdapat karyawan yang bekerja diluar dari jam kerja. Berikut ini adalah jumlah karyawan lembur pada Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang akan ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Lembur

No	Tahun	Jumlah Karyawan Lembur	Persentase Kenaikan Per Tahun
1	2018	107 orang	-
2	2019	120 orang	12,15%
3	2020	123 orang	2,5%
4	2021	135 orang	9,76%
Rata-rata		121,25 orang	8,14%

Sumber : Bagian SDM BRI Kanwil Palembang (2021), diolah Berdasarkan

Tabel 1.1 dapat kita lihat bahwa jumlah karyawan yang lembur dari tahun 2018 sampai tahun 2021 mengalami peningkatan, dengan rata-rata 121 karyawan setiap tahunnya, atau bila dipersentasekan kenaikan jumlah karyawan yang lembur per tahun sebesar 8,14%. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, hal tersebut terjadi karena karyawan harus segera menyelesaikan tugasnya pada hari tersebut untuk menyiapkan laporan harian kerja. Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, pihak Bank Rakyat Indonesia kanwil Palembang menambah jumlah karyawan pada beberapa divisi dan memutus Kerjasama dengan karyawan yang tidak dapat bekerja memenuhi target perusahaan.

Beberapa penelitian lain tentang *total quality management* oleh (Maabuat, 2016) meneliti tentang pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial, Nastiti (2013) pengaruh penerapan *total quality management*, sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial, dalam penelitian-penelitian diatas menunjukkan

bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian (Muksyafatul, 2016) meneliti tentang pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Peneliti melakukan penelitian pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor wilayah Palembang yang merupakan perusahaan bergerak dibidang keuangan, yang meliputi tiga kegiatan utama yaitu, menghimpun dana, menyalurkan dana dan memberikan jasa bank lainnya. Fenomena yang terjadi adalah PT BRI Kanwil Palembang mampu mempertahankan top sepuluh terbesar predikat “Unit kerja Terbaik” 2019-2021 di seluruh PT BRI di Indonesia, dan meraih peringkat I pada bulan Maret 2021 sebagai “Unit Kerja Terbaik” seluruh Indonesia serta, mendapat peringkat I dalam Program Kerja “*Grab Giro to be Hero*” pada bagian divisi bisnis kecil dan program. Namun disisi lain ada permasalahan yang terjadi mengenai keluhan jam kerja karyawan, bahwa perketatnya jam kerja lembur untuk karyawan dilakukan setiap pertengahan bulan sampai dengan akhir bulan demi mencapai kepuasan pelanggan. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan nilai unggul terhadap perusahaan selain itu juga Bank Rakyat Indonesia termasuk dalam bank yang memberikan pelayanan terbaik kepada nasabahnya, bank-bank yang siap menghadapi *shifiting* dari layanan konvensional ke digital (SDM BRI kanwil Palembang).

Berdasarkan pemaparan latar belakang serta penelitian-penelitian terdahulu di atas, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya sehingga penulis

tertarik untuk meneliti kembali dengan judul: “Pengaruh TQM (*Total Quality Management*), Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Palembang”.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini akan mengkaji tentang pengaruh total quality management, budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. secara lebih rinci rumusuan masalah akan dijabarkan sebagaiberikut:

1. Bagaimana pengaruh dari *Total quality management* (TQM) terhadap kinerja manajerial pada Palembang?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT BRI Kanwil Palembang?
3. Bagaimana pengaruh dari sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manjerial pada PT BRI Kanwil Palembang?
4. Bagaimana pengaruh dari sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada PT BRI Kanwil Palembang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji secara empiris pengaruh *Total quality maangement* terhadap Kinerja Manajerial.
2. Menguji secara empiris pengaruh penerapan budaya organisasi terhadap Kinerja Manajerial
3. Menguji secara empiris pengaruh penerapan sistem pengukuran kinerja terhadap Kinerja Manajerial
4. Menguji secara empiris pengaruh sistem penghargaan terhadap Kinerja Manajerial

