

ANALISIS PENGARUH *BALANCED SCORECARD*, *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM), KOMPENSASI, DAN PENGHARGAAN (*REWARD*) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Kasus PMI Klaten)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Akuntansi

Peminatan:

Akuntansi Manajemen



Diajukan Oleh:

FEBRIYANTI KUMALASARI

NIM. 1722100024

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS WIDYA DHARMA
KLATEN
2021

HALAMAN PERSETUJUAN

**ANALISIS PENGARUH *BALANCED SCORECARD*, *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*, KOMPENSASI, DAN PENGHARGAAN (*REWARD*) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Kasus PMI Klaten)**

Diajukan oleh:
FEBRIYANTI KUMALASARI
NIM. 1722100024

Telah disetujui Pembimbing untuk dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten
Pada tanggal 10 Juni 2021.....

Pembimbing Utama



Dandang Setyawanti, S.E., M.Si., Ak., C.A.
NIDN. 0619076801

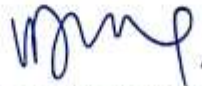
Pembimbing Pendamping



Titik Purwanti, S.E., M.Si., Ak., C.A.
NIDN. 0605127603

Mengetahui :

Ketua Program Studi Akuntansi



Agung N. Jati, S.E., M.Si., M.Pd., Ak., C.A.
NIDN. 0620017001

HALAMAN PENGESAHAN


**ANALISIS PENGARUH *BALANCED SCORECARD*, *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*, KOMPENSASI, DAN PENGHARGAAN (*REWARD*) TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Kasus PMI Klaten)**

Diajukan oleh:
FEBRIYANTI KUMALASARI
NIM. 1722100024

Telah dipertahankan dan disetujui oleh Dewan Penguji Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten dan diterima untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Pada tanggal 6 Juli 2021.....

Ketua



Dr. Sutrisno Badri, M.Sc.
NIK. 690208290

Anggota



Dandang Setvawanti, S.E., M.Si., Ak., C.A.
NIDN. 0619076801

Sekretaris



Agung N. Jati, S.E., M.Si., M.Pd., Ak., C.A.
NIDN. 0620017001

Anggota



Titik Purwanti, S.E., M.Si., Ak., C.A.
NIDN. 0605127603

Disahkan oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Sutrisno Badri, M.Sc.
NIK. 690208290

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini.

Nama : Febriyanti Kumalasari
NIM : 1722100024
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul: **“Analisis Pengaruh *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management (TQM)*, *Kompensasi*, dan *Penghargaan (Reward)* terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus PMI Klaten)”** adalah benar-benar merupakan karya saya sendiri dan bebas dari plagiat. Hal-hal yang bukan merupakan karya saya dalam skripsi ini telah diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam Daftar Pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pembatalan ijazah dan pencabutan gelar yang saya peroleh dari skripsi ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Klaten, 6 Juli 2021

Yang menyatakan

A handwritten signature in black ink is written over a yellow postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'METERAL TEMPEL' and 'F30AJX301676494'.

Febriyanti Kumalasari

MOTTO

Jangan pernah ukur jalanmu dengan penggaris orang lain. Setiap cerita mempunyai alur yang berbeda. Bahkan setiap orang mempunyai lembah dan bukitnya sendiri untuk dilalui.

Jika keadaan semakin memberat, itu karena pribadimu tumbuh semakin kuat. Dan jika kau melihat sekelilingmu mempunyai senyum yang indah, itu adalah gambaranmu saat selesai melewati semua hal beratmu, bahkan mungkin senyummu akan lebih indah nantinya.

“Berpikirlah positif, tak peduli seberapa keras hidupmu”.

(Ali Bin Abi Tholib)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan rasa syukur kehadiran Allah SWT, peneliti persambahkan skripsi ini kepada berikut ini.

1. Bapak Maryoto dan Ibuku tercinta Herwi Efriyanti yang sudah mendidik dan membesarkanku dengan sepenuh hati serta selalu mendoakanku disetiap langkah kakiku.
2. Adikku Neisha Septyadhani yang selalu memberikan dukungan kepadaku.
3. Kekasihku Catur Wisnu Qodri yang selalu memberikan dukungan dan motivasi setiap saat.
4. Sahabat-sahabatku tersayang Oktavia Puspitasari, Fitri Anggraeni, dan Mega Widya Agustina yang selalu memberikan semangat pantang menyerah.
5. Almamater Universitas Widya Dharma Klaten.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat, dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Analisis Pengaruh *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management (TQM)*, Kompensasi, dan Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus PMI Klaten)”.

