

PENGARUH SISTEM PENGHARGAAN, *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

**Ni Putu Linda Rosalina Indah Swari¹
I Wayan Pradnyantha Wirasedana²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: lindarosalinaa@gmail.com/ Tlp:081239023777

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Menilai keberhasilan pihak manajerial bukanlah hal yang mudah, hal ini disebabkan karena kinerja manajerial lebih bersifat abstrak dan kompleks jika dibandingkan dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkret. Kinerja manajerial 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. Salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *total quality management* serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas karyawan dan manajer dengan tujuan meningkatkan kualitas proses produksi dan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan. Penerapan sistem penghargaan didalam perusahaan akan dapat meningkatkan kualitas kinerja dari para individu dalam perusahaan karena dengan adanya *reward* berarti mereka mendapatkan suatu penghargaan yang layak atas hasil kerjanya. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh sistem penghargaan, *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengunduh data melalui situs resmi Disparda Badung. Metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Teknik analisis data yang di gunakan adalah *Teknik Analisis Linier Berganda*. Berdasarkan hasil analisis penelitian ditemukan bahwa sistem penghargaan, *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam praktek akuntansi manajemen pada hotel berbintang di Kabupaten Badung.

Kata kunci: sistem penghargaan, *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, ketidakpastian lingkungan, kinerja manajerial

ABSTRACT

Applying the reward system within the company will be able to improve the performance quality of the individuals in the company because with the reward means they get a decent appreciation for the results of their performance. Assessing the success of the managerial side is easy, this is because the managerial performance is more acute abstract and complex when compared with the performance of employees who generally mengaskret. Managerial performance is one way to determine whether a predetermined corporate objective is not or not. Managerial strategy not only in terms of cost, but also the quality of products / services. One approach to facing this increasingly tougher era of globalization is to apply the concept of total quality management as well as personal development strategies and strategies with optimization and

optimization. The purpose of this research is to know the effect of reward system, total quality management, performance measurement system and environmental uncertainty to managerial performance. This research is done by downloading data through Disparada Badung official website. Using non-probability sampling method with purposive sampling technique. The data analysis technique used is Multiple Linear Analysis Technique. Based on the results of the research analysis found that the reward system, total quality management, performance measurement system, and environmental uncertainty have an effect on managerial performance. This research is expected to be useful as a consideration in the management accounting practice in star hotels in Badung regency.

Keywords: *reward system, total quality management, performance measurement system, environmental uncertainty, managerial performance*

PENDAHULUAN

Situasi persaingan global dan perubahan ekonomi global saat ini semakin ketat yang berdampak kepada persaingan usaha yang semakin ketat pula. Situasi seperti ini menuntut perusahaan untuk berorientasi pada fungsi pelayanan yang efektif dan efisien. Hal ini juga berarti perusahaan harus meningkatkan kemampuan di dalam bidang operasional maupun di bidang manajerial (Sigilipu, 2013). Menilai keberhasilan pihak manajerial bukanlah hal yang mudah, hal ini disebabkan karena kinerja manajerial lebih bersifat abstrak dan kompleks jika dibandingkan dengan kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkret.

Kinerja manajerial merupakan salah satu cara untuk menentukan apakah tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya tercapai atau tidak. Kinerja manajerial yang maksimal dapat diperoleh dengan memanfaatkan sistem pengendalian manajemen untuk memotivasi seluruh personel perusahaan agar mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Kenyataannya meskipun perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian manajemen, tidak juga dapat menghindarkan manajerial berada di tingkatan kinerja yang rendah. Hal tersebut dapat disebabkan oleh adanya ketergantungan akan sistem akuntansi manajemen

perusahaan yang gagal dalam penentuan sasaran yang tepat, ukuran kinerja yang salah maupun sistem *reward* yang diberikan tidak tepat (Suprانتiningrum, 2002).

Strategi manajerial tidak hanya dalam hal biaya, namun juga dapat berupa kualitas produk/jasanya. Strategi *total quality management (TQM)* ini merupakan strategi manajerial atas kualitas yang saat ini banyak diminati di Indonesia. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif sistem *total quality management (TQM)* pada kinerja manajerial, diantaranya: Suryati (2010), Yenni (2012), serta Muttaqin (2015). Namun, penelitian yang dilakukan oleh Nastiti (2013), Kumentas (2013), Rahmiyati (2014), serta Marsalita (2015) mendapatkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa sistem *total quality management (TQM)* tidak memiliki pengaruh pada kinerja manajerial.