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menjadi bahan masukan untuk mengembangkan pengetahuan mengenai pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan berdasarkan faktor-faktor tertentu seperti kinerja kepemimpinan dan perilaku produktif karyawan.
2. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk terkait dalam menerapkan *Total quality management* yang efektif sebagai alat bantu untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja perusahaan melalui kinerja kepemimpinan dan perilaku produktif karyawan.
3. Digunakan sebagai acuan dalam memperbaiki praktek yang sudah ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Aktar, Muhammad. 2015. *Pengaruh Total Quality Management terhadap kinerja Manajerial dengan sistem Pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) sebagai variabel moderating pada PT.PLN di Pekanbaru. Jom Fekov*.Vol. 25. No.2.
- Alhudri, Said & Meyzi Heriyanto. 2015. Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Ranting Bangkinang. Jom FISIP*, Vo 2 No.2.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Ari Pramesti, P. N., & Asri Dwija Putri, I. (2021). Total Quality Management, Partisipasi Anggaran, Sistem Penghargaan, Budaya Organisasi dan Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(3), 551.
- Abdul, R., Laiya, R., Jan, A. H., & Pondaag, J. (2018). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Management Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Budiman, I. F. (2011). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan

- Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.
Universitas Jember.
- Cahyati, 2013. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia. *Jurnal Akuntansi.* Universitas Negeri Padang.
- Cynthia, N. Kumentas. 2013. Pengaruh Total Quality Management (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja Manajerial PT.POS Indonesia. *Jurnal Akuntansi* . Universitas sam Ratulangi Manado.
- Edison, Emron dan Yohny Anwar, Imas Komariyah. 2016. Manajemen SumberDayaManusia. Bandung:Alfabeta Cv.
- Enny, W. Mahmudah. 2015. *Total Quality Management and Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance at PT.Mount Dreams Indonesia in Gresik.* *The Internasional Journal of Business and Management.*
- Ghozali, I. 2011., "Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan program SPSS". Semarang:Universitas Diponegoro"
- Ghozali, I. 2007. "Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan program SPSS" Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, R., Afrizal, A., & Juanidi, J. (2016). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Psikologi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Kantor Cabang Jambi). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Magister Ilmu Akuntansi Universitas Jambi*, 1(4), 49–55

- Handoko,H. 2007. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Kedua, BPEE, Yogyakarta.
- Handoko,Ketut,dkk.2016.Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Penerapan TQM Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Ekonomi dan Manajemen*.Vol. 31 No. 2 Juli 2016.
- Hansen, Don. R., Mowen Maryanne M. 2009. *Management Accounting*. Ohio Internasional. Thompson Publishing.
- Inayah,Nurul.2019.Buaa Kerja Islami BRI Syariah dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan (studi Kasus pada BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi). *Jurnal Ekonomi Islam*.Vol. 10No.2 Juni 2019
- Indriantoro, Nur. Supomo. Bambang. 2009 *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta
- Indriantoro,N dan Supomo, B. 2013. *Metodologi Penelitian dan Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPEE
- Intan, R. 2013. Pengaruh Penerapan TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (reward) terhadap Kinerja Manajerial (*Studi Empiris pada Hotel di Kota Padang dan Bukittinggi*). Universitas Negeri Padang.Abdul, R., Laiya, R., Jan, A. H., & Pondaag, J. (2018). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21047>

- Suprantiningrum. 2015. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Hotel di Indonesia)*. Universitas Diponegoro
- Suartina, Vena Swara, Astiti. 2019. *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Perilaku Produktif Karyawan Pada PT.Tomorrow's Antiques Indonesia*. Jurnal Widya Manajemen Vol.1, No. 2, Agustus 2019.
- Suak, Raymond, Adolfina & Yanje Uhing. 2017. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotek Amurang. *Jurnal EMBA*, Vol.5 no.2
- Sugiyono, 2013. *Pengaruh Penerapan Budaya Organisasi, Sistem Penghargaan, Total Quality Management Terhadap Kinerja manajerial Pada PT PLN Bengkulu*.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management*. (Yogyakarta: Andi).
- Wibowo, 2011. Analisis Total Quality Management terhadap kinerja manajerial Yahya Ahmad. (2011). *Kinerja Manajerial (Studi Pada Organisasi Perdagangan Eceran)*. 1, 78–89.
- Zulaeha, 2015. *Analisis Budaya Organisasi, Sistem penghargaan, dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan*. *Journal*. Vol.