Penelitian ini ditulis dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin sekali tanpa bantuan berbagai pihak. Karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada berikut ini.

1. Prof. Dr. H. Triyono, M.Pd., selaku Rektor Universitas Widya Dharma Klaten.
2. Bapak Dr. Sutrisno Badri, M.Sc., selaku Dekan Fakultas Ekonomi yang telah banyak membantu memberikan ilmu kepada peneliti selama belajar di Universitas Widya Dharma Klaten.
3. Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten, Bapak Agung Nugroho Jati, S.E., M.Si., M.Pd., A.k., C.A., yang telah memberikan pengarahan dan motivasi kepada peneliti.
4. Ibu Dandang Setyawanti, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku pembimbing I yang dengan sabar, ikhlas, dan bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

5. Ibu Titik Purwanti, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku pembimbing II yang dengan sabar dan kesediaan waktunya untuk memberikan kritik dan saran serta ide-ide yang bersifat membangun sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu yang sangat berharga kepada peneliti.
7. Bapak Drs. H. Purwanto Anggono Cipto, M.Si., selaku Ketua Palang Merah Indonesia Kabupaten Klaten
8. Bapak dan Ibuku, yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materiil, doa, dan perhatian yang sungguh luar biasa.
9. Terima kasih kepada Oktavia Puspitasari, Fitri Anggraeni, dan Mega Widya Agustina mereka adalah sahabat yang luar biasa dalam hidupku, yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dan kasih sayang yang begitu besar.
10. Teman-teman satu angkatanku Jurusan Akuntansi, terima kasih kalian telah menjadi bagian dari perjalanan hidup ini.
11. Semua pihak yang telah memberikan bantuan baik material maupun spiritual sehingga peneliti semakin cepat dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Skripsi ini jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang peneliti miliki. Oleh sebab itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran bagi penyusunan penelitian selanjutnya. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat

memberikan manfaat khususnya bagi semua pihak yang terkait, dan bagi pembaca pada umumnya.

Klaten, 6 Juli 2021

Peneliti

Febriyanti Kumalasari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
B. Penelitian Terdahulu.....	23
C. Pengembangan Hipotesis dan Hipotesis Penelitian.....	28
D. Model Penelitian.....	31

BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
C. Teknik Pengumpulan Data	34
D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	36
E. Teknik Analisis Data	39
1. Uji Statistik Deskriptif	39
2. Uji Validitas Data.....	40
3. Uji Asumsi Klasik.....	41
4. Pengujian Hipotesis.....	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum Perusahaan	46
1. Sejarah Berdirinya Perusahaan	46
2. Peran dan Tugas PMI.....	47
3. Lokasi Perusahaan.....	48
4. Visi & Misi PMI	49
5. Kebijakan Organisasi	50
B. Hasil pengumpulan Data	55
1. Pengumpulan Data	55
C. Hasil Penelitian.....	56
1. Uji Statistik Deskriptif	56
2. Uji Validitas Data.....	58
3. Uji Asumsi Klasik.....	62
4. Analisis Regresi Linear Berganda.....	66
5. Pengujian Hipotesis.....	68

D. Pembahasan	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	79
A. Simpulan	79
B. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4. 1 Ringkasan Pembagian dan Pengembalian Kuesioner	56
Tabel 4. 2 Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	57
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Balanced Scorecard</i>	59
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Total Quality Management</i>	59
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi	60
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Penghargaan	60
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial.....	61
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas	62
Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas	63
Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinearitas.....	64
Tabel 4. 11 Hasil Uji Heterokedastisitas	65
Tabel 4. 12 Uji Regresi Linear Berganda.....	66
Tabel 4. 13 Tabel Uji F (Simultan)	68
Tabel 4. 14 Hasil Uji t.....	70
Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian.....	32
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PMI Kabupaten Klaten	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Mengadakan Penelitian

