

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan (*reward*) terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur mengacu pada beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya. Berikut ini perbedaan dan persamaan yang ada pada penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini:

1) **Sugiyanto, Rispantyo, dan Djoko Kristianto (2017)**

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh *total quality management*, sistem akuntansi manajemen, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris pengaruh penerapan *total quality management* terhadap kinerja manajerial, pengaruh penerapan sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial, dan pengaruh penerapan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial di perusahaan jasa wilayah Surakarta. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 40 staff akuntansi yang bekerja di empat perusahaan jasa Surakarta. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji statistik deskriptif, uji validitas, uji reabilitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji T, uji F, uji koefisien determinasi. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* yang bertujuan untuk mendapatkan sampel sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian

hipotesis pertama, yaitu *total quality management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Persamaan penelitian terdahulu dan sekarang adalah terdapat variabel independen *total quality management*, dan sistem penghargaan.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu terletak pada variabel independennya, yaitu *total quality management* dan sistem penghargaan (*reward*).
2. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah kuantitatif.
3. Populasi pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang berfokus pada bagian akuntansi

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Variabel dependen yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah kinerja manajerial, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan kinerja karyawan.
2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terletak pada jenis perusahaan yang diteliti. Pada penelitian terdahulu menggunakan perusahaan jasa sebagai sampel, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan perusahaan manufaktur.

2) **Rosfariana Marbun (2017)**

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh penerapan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada perhotelan di Pekanbaru). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh *TQM*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 30 hotel dengan responden yang digunakan adalah general manager dan manager menengah. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif, uji validitas data, uji reabilitas data, uji normalitas data, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda. Metode pengambilan sampel menggunakan kuisioner yang akan disebar pada hotel berbintang 1-5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pertama, yaitu *TQM* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian hipotesis kedua menjelaskan, sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian hipotesis ketiga menjelaskan, sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis keempat menjelaskan, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis kelima menjelaskan, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu pada variabel independen yang digunakan, yaitu *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.
2. Data yang digunakan pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang menggunakan data primer.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan terletak pada penggunaan variabel dependen. Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel dependen kinerja manajerial, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan variabel dependen kinerja karyawan.
2. Sampel yang digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan perusahaan perhotelan, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan perusahaan manufaktur.
3. Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, motivasi dan komitmen organisasi, sedangkan pada penelitian sekarang hanya terdapat *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.

3) **Bambang Wiratmo (2016)**

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh penerapan *total quality management* dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan praktek *total quality management*

yang terdiri dari kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, informasi dan analisis, manajemen orang, dan proses manajemen terhadap kinerja karyawan di PT. Daya Kemasindo Tangerang. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 400 karyawan dan 270 sebagai responden. Sampel diperoleh berdasarkan metode *simple random sampling*. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabel, uji analisis deskriptif, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pertama, yaitu *TQM* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel praktek-praktek *TQM* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu pada variabel independen yang digunakan, yaitu *total quality management*.
2. Variabel dependen yang digunakan oleh penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah kinerja karyawan.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

Perbedaan terletak pada penggunaan variabel independen yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah *total quality management* sedangkan oleh penelitian sekarang adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.

4) Zul Azmi (2015)

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja

manajerial (studi empiris pada perusahaan asuransi di Pekanbaru). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management (TQM)*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial di perusahaan Asuransi Pekanbaru. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah manajer perusahaan asuransi yang ada di Pekanbaru pada tahun 2014. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pertama, yaitu *total quality management (TQM)* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan hasil pengujian yang ketiga menunjukkan bahwa sistem penghargaan (*reward*) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel independen menggunakan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.
2. Data yang digunakan adalah data primer.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Variabel dependen yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah kinerja manajerial, sedangkan penelitian yang sekarang adalah kinerja karyawan.

2. Perusahaan yang diteliti oleh penelitian terdahulu adalah perusahaan asuransi, sedangkan penelitian sekarang adalah perusahaan manufaktur.