Penerapan teknik *total quality management (TQM)* yang optimal harus diikuti pula dengan penerapan unsur-unsur dari sistem akuntansi manajemen. Adapun beberapa unsur-unsur tersebut adalah sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan merupakan alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan perusahaan.

Penerapan sistem penghargaan di dalam perusahaan akan dapat meningkatkan kualitas kinerja dari para individu dalam perusahaan karena dengan adanya *reward* berarti mereka mendapatkan suatu penghargaan yang layak atas hasil kerjanya (Nastiti, 2013). Sistem *reward* atau sistem penghargaan akan memberikan perasaan berbangga kepada para manajer dan karyawan ketika

manajer berhasil mendapatkannya, sehingga mereka akan lebih merasa dihargai atas kinerjanya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif sistem *reward* pada kinerja manajerial, diantaranya: Nastiti (2013), Ristauli (2013), serta Raisa (2013). Namun, penelitian yang dilakukan oleh Kumentas (2013), Rahmiyati (2014), Marsalita (2015), serta Intan (2013) mendapatkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa sistem penghargaan tidak memiliki pengaruh pada kinerja manajerial.

Pengukuran kinerja memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu. Sistem pengukuran ini memungkinkan manajemen puncak memperoleh umpan balik mengenai wewenang yang dilakukan dan yang akan diberikan kepada manajemen dibawahnya (Nastiti, 2013). Sistem pengukuran kinerja yang dilakukan dengan cara yang adil, berbobot, dan dilakukan dengan secara berkala akan sangat membantu mengevaluasi dan meningkatkan kinerja manajerial (Ristauli, 2013). Pengaruh positif sistem pengukuran kinerja pada kinerja manajerial didukung oleh beberapa peneliti diantaranya: Intan (2013), Kumentas (2013), Nastiti (2013), Ristauli (2013) serta Marsalita (2015). Namun hasil penelitian dari Raisa (2013) menunjukkan hal yang berbeda, yaitu tidak adanya pengaruh antara sistem pengukuran kinerja dengan kinerja manajerial.

Selain atas dasar teknik *total quality management (TQM)* dan sistem pengendalian manajemen (sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward*), kinerja manajerial juga dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal perusahaan bahkan

faktor internal manajer. Faktor eksternal perusahaan yang dimaksudkan adalah ketidakpastian lingkungan. Perubahan ekonomi secara global yang telah dijelaskan sebelumnya dapat menyebabkan ketidakpastian lingkungan bisnis menjadi tinggi. Sehingga ketidakpastian lingkungan sangat memengaruhi bagaimana kinerja manajerial suatu perusahaan terkait dengan perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini akan dapat berdampak pada rendahnya kinerja manajerial. Perubahan situasi dan kondisi yang mendadak membuat manajer harus mengubah strategi secara cepat dan tepat mengikuti perubahan kondisi yang terjadi. Terdapat beberapa penelitian yang mendukung adanya pengaruh negatif ketidakpastian lingkungan pada kinerja manajerial, diantaranya: Singgih (2012) serta Nindhya (2013).

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian tersebut maka peneliti tertarik untuk menguji kembali bagaimana pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja manajerial. Kebanyakan penelitian yang telah dilakukan adalah mengenai penerapan *TQM* diperusahaan manufaktur, masih sedikit yang melakukan penelitian pada perusahaan jasa perhotelan. Pada era globalisasi tidak hanya perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan yang terus-menerus, khususnya perhotelan juga merupakan salah satu sektor usaha yang mendukung berkembangnya dan berhasilnya perekonomian suatu negara, oleh karena itu peneliti mencoba meneliti mengenai penerapan *TQM* pada perusahaan jasa perhotelan, karena tidak semua perusahaan perhotelan menerapkan *TQM* terutama pada tingkat ukuran hotel yang kecil dan sedang masih relatif sedikit menerapkan.

