Perpustakaan Unika

Kuesioner

Perihal: Permohonan kesediaan menjadi responden

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu Manajer Tingkat Atas/Menengah/Bawah

…….

…….

Dengan hormat,

Yang mengirim kuisioner ini:

Nama : Adrianus Yanuar

Status : Mahasiswa Unika Soegijapranata

Alamat rumah : Jl. Singa Tengah III/3, Semarang

Telephon : (024) 6724-414

Dalam rangka penelitian ilmiah, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian yang saya lakukan. Untuk itu saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini untuk mengisi kuisioner terlampir. Kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisioner sangat menentukan keberhasilan penelitian saya. Penelitian saya ini berjudul:

"Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Manajemen: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Yang Telah Menerapkan Manajemen Mutu."

Perpustakaan Unika

Data yang saya perlukan hanya merupakan persepsi Bapak/Ibu dan **bukan hard copy yang merupakan rahasia perusahaan**. Kuisioner ini sudah saya uji coba dan rata-rata pengisiannya menyita waktu tidak lebih dari 15 menit. Selanjutnya data akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk agregat, bukan dalam bentuk spesifik mengenai jawaban dari Bapak/ Ibu. Sesuai dengan etika penelitian, saya akan menjaga kerahasiaan jawaban responden.

Lama waktu yang diberikan untuk pengisian kuesioner ini adalah 10 hari, terhitung dari tanggal diberikannya kuesioner ini.

Demikian permohonan saya. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu mengisi kuisioner ini saya ucapkan terima kasih.

Semarang, 29 April 2006

Hormat saya,

Dosen Pembimbing,

Peneliti

S. Lily Indarto, SE., MM

NIK/NIP: ……..

Adrianus Yanuar

Perpustakaan Unika

***Total Quality Management* (TQM)/Manajemen Mutu Terpadu**

(dikembangkan oleh Snell dan Dean, 1992)

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i memberi penilaian atas pernyataan berikut, mengenai penerapan *Total Quality Management* (TQM) dilingkungan perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/i sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu angka, dimulai dari angka 1 sampai dengan 5, yang mempunyai ketentuan sebagai berikut:

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = ragu-ragu

4 = setuju

5 = sangat setuju

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	**Kepemimpinan** Pemimpin menciptakan "kepemilikan bersama" visi dan misi perencanaan interaktif, mendesain dan mengelola suatu organisasi interaktif, pemberdayaan karyawan, mobilisasi, menciptakan organisasi belajar, peran sebagai pemimpin.					
2	**Fokus pada Customer** Perusahaan mensejajarkan diri dengan pelanggan, memanfaatkan informasi dari pelanggan, kemampuan mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan, serta melakukan pendekatan pada pelanggan.					
3	**Pemberdayaan Karyawan** Mendorong komunikasi dari bawah ke atas, partisipasi karyawan dalam					

Perpustakaan Unika

	group untuk menyuarakan perhatian dan pertukaran pandangan mengenai masalah kualitas.					
4	**Perbaikan berkelanjutan** Melakukan penentuan masalah dan pemecahan yang memungkinkan, pemilihan dan implementasi pemecahan yang paling efektif dan efisien, evaluasi ulang, standarisasi, dan pengulangan proses.					
5	**Fakta dasar dalam pengambilan keputusan** Dalam pengambilan keputusan lebih didasarkan pada data daripada dugaan, mencari sumber penyebab suatu masalah, bukan bereaksi pada gejala, mencari solusi permanen bukan berdasarkan perbaikan dalam waktu singkat.					
6	**Pelatihan dan pengembangan** Berkaitan dengan keterampilan kerja yang spesifik, penggunaan teknik-teknik pemecahan masalah, serta perencanaan, pengukuran, pengendalian, dan perbaikan kualitas.					
7	**Penghargaan dan pengakuan** Penghargaan berdasarkan tim, penghargaan finansial, pengakuan finansial dan non finansial.					
8	**Fleksibilitas** Melakukan pemadatan terhadap waktu proses pelayanan pada konsumen, waktu pengembangan produksi, *order entry*, daur perencanaan produksi.					
9	**Peralatan dan teknik penggunanya** Membuat standarisasi, mengutamakan pengetahuan ilmiah tentang					

Perpustakaan Unika

	teknologi, interface mesin dan pekerja, jumlah dan jenis langkah kerja, penyediaan dan penggunaan sistem informasi, pengaturan fisik, peralatan, piranti dan pekerja.					
10	**Perencanaan strategi** Semua jajaran dan tingkatan organisasi diperlakukan dan dikaitkan sebagai unit interdependensi dalam eksekusi strategi perbaikan berkesinambungan secara terpadu untuk mencapai tujuan.					
11	**Tim kerja** Adanya saling ketergantungan, perluasan tugas, penyejajaran bahasa yang umum, kepercayaan/respect, kepemimpinan/keanakbuahan yang dibagi rata, keterampilan pemecahan masalah, keterampilan menangani konflik, penilaian antara rencana dan tindakan yang ada, penghargaan dan pengakuan akan tugas yang terlaksana dengan baik.					
12	**Keterlibatan pemasok** Menjaga hubungan kemitraan dengan pemasok untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang loyal, saling percaya dan dapat diandalkan yang menguntungkan kedua pihak, meningkatkan penyempurnaan kualitas, produktivitas, dan daya saing berkesinambungan.					