5) **Gloria Grace Sengkey (2013)**

Penelitian ini mengampil topik tentang pengaruh penerapan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sulut cabang Amuarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sulut cabang Amuarang. Sampel pada penelitian ini merupakan pihak internal perusahaan dimana adalah karyawan, yang berjumlah 39 responden yang ada di PT. Bank Sulut cabang Amuarang. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji autokorelasi, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji regresi linier berganda, koefisien relasi (R) dan determinan (R²), Uji hipotesis F, uji T. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu termasuk dalam pemilihan sampel nonprobabilitas. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penghargaan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sulut cabang Amuarang.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel independen yang digunakan yaitu, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan.
2. Variabel dependen yang digunakan menggunakan kinerja karyawan.

3. Sumber data yang digunakan oleh penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang menggunakan data primer.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu pada variabel independen penelitian terdahulu tidak menggunakan *total quality management*, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan variabel independen *total quality management* sebagai variabel penelitiannya.
2. Perusahaan yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah bergerak di bidang jasa, sedangkan penelitian sekarang bergerak pada bidang manufaktur.

6) **Intan Ratna Dewi (2013)**

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan (*reward*). Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh penerapan *TQM*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial jasa perhotelan. Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu 28 hotel yang ada di Kota Padang dan Bukittinggi. Metode pengambilan sampelnya adalah *total sampling method* yaitu peneliti menjadikan seluruh populasi sampel sebagai sampel. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, uji validitas dan reabilitas, koefisien determinasi, model persamaan regresi, uji F, uji T. Hasil dari penelitian ini adalah penerapan *TQM* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada jasa perhotelan di Kota Padang dan Bukittinggi, penerapan

sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada jasa perhotelan, penerapan sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada jasa perhotelan di Kota Padang dan Bukittinggi.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu variabel independen yang digunakan adalah *TQM*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan.
2. Data penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah data primer.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel dependen yang digunakan. Pada penelitian terdahulu variabel yang digunakan adalah kinerja manajerial, sedangkan pada penelitian sekarang adalah kinerja karyawan.

7) **Natiti Mintje (2013)**

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh *TQM*, sistem penghargaan, dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *TQM*, sistem penghargaan, dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada PT. Air Manado. Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu seluruh anggota populasi di PT. Air Manado dengan jumlah 43 orang. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan reabilitas, analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis. Metode pengambilan sampel

menggunakan kuisioner yang akan disebarakan pada 43 orang pada PT. Air Manado dalam level manjerial. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pertama, yaitu total *quality management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel independen yang digunakan, yaitu *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.
2. Jenis penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah penelitian kuantitatif.
3. Data yang digunakan oleh penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu data primer yang didapat melalui kuisioner.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel dependennya. Pada penelitian terdahulu variabel dependen menggunakan kinerja manjerial, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan kinerja karyawan.
2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang terletak pada periode waktu yang diteliti. Pada penelitian terdahulu menggunakan

periode 2008-2013, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan periode 2013-2018.

8) Cyntia N Kumentas (2013)

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh *TQM*, sistem pengukuran kinerja, dan penghargaan terhadap kinerja manajerial. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu 50 orang dari populasi sebanyak 156 pegawai PT. Pos Indonesia. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan reabilitas, uji normalitas, uji autokorelasi uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, koefisien dan korelasi determinasi. Metode pengambilan sampel menggunakan kuisioner yang dibagikan kepada pihak yang berkepentingan secara langsung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pertama, yaitu *total quality management* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel independen yang digunakan adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.

2. Data yang digunakan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah data primer dengan jenis penelitian kuantitatif.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terteloh pada variabel dependen yang digunakan. Pada penelitian terdahulu variabel dependen yang digunakan adalah kinerja manajerial, sedangkan pada penelitian sekarang adalah kinerja karyawan.
2. Pada penelitian terdahulu menggunakan perusahaan jasa sebagai sampelnya, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan perusahaan manufaktur.

9) Ristauli Debora Sianipar (2013)

Penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada pada perusahaan BUMN di kota Padang yang berjumlah 34 perusahaan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *total sampling* dimana pengambilan sampel dari keseluruhan anggota populasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, analisis deskriptif, uji R, uji F, uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Variabel independen menggunakan sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward*.
2. Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang merupakan penelitian kuantitatif.
3. Jenis data pada penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah jenis data primer.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen yang hanya terdiri dari sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* saja, sedangkan pada penelitian sekarang adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.
2. Variabel dependen yang digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan variabel kinerja manajerial, sedangkan variabel dependen yang digunakan pada penelitian sekarang menggunakan variabel kinerja karyawan.