Lokasi penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah hotel berbintang yang ada di kabupaten Badung, Bali. Pemilihan objek penelitian ini dikarenakan jumlah hotel berbintang yang semakin lama semakin meningkat dari tahun ke tahun. Menurut data yang diperoleh dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali wilayah Bali jumlah hotel melati dan hotel berbintang di Bali mencapai 2.212 hotel dengan total 50.000 kamar hingga tahun 2016. Peningkatan jumlah pembangunan hotel berbintang di Bali rata-rata 20 hotel per tahun dari tahun 2011 hingga tahun 2016. Jumlah hotel di Kabupaten Badung Tahun 2016 berjumlah 155 hotel. Daftar nama-nama hotel terlampir.

Tabel 1.
Jumlah Hotel Berbintang Menurut Kelas di Provinsi Bali Tahun 2016

Tahun	Kelas Hotel					Total
	Bintang 5	Bintang4	Bintang 3	Bintang2	Bintang1	
2016	58	71	75	25	20	249
2015	54	62	63	24	24	227
2014	52	59	59	25	23	218
2013	51	53	52	23	19	198
2012	37	48	35	26	9	155
2011	37	41	35	27	9	146

Sumber: Data diolah, 2017

Tabel 2.
Jumlah Hotel Berbintang di Kabupaten/Kota Provinsi Bali Tahun 2016

Kabupaten/Kota	Tahun 2015	Tahun 2016	Peningkatan (Penurunan)
Jembrana	2	2	0
Tabanan	2	2	0
Badung	146	155	9
Gianyar	16	27	7
Klungkung	8	5	(2)
B a n g l i	0	0	0
Karangasem	7	8	1
Buleleng	14	15	1
Denpasar	32	35	5
Total	227	249	26

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa peningkatan jumlah hotel yang cukup signifikan terjadi hanya di Kabupaten Badung. Sehingga tujuan

pariwisata di Bali yang paling tinggi adalah Kabupaten Badung yang dapat dibuktikan dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang tinggi dari sektor pariwisata (hotel dan restoran). Oleh sebab itu, penelitian ini mengambil lokasi di Kabupaten Badung. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini diberi judul “Pengaruh Sistem Penghargaan, *Total Quality Management (TQM)*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Hotel Berbintang di Kabupaten Badung Tahun 2016)”.

Menurut Porter-Lawler dalam Mulyadi (2007:171) usaha seorang manajer untuk berprestasi ditentukan oleh dua faktor yaitu keyakinan manajer terhadap kemungkinan bahwa kinerja akan mendatangkan *reward* dan nilai *reward* (penghargaan). Jika seorang manajer berkeyakinan bahwa kinerja mempunyai kemungkinan yang tinggi untuk diberi penghargaan, maka hal ini akan mempertinggi usahanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ristauli (2013) menemukan hasil bahwa sistem *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Nastiti (2013) dan Raisa (2013) juga menemukan hasil bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, diberlakukannya sistem penghargaan akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Jika perusahaan menerapkan sistem penghargaan maka kinerja manajerial akan semakin meningkat. Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Penerapan *total quality management (TQM)* yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial, begitu juga sebaliknya. Manajer akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya jika pengukuran kinerja yang tinggi dalam bentuk informasi yang diperlukan yang memberikan umpan balik untuk memberikan umpan balik untuk perbaikan dan pembelajaran. *Total quality management (TQM)* adalah suatu strategi organisasi untuk memberikan komitmennya pada peningkatan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan memperbaiki proses organisasional.

Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh Narsa (2003), Yenni (2012) dan Muttaqin (2015) yang menyatakan bahwa *total quality management (TQM)* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan penerapan teknik ini manajer memiliki kendali terhadap kualitas barang dan jasa yang diproduksi, dengan demikian kualitas produk dan jasa yang tinggi berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dan peningkatan penjualan sehingga kinerja perusahaan dapat dikatakan meningkat. Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H_2 : *Total Quality Management (TQM)* berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses yang harus dilakukan dalam upaya pengendalian tenaga kerja, penilaian tersebut dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang akurat dan valid tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Kren dan Syaiful (2006) menyatakan bahwa informasi kinerja yang kompherensif dari sistim pengukuran kinerja akan memberikan informasi yang lebih spesifik dan relevan untuk proses pengambilan keputusan sehingga dapat

meningkatkan kinerja manajerial. Informasi kinerja memberikan para manajer prediksi yang lebih akurat tentang keadaan lingkungan, sehingga menghasilkan sebuah keputusan alternatif yang lebih baik dengan rangkaian tindakan yang lebih efektif dan efisien.