Lampiran 2 Kuesioner

Lampiran 3 Data Kuesioner

Lampiran 4 Hasil Uji Statistik Deskriptif

Lampiran 5 Hasil Uji Validitas

Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas

Lampiran 8 Hasil Uji Multikolinearitas

Lampiran 9 Hasil Uji Heterokedastisitas

Lampiran 10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Lampiran 11 Hasil Uji F

Lampiran 12 Hasil Uji t

Lampiran 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi

ABSTRAK

Febriyanti Kumalasari. 1722100024. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Dharma Klaten. Judul Skripsi: Analisis Pengaruh *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management* (TQM), Kompensasi, dan Penghargaan (*reward*) terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus PMI Klaten). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *balanced scorecard*, *total quality management* (TQM), kompensasi, dan penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Sumber data penelitian ini adalah data primer (kuesioner). Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 27. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa *balanced scorecard*, *total quality management*, kompensasi, dan penghargaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten. Secara parsial disimpulkan bahwa variabel *balanced scorecard* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, *total quality management* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: *balanced scorecard*, *total quality management* , kompensasi, dan penghargaan (*reward*).

ABSTRACT

Febriyanti Kumalasari. 1722100024. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Dharma Klaten. Judul Skripsi: Analisis Pengaruh *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management* (TQM), Kompensasi, dan Penghargaan (*reward*) terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus PMI Klaten).

This study aims to determine the effect of the balanced scorecard, total quality management (TQM), compensation, and rewards on managerial performance at PMI Klaten. The type of data used is quantitative data. The data source of this research is primary data (questionnaire). The population in this study was 27. The sampling technique used total sampling method, namely the entire population was sampled. The data analysis method used is multiple linear regression analysis. The results of the analysis show that the balanced scorecard, total quality management, compensation, and rewards simultaneously affect managerial performance at PMI Klaten Regency. Partially concluded that the balanced scorecard variable has no effect on managerial performance, total quality management has no effect on managerial performance, compensation has no effect on managerial performance, and rewards affect managerial performance.

Keywords: balanced scorecard, total quality management, compensation, and reward.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan global yang berdampak pada pertumbuhan pasar dan perdagangan internasional, mengharuskan setiap pelaku bisnis yang ingin memenangkan persaingan dalam dunia industri memberikan perhatian penuh terhadap kualitas agar organisasi dapat berjalan secara efektif. Untuk bisa mendapatkan produk dan jasa yang memiliki mutu dan kualitas yang baik, perusahaan sangat bergantung pada kinerja manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan memecahkan masalah.

Kinerja manajerial adalah hasil secara periodik operasional suatu unit/bidang berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu kinerja manajerial merupakan keluaran (*output*) yang menggunakan masukan (*input*) selama periode tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Juniarti dan Evelin (2003) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi,

pengkoordinasian, pengaturan staf, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara keseluruhan.

Menurut Mulyadi dalam Mutmainah (2009) seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial, berbeda dengan kinerja karyawan umumnya bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Kepala unit/bidang dalam organisasi menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Untuk mengetahui kualitas dari kinerja manajerial, dibutuhkan suatu alat untuk menilai kinerja.

Balanced scorecard terdiri dari dua kata, yaitu kartu skor (*scorecard*), dan berimbang (*balanced*). Pada tahap eksperimen awal, *balanced scorecard* merupakan kartu skor yang dimanfaatkan untuk mencatat hasil kinerja kepala unit/bidang. Melalui *scorecard*, skor atau tujuan yang hendak diwujudkan kepala unit/bidang di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini dimanfaatkan untuk melakukan evaluasi atas kinerja kepala unit/bidang. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja kepala unit/bidang diukur secara berimbang dari dua persepektif, yaitu keuangan dan non-keuangan. Untuk mengukur kinerja kepala unit/bidang di masa depan, diperlukan ukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif, yaitu keuangan, *customer*, proses, pembelajaran dan pertumbuhan.

Perusahaan yang berusaha melakukan perbaikan terus menerus biasanya menggunakan teknik-teknik *total quality management (TQM)* atau *just in time (JIT)*. Beberapa perusahaan yang telah menerapkan *total quality management* ada yang telah berhasil meningkatkan kinerjanya, tetapi ada juga yang belum mampu meningkatkan kinerja mereka. Untuk dapat membuat produk atau jasa yang memiliki mutu dan kualitas yang baik, perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan memecahkan masalah.