10) Macide ARTAC Ozdal dan Bamise Iman Oyebamiji (2018)

Penelitian ini mengambil topik tentang implementasi *total quality management* dan efek terhadap kinerja karyawan di rumah sakit pendidikan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengevaluasi pelaksanaan *total quality management* dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di rumah sakit pendidikan di Oyo, Nigeria. Sampel yang digunakan adalah staf pelayanan administrasi dan media di rumah sakit Oyo, Nigeria. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan

teknik *random sampling* dan 106 staf rumah sakit menanggapi kuisioner tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena *total quality management* sangat tepat diimplementasikan sebagai alternatif meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan, pertumbuhan kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan atau pasien di University College Hospital, Oyo, Nigeria.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terdapat variabel *total quality management* sebagai variabel independen.
2. Variabel dependen pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu variabel dependen yang digunakan oleh penelitian terdahulu hanya *total quality management*, sedangkan pada penelitian sekarang adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.
2. Penelitian terdahulu meneliti perusahaan jasa (rumah sakit), sedangkan penelitian sekarang perusahaan manufaktur.

11) **Kulsoom Kanwal dan Maria Syed (2017)**

Penelitian ini mengambil topik tentang dampak sistem *reward* terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi dampak dari sistem *reward* terhadap kinerja karyawan disektor

perbankan dari Karachi Pakistan. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 300 karyawan bank di Karachi Pakistan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *convenience* sampling sebagai teknik non-probabilitas karena responden yang dengan rela tersedia menanggapi kuisioner. Hasil dari penelitian ini bahwa reward memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, karena *reward* dapat meningkatkan efisiensi organisasi dan meningkatkan tim serta kinerja tiap individu. Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah pada variabel independen yang digunakan yaitu sistem penghargaan (*reward*).
2. Variabel dependen yang digunakan oleh penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah kinerja karyawan.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

1. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel independen yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah *reward*, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan (*reward*).
2. Periode penelitian terdahulu menggunakan 2012-2016, sedangkan penelitian sekarang menggunakan periode 2013-2018.

12) Aimie Nadya Dedy, dkk (2016)

Penelitian ini mengambil topik tentang analisis *total quality management* terhadap kinerja karyawan dengan proses inovasi peran mediasi. Tujuan dari

penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara praktek *TQM*, proses inovasi dan kinerja karyawan. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan di perusahaan produsen mobil yang dipilih di Malaysia. Penelitian ini menggunakan metodologi pendekatan kuantitatif. Sebuah teknik survei digunakan untuk melakukan pengumpulan data yang efisien. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh.

Persamaan dari penelitian ini adalah:

1. Persamaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah terdapat variabel independen *total quality management*.
2. Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang merupakan penelitian kuantitatif.
3. Variabel dependen yang digunakan menggunakan variabel kinerja karyawan.

Perbedaan dari penelitian ini adalah:

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah variabel independen yang digunakan oleh penelitian terdahulu hanya terdiri dari *total quality management*, sedangkan pada penelitian sekarang adalah *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan.

Tabel 2. 1
Matriks Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	TQM	SPK	SP	SAM	M	KO
1	Sugiyanto, Rispanyo, dan Djoko Kristianto (2017)	B		TB			
2	Rosfariana Marbun (2017)	B	B	B			
3	Bambang Wiratmo (2016)	B					
4	Zul Azmi (2015)	B	TB	TB			
5	Gloria Grace Sengkey (2013)		TB	B			
6	Intan Ratna Dewi (2013)	TB	B	TB			
7	Nastiti Mintje (2013)	TB	B	B			
8	Cyntia N Kumentas (2013)	TB	B	TB			
9	Ristauli Debora Sianipar (2013)		B	B			
10	Macide ARTAC Ozdal dan Bamise Iman Oyebamiji (2018)	B					
11	Kulsoom Kanwal dan Maria Syed (2017)			B			
12	Aimie Nadya Dedy, Norhayati Zakuan, Siti Zaleha Omain, Kamaruzzaman Abdul R, Mohd Shoki, Zuraidah Sulaiman (2016)	B					

Keterangan :

1. TB : tidak berpengaruh
2. B : berpengaruh
3. TQM : *total quality management*
4. SPK : sistem pengukuran kinerja
5. SP : sistem penghargaan
6. SAM : sistem akuntansi manajemen
7. M : motivasi
8. KO : komitmen organisasi
9. : variabel yang tidak diteliti

2.2 Landasan Teori

Landasan teori merupakan teori dasar yang digunakan untuk sebuah penelitian, dalam penelitian ini teori yang digunakan adalah teori *kaizen*, *total quality management (TQM)*, dan sistem pengukuran kinerja (*reward*).