Hasil penelitian Ristauli (2013) menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Intan (2013), Nastiti (2013) dan Marsalita (2015) juga mendapatkan hasil yang sama mengenai pengaruh positif sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu sarana untuk mengetahui kinerja manajerial sehingga para manajer diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Menurut Miliken (1987) dalam Lena (2009), ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi praktik akuntansi manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Nindhy (2013) dengan hasil ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Hasil serupa juga didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Singgih (2012) yang menemukan pengaruh negatif ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial.

Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam

memprediksi, maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial (Rahmiyati, 2014). Dari uraian diatas, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H₄: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh pada kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini membahas mengenai Pengaruh Sistem Penghargaan, *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Hotel Berbintang di Kabupaten Badung Tahun 2016). Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada hotel berbintang yang berada di Kabupaten Badung. Supranto (2000) menyatakan bahwa obyek penelitian adalah himpunan elemen yang dapat berupa orang, organisasi atau barang yang akan diteliti. Obyek dalam penelitian ini adalah Sistem Penghargaan, *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Ketidakpastian Lingkungan, dan Kinerja Manajerial.

Variabel terikat (*dependen*): kinerja manajerial (Y). Menurut Nasution (2005) kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain. Kinerja manajerial diukur dengan kuesioner *self rating*. Variabel independen: Sistem Penghargaan (X₁), *Total Quality Management* (X₂), Sistem Pengukuran Kinerja (X₃), Ketidakpastian

Lingkungan (X_4). Sistem Penghargaan adalah suatu sistem atau program yang dilaksanakan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya (Narsa, 2003). Total *Quality Management* (TQM) diartikan sebagai gabungan dari berbagai fungsi manajemen meliputi semua bagian dari suatu perusahaan dan seluruh individu ke dalam suatu falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktifitas dan kepuasan pelanggan (Nasution, 2005). Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan (Narsa, 2003). Menurut Miliken (1987) dalam Lena (2009), ketidakpastian lingkungan dapat diartikan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi lingkungannya secara tepat. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi praktik akuntansi manajerial.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini diperoleh dari skor dari jawaban responden terhadap kuisioner yang terkumpul. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui metode *survey* menggunakan kuesioner dengan skala likert yang akan dibagikan dan diisi oleh manajer tingkat menengah hotel berbintang di Kabupaten Badung. General manajer tingkat menengah dipilih menjadi responden karena general manajer tingkat menengah mampu mewakili untuk menilai kinerja manajerial dihotel begitupun general manajer lebih paham, berpengalaman dan

jenis tugas yang dikerjakan benar-benar terfokus dan sudah jelas ada pembagian secara fungsional dan sudah pasti telah menjabat minimal 3 tahun.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer tingkat menengah hotel berbintang yang berada di Kabupaten Badung. Jumlah hotel berbintang yang berada di Kabupaten Badung per tahun 2016 adalah 155 hotel. Data diperoleh dari website Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah hotel berbintang di Kabupaten Badung tahun 2016, dengan sampel 140 yang telah dipilih menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013:122). Metode penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*.

Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ketergantungan satu variabel terikat hanya pada satu variabel bebas dengan atau tanpa variabel moderator, serta untuk mengetahui ketergantungan satu variabel terikat pada variabel-variabel bebas. Analisis regresi linier berganda yaitu perluasan regresi dan prediksi sederhana dengan penambahan beberapa variabel. Analisis data ini dimaksudkan untuk melihat pengaruh sistem penghargaan, *total quality management*, sistem pengukuran kinerja dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial dengan persamaan model sebagai berikut (Sugiyono, 2014:277):

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

Y	= Variabel Dependen (Kinerja Manajerial)
α	= Konstanta
β	= Koefisien
X1	= Variabel Independen (Sistem Penghargaan)
X2	= Variabel Independen (Total Quality Management)
X3	= Variabel Independen (Sistem Pengukuran Kinerja)
X4	= Variabel Independen (Ketidakpastian Lingkungan)
e	= Error

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat diamati mengenai uji kelayakan model (uji F), koefisien determinasi (R^2), dan *t-test* (uji t). Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Apabila nilai *Adjusted R²* mendekati satu, maka variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:46).