Perpustakaan Unika

Pengukuran Kinerja

(dikembangkan oleh Daniel dan Reitsperger, 1992)

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i menyatakan frekuensi pengukuran kinerja yang berlaku dilingkungan perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/i sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu angka, yang dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan ketentuan sebagai berikut:

1 = tidak pernah melakukan pengukuran kinerja

2 = jarang (6 bulan sekali)

3 = biasa (3 bulan sekali)

4 = sering (1 bulan sekali)

5 = sering sekali (setiap minggu)

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Seberapa sering dilakukan pengukuran kinerja staf organisasi secara keseluruhan, dalam organisasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i pimpin ?					
2	Seberapa sering dilakukan pengukuran kinerja staf pada unit-unit organisasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i pimpin ?					

Perpustakaan Unika

Sistem *Reward*

(dikembangkan oleh Ittner dan Larcker, 1995)

<u>Bagian Pertama</u>

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menyatakan ukuran sistem *Reward* yang berlaku dilingkungan perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/i sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu angka, yang dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan ketentuan sebagai berikut:

1	2	3	4	5
Sangat tidak puas	Tidak puas	Ragu-ragu	Puas	Sangat Puas

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Jumlah imbalan yang saya terima sebanding dengan beban kerja yang saya lakukan.					
2	Imbalan yang saya terima didasarkan pada prestasi individu.					
3	Baik penghargaan maupun pujian yang saya peroleh dari atasan karena kemampuan saya, saya dapat melaksanakan tugas dengan baik.					
4	Lingkungan perusahaan ditempat saya bekerja, membuat saya banyak belajar, tumbuh, dan berkembang.					
5	Kesempatan yang diberikan atasan kepada saya untuk mendapatkan promosi jabatan.					
6	Kesempatan yang diberikan atasan kepada saya untuk memperoleh rotasi kerja.					
7	Saya memiliki kesempatan dalam menangani bawahan.					

Perpustakaan Unika

8	Yang saya rasakan berkaitan dengan cara atasan dalam membuat keputusan.					
9	Yang saya rasakan dengan bimbingan-bimbingan yang saya peroleh dari atasan.					
10	Pandangan saya tentang kepribadian atasan saya secara umum.					
11	Kesempatan yang saya miliki untuk memberikan masukan dan saran kepada atasan.					
12	Yang saya rasakan berkaitan dengan kecekatan rekan kerja saya dalam menyelesaikan tugas.					
13	Hubungan antara saya dengan rekan kerja.					
14	Yang saya rasakan berkaitan dengan kreativitas dan inisiatif rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama-sama.					
15	Loyalitas yang ditunjukkan rekan kerja terhadap saya ataupun terhadap rekan kerja lainnya.					

Bagian Kedua

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk menjelaskan sistem reward (kompensasi) yang berlaku pada perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/i. Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i memilih salah satu dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu nomor yang telah tersedia dari alternatif sistem reward berikut ini sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya :

No	Sistem Reward	Tanda (X)
1	Gaji + tunjangan tetap saja	

Perpustakaan Unika

2	Gaji + tunjangan tetap + *reward* non keuangan (promosi, tantangan tugas, pemberian otonomi yang meningkat, lingkungan pekerjaan yang lebih menarik, pengakuan atas prestasi)	
3	Gaji + tunjangan tetap + *reward* keuangan (bonus)	
4	Gaji + tunjangan tetap + insentif yang ditentukan berdasarkan kinerja individual	
5	Gaji + tunjangan tetap + insentif yang ditentukan berdasarkan kinerja kelompok	

Perpustakaan Unika

Kinerja Manajerial

Mohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menyatakan ukuran kinerja manajerial yang berlaku dilingkungan perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/i sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu angka, yang dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan ketentuan sebagai berikut:

1	2	3	4	5
Sangat tidak puas	Tidak puas	Ragu-ragu	Puas	Sangat Puas

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	**Perencanaan** Menentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan/pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman.					
2	**Investigasi** Mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan tujuan, menganalisis pekerjaan.					
3	**Pengkoordinasian** Tukar menukar informasi dengan orang dibagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberi tahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain.					
4	**Evaluasi** Menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati/dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil penilaian laporan					

Perpustakaan Unika

	keuangan, pemeriksaan produk.					
5	**Pengawasan** Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan anda, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan.					
6	**Pemilihan Staf** Mempertahankan angkatan kerja dibagian anda, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai.					
7	**Negosiasi** Pembelian, penjualan/melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar menawar secara berkelompok.					
8	**Perwakilan** Menghindari pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perlengkapan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan anda.					
9	**Kinerja Secara Menyeluruh** Bagaimana penilaian anda secara menyeluruh, terhadap kinerja yang selama ini telah anda lakukan.					

Perpustakaan Unika

Lampiran Istilah

***Total Quality Management* (TQM) :** merupakan suatu teknik yang sering digunakan oleh perusahaan manufaktur dalam rangka meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan, dan produktivitas.

Pengukuran kinerja : memberikan umpan balik dalam bentuk pengendalian strategis, yang mendorong para manajer untuk mengevaluasi dan menguji kembali bagaimana komplemen-komplemen dalam program *Total Quality Management* (TQM) meningkatkan profitabilitas memadai. Jika pengukuran kinerja dihubungkan secara langsung dengan kualitas, maka karyawan dituntut untuk memastikan bahwa pengawasan terhadap kualitas proses pemanufakturan terus dilakukan untuk mendapatkan peningkatan hasil yang lebih baik.

***Reward* :** imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan serta kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Siswanto, 1989 dalam Halim dan Tjahjono, 2000: 223).

Kinerja Manajerial : hasil dari segala daya upaya, bakat, serta kemampuan dari seorang manajer yang didukung oleh para bawahan yang menjadi tanggung jawabnya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dan kinerja dari manajer menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.