2.2.1 Teori Kaizen

Kaizen merupakan istilah bahasa Jepang terhadap konsep *continuous incremental improvement*. *Kai* berarti perubahan dan *Zen* berarti baik. *Kaizen* mengandung pengertian melakukan perubahan agar lebih baik secara terus-menerus dan tiada berkesudahan. Aspek perbaikan dalam *Kaizen* mencakup orang dan proses. Bila filosofi *Kaizen* diterapkan, maka semua aspek organisasi harus diperbaiki sepanjang waktu (Tjiptono dan Diana, 2003:257).

Sistem nilai pokok *Kaizen* adalah perbaikan atau penyempurnaan yang berkesinambungan yang melibatkan setiap orang dalam organisasi. mengenai lingkungan kepemilikan *TQM*, kualitas ditentukan oleh pelanggan. Bagaimanapun cara pelanggan menetapkan kualitas, maka kualitas selalu dapat diperbaiki secara berkesinambungan. *Kaizen* tidak semata-mata menuntut biaya guna memperbaiki mutu. *Kaizen* bukan semata-mata inovasi atau investasi. *Kaizen* adalah upaya yang serius walaupun kecil, yang dilakukan oleh setiap karyawan guna memperbaiki pekerjaan dan lingkungan kerjanya (Tjiptono dan Diana, 2003:258).

2.2.2 Total Quality Management (TQM)

Total quality management adalah paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan pelanggan, kontribusi karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan

atas produk, jasa, manusia, dan lingkungan (Tjiptono, 2011). *Total quality management* merupakan sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik baiknya adalah hal yang utama dalam setiap usaha, termasuk dalam kaitannya dengan pengelolaan organisasi pelayanan jasa (Sugiyanto, 2017). Nasution (2015:22) berpendapat bahwa *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Dalam bukunya Nasution (2015:30), ada empat prinsip utama dalam *TQM* yang dijelaskan sebagai berikut:

2.2.3 Kepuasan Pelanggan

Dalam *TQM*, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek termasuk di dalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan.

2.2.4 Respek Terhadap Setiap Orang

Dalam perusahaan yang menerapkan *TQM*, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.

2.2.5 Manajemen Berdasarkan Fakta

Prinsip ini menekankan bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan. Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini. Pertama prioritas, yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan di semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Konsep kedua, variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

2.2.6 Perbaikan Berkesinambungan

Konsep ini terdiri dari langkah-langkah perencanaan, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *total quality management* adalah sebuah strategi/pendekatan/cara yang digunakan oleh perusahaan untuk menghadapi kemajuan ekonomi dunia dengan memberikan respon secara tepat dalam menghadapi setiap perubahan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki yang berfokus kepada kepuasan pelanggan. Dalam *total quality management* tidak hanya manajemen yang bertanggung jawab dalam memenuhi keinginan pelanggan, tetapi juga peran aktif seluruh anggota untuk memperbaiki mutu produk dan jasa yang dihasilkan.

2.2.7 Sistem Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan. Menurut Mulyadi (2007:359) sistem pengukuran kinerja

merupakan penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan personelnnya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Anthony dan Govindarajan (2011:169) berpendapat bahwa sistem pengukuran kinerja adalah mengukur kinerja pada setiap kegiatan dalam proses (rantai nilai) dari perspektif kebutuhan pelanggan dan menjamin bahwa kinerja keseluruhan kegiatan tersebut memenuhi persyaratan organisasi. Sistem pengukuran kinerja merupakan perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam pengambilan keputusan (Nastiti, 2013). Horngren and Foster (2015:21) berpendapat, sistem pengukuran kinerja memiliki peran lain selain berperan dalam pengendalian dan memberikan umpan balik pada proses perencanaan dan pengambilan keputusan, yaitu:

1. Memberikan kemudahan para manajer mengawasi jalannya bisnis mereka dan mengetahui aspek-aspek bisnis yang mungkin membutuhkan bantuan.
2. Peranan kedua sistem pengukuran kinerja adalah suatu alat komunikasi.
3. Peranan ketiga adalah bahwa sistem pengukuran kinerja sebagai dasar sistem penghargaan perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sistem pengukuran kinerja adalah merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional di perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sistem pengukuran kinerja

sangat efektif karena dapat memberikan informasi kualitas karyawan dan pengaruhnya terhadap kelangsungan kegiatan perusahaan.