Uji F digunakan untuk mengambil apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji F menyatakan signifikan F atau *P value* $\leq 0,05$ maka hubungan antar variabel-variabel bebas adalah signifikan mempengaruhi variabel terikat dan model regresi yang digunakan dianggap layak diuji.

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, dengan asumsi bahwa jika signifikan nilai thitung yang dapat dilihat dari analisa regresi menunjukkan kecil dari $\alpha = 0.05$ berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dengan kriteria sebagai berikut: Jika nilai signifikansi

$> 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisiensi regresi tidak signifikan). Jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu pengujian yang dilakukan oleh peneliti untuk menguji sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Kuesioner sebagai alat ukur dapat dikatakan valid apabila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,361) untuk jumlah sampel percobaan (N) sebanyak 30 responden.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Sistem Penghargaan (X ₁)	X1.1	0,461	0,361	Valid
	X1.2	0,473	0,361	Valid
	X1.3	0,478	0,361	Valid
	X1.4	0,574	0,361	Valid
	X1.5	0,389	0,361	Valid
Total Quality Management (X ₂)	X2.1	0,797	0,361	Valid
	X2.2	0,640	0,361	Valid
	X2.3	0,797	0,361	Valid
	X2.4	0,567	0,361	Valid
	X2.5	0,640	0,361	Valid
	X2.6	0,797	0,361	Valid
	X2.7	0,567	0,361	Valid
	X2.8	0,645	0,361	Valid
	X2.9	0,517	0,361	Valid
Sistem Pengukuran Kinerja (X ₃)	X3.1	0,567	0,361	Valid
	X3.2	0,576	0,361	Valid
	X3.3	0,483	0,361	Valid
	X3.4	0,383	0,361	Valid
	X3.5	0,416	0,361	Valid
Ketidakpastian Lingkungan (X ₄)	X4.1	0,480	0,361	Valid
	X4.2	0,575	0,361	Valid
	X4.3	0,416	0,361	Valid
	X4.4	0,706	0,361	Valid
	X4.5	0,685	0,361	Valid
	X4.6	0,556	0,361	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	Y1	0,444	0,361	Valid
	Y2	0,460	0,361	Valid
	Y3	0,749	0,361	Valid
	Y4	0,518	0,361	Valid
	Y5	0,749	0,361	Valid

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Hasil uji validitas pada Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka seluruh butir pernyataan dinyatakan valid, sehingga seluruh item pernyataan tersebut layak digunakan sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian. Hasil uji validitas variabel sistem penghargaan (X_1), *total quality management* (X_2), sistem pengukuran kinerja (X_3), ketidakpastian lingkungan (X_4), dan kinerja manajerial (Y) dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, jika dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Indriantoro dan Bambang (2002), menyatakan bahwa suatu alat ukur disebut reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* sama dengan atau lebih besar dari 0,6. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 4 dibawah ini.

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Sistem Penghargaan (X_1)	0,692	Reliabel
Total Quality Management (X_2)	0,897	Reliabel
Sistem Pengukuran Kinerja (X_3)	0,702	Reliabel
Ketidakpastian Lingkungan (X_4)	0,803	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,789	Reliabel

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada semua butir pertanyaan dalam variabel adalah reliabel atau handal, sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		140
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,66050952
Most Extreme Differences	Absolute	0,058
	Positive	0,041
	Negative	-0,058
Test Statistic		0,058
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^{c,d}

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai *probability asymp.sig* yang dihasilkan (0,200) > 0,05 maka data berdistribusi normal.

Tabel 6.
Hasil Uji Autokorelasi

		Unstandardized Residual
Test Value ^a		-0,00415
Cases < Test Value		70
Cases >= Test Value		70
Total Cases		140
Number of Runs		71
Z		0,000
Asymp. Sig. (2-tailed)		1,000

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas di ketahui bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai *probability asymp.sig* yang dihasilkan (1,000) > 0,05 maka model regresi linier tidak ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya.