Menurut Tjiptono (2002) dalam Melia (2011) *total quality management* 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 organisasi. Menurut Garrison (2006) ada dua karakteristik utama *total quality management*, yaitu fokus pada pelayanan konsumen dan pemecahan masalah secara sistematis dengan menggunakan tim yang ada di gardu depan. Salah satu cara untuk melayani keinginan konsumen adalah dengan menciptakan produk atau jasa yang berkualitas. Penerapan *total quality management* yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial, begitu juga sebaliknya. Kepala bagian/unit lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja, jika pengukuran kinerja yang tinggi dalam bentuk informasi yang diperlukan yang memberikan umpan balik untuk perbaikan dan pembelajaran.

Begitu juga dengan kompensasi dan sistem penghargaan (*reward*) yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat memenuhi kepentingan organisasi. *Reward* yang berbasis kinerja memberikan dua manfaat, yaitu memberi motivasi dan memberi informasi

Menurut Wibowo (2012) kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada manajer atau pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Dengan adanya kompensasi, kepala unit/bidang akan cenderung merasa dihargai kerjanya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai bersama keluarga. Semakin besar balas jasa yang diterima oleh karyawan berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak.

Menurut Sastrohardiwiryo (2003) penghargaan adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Wibowo (2007) penghargaan yang diterima oleh kepala bagian/unit dapat berupa penghargaan finansial dan non finansial. Penghargaan finansial merupakan penghargaan eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan terhadap perusahaan dalam bentuk gaji, upah, bonus, komisi, dan lain-lain.

Sedangkan penghargaan non finansial merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri seperti penyelesaian tugas, prestasi, pengembangan pribadi dan lain sebagainya.

Peneliti memilih Palang Merah Indonesia (PMI) sebagai objek penelitian karena PMI adalah sebuah organisasi perhimpunan nasional di Indonesia yang bergerak dalam bidang sosial kemanusiaan. PMI selalu mempunyai tujuh prinsip dasar Gerakan Internasional Palang Merah dan Bulan sabit merah yaitu kemanusiaan, kesamaan, kesukarelaan, kemandirian, kesatuan, kenetralan, dan kesemestaan. PMI tidak memihak golongan politik, ras, suku ataupun agama tertentu. PMI dalam pelaksanaannya juga tidak melakukan pembedaan tetapi mengutamakan korban yang paling membutuhkan pertolongan segera untuk keselamatan jiwanya. Penelitian mengenai kinerja manajerial di PMI Kabupaten Klaten belum pernah dilakukan. Penelitian terdahulu yang ada lebih didominasi oleh penelitian tentang pelayanan kesehatan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang kinerja manajerial di PMI Kabupaten Klaten.

Penelitian yang dilakukan Arasy Alimudin (2017) mengungkapkan bahwa analisis pencapaian strategi menggunakan *balanced scorecard* oleh Dinas Pendidikan Kota Surabaya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Kota Surabaya telah tercapai dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan pencapaian Nilai Kinerja Unit sebesar 102,31% yang berarti telah memenuhi target yang telah ditetapkan 100%.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosfariana Marbun (2017) mengungkapkan bahwa variabel *total quality management* dan sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini dibuktikan dengan nilai t dari hasil penelitian yang ditunjukkan dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($2.620 > 1.993$), dan tingkat signifikansi sebesar 0,011 lebih kecil dari ($\alpha = 0,05$).

Penelitian mengenai kompensasi memiliki hubungan positif dengan kinerja telah dilakukan oleh Syahrul Maulidi, Hasan Basri, dan Nurdasila (2017). Sementara penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi tidak memiliki hubungan dengan kinerja telah dilakukan oleh Desy Lesmana (2018), dan Iswahyudi (2019).