2.2.8 Sistem Penghargaan

Menurut Nasution (2015:89) sistem penghargaan adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan. Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik berupa finansial maupun non finansial yang diterima karyawan atas jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Nastiti, 2013). Menurut Nastiti (2013:55), adapun indikator-indikator yang mempengaruhi antara lain, penghargaan yang diberikan memenuhi kebutuhan hidup, bobot pekerjaan, jam kerja, wawasan karyawan, penghargaan yang diberikan merupakan kontribusi manager atau karyawan yang bersangkutan dan frekuensi. Pemberian penghargaan akan diberikan kepada siapa saja yang telah berhasil menyelesaikan peran atau tugasnya sesuai dengan perintah perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan adalah imbalan atau hadiah yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan atas kontribusi yang diberikan dapat finansial yaitu uang, bonus dan dapat berupa non-finansial yaitu berupa kedudukan, jabatan, promosi. Dengan diterapkannya pemberian penghargaan terhadap setiap karyawan maka akan memberikan daya tarik serta dorongan kepada seluruh personal untuk

meningkatkan kinerja yang akan memberikan pengaruh positif untuk perusahaan dalam meningkatkan nilai perusahaan.

2.2.9 Kinerja Karyawan

Rivai (2014:548) mengungkapkan kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap karyawan sebagai bukti prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Instrument penilaian kinerja dapat digunakan untuk meriview kinerja, peringkat kerja, dan sekaligus evaluasi karyawan untuk mengetahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, efektif, dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu di dalam organisasi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan dalam organisasi (Torang, 2013:74). Kinerja karyawan menurut Dwi (2014:13) merupakan faktor penentu kualitas karyawan dan seberapa baik karyawan tersebut melaksanakan tugas serta sebagai kuantitas kinerja yang dapat di lihat dari kecepatan kerja setiap karyawan.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah disampaikan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan alat ukur kualitas dan kuantitas individual karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kualitas seseorang. Dengan kualitas, dapat mengetahui seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan. Kinerja karyawan tak lepas dari motivasi kerja

karyawan, dimana motivasi karyawan tersebut dipengaruhi oleh kompensasi dan gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Karyawan

Total quality management merupakan suatu pendekatan/cara/strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mengoptimalkan segala sumber daya yang dimiliki perusahaan guna meningkatkan daya saing. *Total quality management* berfokus pada kepuasan pelanggan dimana kepuasan pelanggan merupakan sumber nilai bagi perusahaan. Pendekatan *total quality management* melakukan perbaikan secara berkala berdasarkan segmen atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan untuk mengikuti setiap perubahan. Keterlibatan seluruh karyawan juga memiliki peran dalam pendekatan *TQM*. Perusahaan mengadakan pelatihan atau training kepada seluruh karyawan untuk mendapatkan karyawan yang berwawasan luas dan karyawan yang berkualitas. Raisa, (2013: 636) menyatakan bahwa dalam penerapan *Total Quality Management* ada sepuluh unsur utama yang dikembangkannya yaitu sebagai berikut: fokus kepada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim (*teamwork*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Semakin meningkatnya *total quality management*, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika semua unsur-unsur *total quality management* tersebut dilaksanakan secara tepat, maka tujuan perusahaan

mendapatkan laba akan tercapai sehingga dapat dilihat bahwa kinerja karyawan perusahaan berjalan dengan baik. Contohnya yaitu dengan memberikan pelatihan atau training dimana akan menambah pengetahuan serta wawasan untuk karyawan dalam mengembangkan kualitas produk, bagaimana caranya membangun kepuasan pelanggan ataupun memberikan jasa yang terbaik guna menarik minat konsumen. Dengan demikian penjualan perusahaan akan meningkat sehingga dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan laba. Teori yang digunakan dalam variabel *total quality management* adalah teori *kaizen* sangat mendukung pada pendekatan *total quality management*, karena didalam teori *kaizen* menjelaskan tentang perbaikan tanpa henti mengenai *TQM*, fokus terhadap bagaimana kualitas yang diinginkan oleh pelanggan dan mengoptimalkan sumber daya untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Penelitian yang dilakukan Macide (2018), mengenai pengaruh *total quality management* terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa *total quality management (TQM)* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Karyawan

Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional di perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Dengan sistem pengukuran kinerja yang terdiri dari serangkaian ukuran akan dapat menilai kinerja karyawan, pengukuran kinerja dapat memberikan informasi untuk mengambil keputusan

tentang promosi dan gaji serta dapat digunakan untuk mengidentifikasi tindakan apa yang perlu dilakukan untuk melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kerja. Pengukuran kinerja dapat menghasilkan timbal balik yang positif maupun negatif oleh tiap partisipasinya.

Bagi perusahaan dengan adanya sistem pengukuran kinerja, maka dapat menciptakan karyawan yang berkualitas dan dapat membantu mewujudkan harapan perusahaan, sedangkan bagi karyawan dapat berupa imbalan finansial ataupun non finansial, namun sebaliknya jika hasil dari penilaian kinerja buruk, maka akan perusahaan akan mendapatkan dampak tersebut. Teori yang digunakan pada sistem pengukuran kinerja adalah teori *kaizen*. Teori *kaizen* berisi tentang melakukan perubahan secara terus menerus agar lebih baik yang mencakup orang atau proses segalanya didalam perusahaan, dimana sistem pengukuran kinerja merupakan aspek yang sangat berpengaruh terhadap segala aktivitas perusahaan, sehingga sistem pengukuran kinerja perlu dilakukan pemantauan agar tercipta kinerja yang diharapkan. Pada penelitian Rosfariana (2017) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh yang besar.

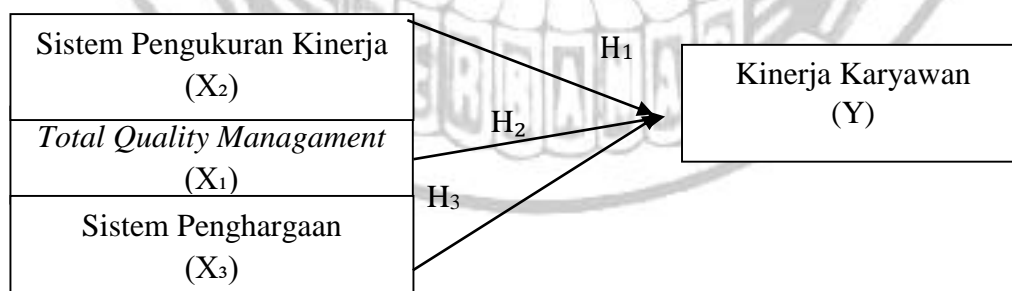
2.3.3 Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan

Sistem penghargaan adalah imbalan atau hadiah yang diberikan untuk karyawan atas kontribusi atau jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kinerja yang tinggi pada dasarnya tergantung pada program pemberian insentif jika dihubungkan dengan pekerjaan yang mendukung, meliputi penilaian kerja, informasi yang merata, dan keamanan kerja. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dapat mempengaruhi produktifitas para karyawan untuk tetap bekerja

pada perusahaan tersebut atau mencari pekerjaan lain. Penghargaan sering dikaitkan dengan kompensasi. Penghargaan merupakan strategi perusahaan untuk menciptakan keselarasan kerja dengan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika orang merasakan bahwa penghargaan yang diterima didasarkan atas kinerja yang baik, maka motivasi orang untuk berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan akan tinggi.

Teori yang digunakan antara hubungan sistem penghargaan dengan sistem karyawan adalah teori *kaizen*. Teori *kaizen* membahas mengenai perubahan yang dilakukan oleh perusahaan agar menjadi lebih baik, salah satunya yaitu dapat dengan pemberian penghargaan terhadap karyawan yang akan menciptakan dampak positif agar karyawan selalu mengoptimalkan kinerjanya. Pada penelitian Gloria (2013) menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin kompensasi/penghargaan itu diberikan, maka minat karyawan dalam memperbaiki kinerja akan semakin meningkat, dengan demikian perusahaan akan dapat memenangkan persaingan dalam pangsa pasar.

2.4 Kerangka pemikiran



Gambar 2. 1
Kerangka pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang akan penulis ajukan adalah :

H1: *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : Sistem Penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