Tabel 7.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Tolerance	VIF
Sistem Penghargaan (X ₁)	0,713	1,403
Total Quality Management (X ₂)	0,692	1,444
Sistem Pengukuran Kinerja (X ₃)	0,952	1,050
Ketidakpastian Lingkungan (X ₄)	0,973	1,028

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 7 dapat dijelaskan bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinearitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai VIF di sekitar angka 1, mempunyai angka *tolerance* mendekati 1.

Tabel 8.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	5,149	1,315		3,915	0,000
	X1	-0,031	0,046	-0,069	-0,687	0,493
	X2	-0,038	0,030	-0,129	-1,271	0,206
	X3	-0,020	0,038	-0,045	-0,521	0,603
	X4	-0,050	0,041	-0,105	-1,223	0,223

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat di ketahui bahwa semua nilai Sig. lebih besar dari α (0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dikatakan baik karena tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 9.
Estimasi Regresi Linier Berganda

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Standar Error	t-hitung	Sig.
Kinerja Manajerial (Y)	Sistem Penghargaan (X ₁)	0,289	0,081	3,583	0,000
	<i>Total Quality Management</i> (X ₂)	0,195	0,052	3,719	0,000
	Sistem Pengukuran Kinerja (X ₃)	0,227	0,068	3,349	0,001
	Ketidakpastian Lingkungan (X ₄)	-0,179	0,072	-2,503	0,014
Constant	= 6,485		F-Hitung	= 23,509	
R Square	= 0,411		F-Sig.	= 0,000	

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 9, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \alpha &= \text{Konstanta} && = 6,485 \\ \beta_1 &= \text{Koefisien Regresi dari Variabel Sistem Penghargaan} && = 0,289 \\ \beta_2 &= \text{Koefisien Regresi dari Variabel } \textit{Total Quality Management} && = 0,195 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\beta_3 &= \text{Koefisien Regresi dari Variabel Sistem Pengukuran Kinerja} &= 0,227 \\ \beta_4 &= \text{Koefisien Regresi dari Variabel Ketidakpastian Lingkungan} &= -0,179\end{aligned}$$

Pada Tabel 9 hasil perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 19 didapat hasil sebagai berikut:

$$Y = 6,485 + 0,289X_1 + 0,195X_2 + 0,227X_3 + 0,179X_4 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut ini. Nilai konstanta sebesar 6,485 berarti apabila sistem penghargaan (X1), *total quality management* (X2), sistem pengukuran kinerja (X3), dan ketidakpastian lingkungan (X4) sama dengan nol, maka kinerja manajerial (Y) sebesar 6,485. Nilai koefisien regresi sistem penghargaan (X1) sebesar 0,289, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel sistem penghargaan (X1) terhadap variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 0,289. Artinya sistem penghargaan (X1) naik sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0,289 satuan dengan asumsi semua variabel bebas tetap.

Nilai koefisien regresi *total quality management* (X2) sebesar 0,195, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel *total quality management* (X2) terhadap variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 0,195. Artinya *total quality management* (X2) naik sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0,195 satuan dengan asumsi semua variabel bebas tetap. Nilai koefisien regresi sistem pengukuran kinerja (X3) sebesar 0,227, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel sistem pengukuran kinerja (X3) terhadap variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 0,227. Artinya sistem pengukuran kinerja (X3) naik sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial

(Y) akan meningkat sebesar 0,227 satuan dengan asumsi semua variabel bebas tetap. Nilai koefisien regresi ketidakpastian lingkungan (X4) sebesar -0,179, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negative antara variabel ketidakpastian lingkungan (X4) terhadap variabel kinerja manajerial (Y) sebesar -0,179. Artinya ketidakpastian lingkungan (X4) naik sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan menurun sebesar 0,179 satuan dengan asumsi semua variabel bebas tetap.

Tabel 10.
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,641 ^a	0,411	0,393	2,69964

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Nilai *Adjusted R²* yang ditunjukkan pada Tabel 10 sebesar 0,393. Artinya sistem penghargaan, *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan ketidakpastian lingkungan maupun menjelaskan 39,3% variasi yang ada pada variabel kinerja manajerial atau menjelaskan sebesar 39,3% perubahan yang terjadi pada kinerja manajerial. Sisanya sebesar 60,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain selain ketiga variabel tersebut.