Hasil penelitian yang tidak konsisten mengenai pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja menyebabkan peneliti ingin melakukan riset lebih lanjut dengan menggabungkan beberapa komponen pengendalian manajemen seperti *balanced scorecard*, *total quality management*, kompensasi dan penghargaan (*reward*) sebagai variabel independen, dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen. Selain itu, penelitian mengenai *balanced scorecard*, *total quality management*, kompensasi, dan penghargaan terhadap kinerja manajerial masih relevan untuk diteliti terutama pada organisasi yang bergerak di bidang sosial kemanusiaan, sebab penelitian yang ada lebih didominasi pada perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa yang *profit motive*. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggabungkan beberapa variabel dari proses pengendalian manajemen yaitu

balanced scorecard, *total quality management* (TQM), kompensasi, dan penghargaan (*reward*) sebagai bagian dari sistem akuntansi manajemen, yang dijadikan variabel independen. Objek penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang sosial kemanusiaan, yaitu Palang Merah Indonesia.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan dengan melakukan penelitian berjudul “**Analisis Pengaruh *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management* (TQM), Kompensasi, dan Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus PMI Klaten)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut ini.

1. Apakah *balanced scorecard* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten?
2. Apakah *total quality management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten?
4. Apakah penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh *balanced scorecard* terhadap kinerja manajerial di PMI Kabupaten Klaten.
2. Untuk menguji pengaruh *total quality management* (TQM) terhadap kinerja manajerial di PMI Kabupaten Klaten.
3. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja manajerial di PMI Kabupaten Klaten.
4. Untuk menguji pengaruh penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajerial di PMI Kabupaten Klaten.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan ini, diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut ini.

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh penerapan *balanced scorecard*, *total quality management*, kompensasi, dan penghargaan di organisasi yang bergerak di bidang sosial dan kemanusiaan. Karena penelitian terdahulu didominasi oleh organisasi yang *profit motive*.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi PMI Klaten untuk mengevaluasi kinerja manajerial. Serta dapat digunakan sebagai referensi pengambilan keputusan jangka pendek maupun jangka panjang.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian tersebut diharapkan memberikan kontribusi pada literatur dan sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut dalam melakukan penelitian. Khususnya dalam masalah pengaruh penerapan *balanced scorecard*, *total quality management*, kompensasi, dan penghargaan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini terdiri dari dua sub bagian, yaitu simpulan dan saran. Simpulan menjelaskan hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) dan pengujian parsial (uji t). Bagian saran berisi saran-saran yang diberikan oleh penelitian ini, yang didasari oleh hasil analisis penelitian.

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diungkapkan di muka, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut ini.

1. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa nilai *adjusted R square* adalah sebesar 0,407 atau 40,7%. Ini berarti bahwa kontribusi pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 40,7%, sedangkan sisanya 59,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2. *Balanced scorecard* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Tinggi rendahnya penerapan *balanced scorecard* pada PMI Kabupaten Klaten tidak berpengaruh terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Mery Ratna Sari (2017) yang menyatakan bahwa *balanced scorecard* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

3. *Total quality management* (TQM) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten. Tinggi rendahnya penerapan *total quality management* pada PMI Kabupaten Klaten tidak berpengaruh terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Intan Ratna Dewi (2013) yang menyatakan bahwa *total quality management* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten. Tinggi rendahnya nilai kompensasi pada PMI Kabupaten Klaten tidak berpengaruh terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Desy Lesmana (2018) dan Iswahyudi (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5. Penghargaan (*reward*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PMI Kabupaten Klaten. Meningkatnya sistem penghargaan mengakibatkan meningkatnya kinerja manajerial. Meningkatnya pemberian penghargaan dengan tepat sasaran sebagai bentuk balas jasa perusahaan terhadap pegawai yang bersangkutan, maka akan meningkatkan kinerja manajerial pada perusahaan tersebut. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Helmy Febri Yudhistira (2015) dan Rosfariana

Marbun (2017) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan (*reward*), berpengaruh terhadap kinerja manajer unit.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan simpulan di atas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut ini.