Tabel 11.
Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,485	2,324		2,790	0,006
	X1	0,289	0,081	0,280	3,583	0,000
	X2	0,195	0,052	0,295	3,719	0,000
	X3	0,227	0,068	0,227	3,349	0,001
	X4	-0,179	0,072	-0,168	-2,503	0,014

Sumber : Data sekunder diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 11 diketahui bahwa signifikansi variabel sistem penghargaan (X_1) sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya sistem penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Signifikansi variabel total quality management (X_2) sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *total quality management* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Signifikansi variabel sistem pengukuran kinerja (X_3), sebesar 0,001 lebih kecil dari α (0,05) maka H_0 di tolak dan H_a diterima, artinya sistem pengukuran kinerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Signifikansi variabel ketidakpastian lingkungan (X_4) sebesar 0,014 lebih kecil dari α (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ketidakpastian lingkungan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil analisis menyatakan bahwa signifikansi variabel sistem penghargaan (X_1) sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05) artinya sistem penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima. Hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien regresi sistem penghargaan arahnya positif sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ristauli (2013) yang menemukan hasil bahwa sistem *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Nastiti (2013) dan Raisa (2013) juga menemukan hasil bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, diberlakukannya sistem penghargaan akan berpengaruh terhadap

kinerja manajerial. Jika perusahaan menerapkan sistem penghargaan maka kinerja manajerial akan semakin meningkat.

Hasil analisis menyatakan bahwa signifikansi variabel *total quality management* (X_2) sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05) artinya *total quality management* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima. Hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien regresi *Total Quality Management* (TQM) arahnya positif sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh Narsa (2003), Yenni (2012) dan Muttaqin (2015) yang menyatakan bahwa *total quality management* (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan penerapan teknik ini manajer memiliki kendali terhadap kualitas barang dan jasa yang diproduksi, dengan demikian kualitas produk dan jasa yang tinggi berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dan peningkatan penjualan sehingga kinerja perusahaan dapat dikatakan meningkat.

Hasil analisis menyatakan bahwa signifikansi variabel sistem pengukuran kinerja (X_3) sebesar 0,001 lebih kecil dari α (0,05) artinya sistem pengukuran kinerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima. Hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien regresi sistem pengukuran kinerja arahnya positif sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Ristauli (2013) menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selain itu hasil penelitian yang

dilakukan oleh Intan (2013), Nastiti (2013) dan Marsalita (2015) juga mendapatkan hasil yang sama mengenai pengaruh positif sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial. Sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu sarana untuk mengetahui kinerja manajerial sehingga para manajer diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya.

Hasil analisis menyatakan bahwa signifikansi variabel ketidakpastian lingkungan (X_4) sebesar 0,014 lebih kecil dari α (0,05) artinya ketidakpastian lingkungan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis keempat yang menyatakan ketidakpastian lingkungan berpengaruh pada kinerja manajerial diterima. Hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien regresi ketidakpastian lingkungan arahnya negatif sehingga hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nindhy (2013) dengan hasil ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Hasil serupa juga didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Singgih (2012) yang menemukan pengaruh negatif ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial (Rahmiyati, 2014).

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat ditarik beberapa simpulan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan

bahwa di berlakukannya sistem penghargaan akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Jika perusahaan menerapkan sistem penghargaan maka kinerja manajerial akan semakin meningkat.

Total Quality Management (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teknik manajer memiliki kendali terhadap kualitas barang dan jasa yang di produksi, dengan demikian kualitas produk dan jasa yang tinggi berpengaruh terhadap pelanggan dan peningkatan penjualan sehingga kinerja perusahaan dapat dikatakan meningkat. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan sarana untuk mengetahui kinerja manajerial sehingga para manajer diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya

Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang dihadapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi kemampuan dalam memprediksi, maka semakin rendah tingkat ketidakpastian lingkungan yang dihadapi. Ini berarti bahwa semakin tinggi ketidakpastian lingkungan akan semakin menurunkan kinerja manajerial.

Saran – saran yang diberikan berkaitan dengan hasil penelitian serta untuk kesempurnaan penelitian selanjutnya, yaitu penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan uji interaksi pada perusahaan industri dan di usahakan dalam penelitiannya lebih dari satu perusahaan. Disarankan untuk menambah variabel lain selain variabel bebas lain yang relevan dengan topik penelitian selain variabel yang di teliti yang memungkinkan berpengaruh terhadap kinerja manajerial,

seperti kepemimpinan atau budaya organisasi serta dilakukan pada populasi yang berbeda untuk mengeneralisasikan hasil penelitian.

Penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dalam praktek akuntansi manajemen pada hotel berbintang di Kabupaten Badung, terutama yang berkaitan dengan penerapan *TQM* dan faktor lain, yaitu sistem *reward* dan kinerja manajerial. Pengaruh sistem *reward* terhadap efektifitas penerapan *TQM* , masih perlu di uji lagi untuk menguji konsistensi hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian berikutnya. Sementara itu, untuk penelitian selanjutnya masih perlu mempertimbangkan pengaruh faktor-faktor kondisional yang lain, dengan objek penelitian yang berbeda.

TQM dan sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada hotel berbintang di Kabupaten Badung sangat diharapkan agar *TQM* dan *reward* yang ada pada perusahaan perlu di persiapkan agar lebih dalamnya pemahaman tersebut sehingga dapat dicapai kinerja manajerial yang baik dan dapat menguntungkan perusahaan.

REFERENSI

- Angelina dan Kamaliah. 2011. Effect of Total Quality Management, Reward Systems and Organization Commitment to Managerial Performance in Hospital in Pekanbaru. *Journal of Management Accounting Research*, Vol 10:325-346
- Carolina, Yenni. 2012. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi*. *Jurnal Akuntansi* Vol.4 No.2 November 2012: 175-186. Bandung.

- Herni Lestari, Ratna Dewi. 2015. *Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial*. Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Indriantoro dan Bambang Supomo. 2009. *Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kumentas, Cynthia N. 2013. *Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, hal: 796-805.
- Kurnianingsih dan Indriantoro. 2001. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Keefektifan TQM*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia hal 28-43. STIE YK, Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Kren, L. 1992. "Budgetary participation and managerial performance: the impact of information and environmental volatility." *The Accounting Review* 67(3): pp. 511-526.
- Listeria, Lena. 2009. *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen yang Bersifat Broad Scope, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi FE Universitas Negeri Padang. Sumatera Barat.
- Mintje, Nastiti. 2013. *Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Air Manado*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 52-62. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Mulyadi, Jhony Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Edisi II*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi & Jhony. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muttaqin, Galih Fajar. 2015. *Pengaruh Implementasi Total Quality Management terhadap Kinerja Keuangan dengan Kualitas Kinerja sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Akuntansi/Volume XIX, No. 01, Januari 2015: 68-78. Universitas Ageng Tirtayasa.

- Narsa, I Made. 2003. *Pengaruh Interaksi Total Quality Manajemen dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Ekonomi Akuntansi, Fakultas Ekonomi-Universitas Kristen Petra.
- Nasution, M. N., 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Nindhy, Frestilia. 2013. *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi.ejournal.unp.ac.id. Volume 1, No 1 (2013).
- Putro, Suryati Eko. 2010. *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Media Mahardhika - Vol 8 No. 3 Mei 2010.
- Rahmiyati. 2014. *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial*. Artikel Skripsi FE Universitas Negeri Padang. Sumatera Barat.
- Raisa, Shoffiani Jusuf. 2013. *Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Reward terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal 634-644.
- Ratna Dewi, Intan. 2013. *Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) terhadap Kinerja Manajerial*. Artikel Skripsi FE Universitas Negeri Padang. Sumatera Barat.
- Setyani, Marsalita. 2015. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi Universitas Jember. Jember.
- Sianipar, Ristauli Debora. 2005. *Pengaruh Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Kinerja Manajerial*. ejournal.unp.ac.id. Volume 1, No 1 (2013).
- Sigilipu, Steffi. 2013. *Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013, hal: 239-247.

- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singgih Herdiansyah. 2012. *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Sarjana Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan* , Edisi ke-15. Bandung: Alfabeta.
- Suprantiningrum & Zulaikha. 2002. *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderating*. SNA VI. Hal 775- 789.
- Supranto, 2000, *Statistik (Teori dan Aplikasi)*, Edisi Keenam, Jakarta, Erlangga.
- Syaiful Rahman, dkk. 2006. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis, dan Kinerja Manajerial*. SNA X. Hal 1-35.