1. Bagi Peneliti

Meskipun peneliti menginginkan ketepatan dalam penyusunan penelitian ini, akan tetapi pada kenyataannya masih banyak kekurangan yang perlu diperbaiki oleh peneliti. Hal semacam ini terjadi dikarenakan masih minimnya pengetahuan peneliti. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari para pembaca sangat peneliti harapkan untuk dijadikan bahan evaluasi untuk kedepannya.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan dan memperbaiki masalah yang ada dalam menciptakan kinerja manajerial yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Perusahaan diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan sistem penghargaan, agar pencapaian tujuan perusahaan melalui peningkatan kinerja manajerial dapat dilakukan. Kinerja manajerial yang baik dapat mencerminkan kualitas kinerja perusahaan yang baik pula, sehingga konsumen merasa puas atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat variabel bebas (*balanced scorecard*, *total quality management*, kompensasi, dan penghargaan) untuk menguji pengaruhnya terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis regresi pada PMI Kabupaten Klaten diperoleh nilai *R-Square* 40,7%, artinya masih terdapat 59,3% kinerja manajerial yang dapat dijelaskan oleh variabel lain, selain yang dipakai dalam penelitian ini. Sehingga bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat menambah variabel independen lain, yang dapat memberikan pengaruh yang lebih signifikan dalam melakukan penelitian terhadap kinerja manajerial. Contohnya variabel partisipasi anggaran. Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. Menurut Cindy Carolina (2019) anggaran mendorong manajemen untuk mengembangkan arah umum bagi organisasi, mengantisipasi masalah dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan. Peneliti selanjutnya juga dapat menambah teknik pengumpulan data seperti wawancara, sehingga hasil dari penelitian lebih memungkinkan untuk disimpulkan secara umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, Arasy. (2017). Analisis Pencapaian Strategi Menggunakan *Balanced Scorecard*.
- Ardianto, R. A. (2018). Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepemimpinan pada PT PLN (Persero) Wilayah Riau & Kepulauan Riau.
- Arikunto, Suharsimi. (1997). *Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Aryani (2020). Pengaruh Desentralisasi, *Total Quality Management*, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Nagamas Surya Kencana Kantor Cabang Pedan.
- Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.
- Burhan, Gunawan, dan Marzuki. (2015). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Carolina, C. (2019). Pengaruh *Balanced Scorecard*, Motivasi dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada RSUD Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis).
- Devie, T. A. (2013). Analisa Pengaruh Penggunaan *Balanced Scorecard* terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan.
- Dewi, I. R. (2013). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (*Reward*) terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Hotel di Kota Padang dan Bukittinggi).
- Dianingtyas, Azizah. (2014). Pengaruh Penghargaan dan Kebutuhan Aktualisasi Diri terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Telkom Kotabaru Yogyakarta.

- Garrison, Ray H, Eric W. Noreen, dan Peter C. Brewer. (2006). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 11 Buku 2. Terjemahan oleh Nuri Hinduan dan Edward Tanujaya. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*, edisi 6. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Goetsch, dan Davis. (2003). *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services*. Fourth Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Gunawan, Dave Darius. (2017). Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT Sentosa Jaya Prima.
- Handayani, F. (2013). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur di Kota Padang).
- Hasanah, Hikmah. (2013). Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Staf Akuntansi Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang).
- Hasibuan, S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Edisi revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Indriantoro N. dan Supomo H. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen, Edisi 1*. BPF. Yogyakarta.
- Iswahyudi. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Jayapura).

- Juniarti, dan Evelyne. (2003). Hubungan Karakteristik Informasi yang dihasilkan oleh System Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur.
- Jusuf, R. S. (2013). Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan *Reward*.
- Lesmana, D. (2018). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi Insentif terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta di Palembang.
- Marbun, R. (2017). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perhotelan di Pekanbaru).
- Melia. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi dan Johny. (1999). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan*. Edisi I. Yogyakarta: Aditya Media.
- Mutmainah, K. (2009). Pengaruh Ketidakpastian Tugas dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Skala Besar di Jawa Tengah).
- Nasution. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nur Indrianto, dan Bambang Supomo. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Ratnasari, Mery. (2017). Pengaruh Penerapan *Good Corporate Governance* dan *Balanced Scorecard* terhadap Kinerja Manajerial Pada RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten.

- Resi. (2007). Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan BSC Berdasarkan Strategi Keunggulan Bersaing, TQM dan Sistem Akuntansi Manajemen.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto B. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi 2. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN
- Stoner et al. 1992. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia . Jakarta: Prenhallindo.
- Syahrul, Hasan, dan Nurdasila. (2017). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi Insentif terhadap Kinerja Manajerial pada Perbankan di Banda Aceh.
- Tjiptono. (2002). *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Edisi 3. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Prasada.
- Wikipedia. (2020). <https://id.wikipedia.org/wiki/PalangMerahIndonesia#>. diakses 7 November 2020.
- Yudhistira, H. F. (2015). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajer Unit (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo).