

**PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*,
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM
PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi pada Biro Perjalanan Wisata di Kota Semarang)**

Ramadhan Noor Rachman Fatoni, Mahfudz¹
ramadhan.nrf@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

Received 1 November 2018

Received in revised from 10 November 2018

Accepted 15 December 2018

ABSTRACT

Managers play an important role in a company in determining the course of the company. The success of the company is measured through managerial performances. High managerial performance makes the success of the company is also getting higher. The purpose of this study is to analyze the effect of the implementation total quality management, performance measurement system, and reward on managerial performance.

The population in this study are the managerial ranks at the Travel Berau of the Semarang City. This study was conducted by distributing questionnaires to a sample of 90 respondents using simple random sampling method. Data analysis method used in this study is multiple linear regression analysis with SPSS version 23th.

The result showed that total quality management, performance measurement system, and reward system had a positive and significant effect on managerial performance. In the study found the regression equation as follows: $Y = 0.340 X1 + 0.266 X2 + 0.319 X3$. Total quality management has the most significant influence on managerial performance with a coefficient of 0.340. The performance measurement system has the lowest significant influence in this study with a coefficient of 0.266.

Keywords : Total Quality Management, Performance Measurement System, Reward System, Managerial Performance

¹Corresponding author

PENDAHULUAN

Perkembangan pada era globalisasi dewasa ini memberikan keuntungan dan juga tantangan bagi banyak Negara di dunia, terlebih bagi negara yang sedang berkembang seperti Indonesia. Pesatnya perkembangan teknologi dan banyaknya informasi yang tersedia merupakan salah satu keuntungan yang dapat dimanfaatkan dari era globalisasi. Sejalan dengan hal tersebut, ada pula tantangan yang harus dihadapi salah satunya adalah tuntutan untuk dapat selalu memberikan kinerja terbaik oleh perusahaan. Bagi Negara yang menerapkan kebijakan otonomi daerah seperti Indonesia, Pemerintah Daerah juga dituntut untuk dapat memberikan kinerja yang baik juga.

Sektor Pariwisata yang merupakan salah satu tulang punggung pendapatan daerah juga diharapkan mampu untuk selalu membenahi kinerja dalam pelayanan kepada masyarakat. Aparatur daerah melalui Dinas Kebudayaan dan Pariwisata di Kota Semarang khususnya juga dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas baik kemampuan, kreatifitas, keteladanan, keterampilan maupun profesionalisme. Dalam rangka memenuhi pelayanan kepada masyarakat, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata di Kota Semarang juga menaungi organisasi biro perjalanan wisata.

Biro perjalanan wisata di Kota Semarang memiliki tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek pada umumnya adalah untuk mendapatkan laba, sedangkan tujuan jangka panjang adalah untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan sehingga diharapkan nantinya mampu berkembang dan memiliki daya saing. Seiring dengan makin banyaknya biro perjalanan wisata yang bermunculan di Kota Semarang, setiap biro dituntut untuk meningkatkan profesionalisme agar bisa bersaing dengan biro wisata lainnya, salah satu diantaranya adalah peningkatan kualitas pelayanan kepada para pelanggan.

Salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan adalah dengan membuktikan bahwa Biro Perjalanan Wisata tersebut adalah terdaftar resmi serta memiliki tanda daftar usaha pariwisata secara legal di Kota Semarang. Tanda daftar usaha pariwisata menjadi salah satu bukti keseriusan Biro Perjalanan Wisata dalam mengelola perusahaan sehingga pelayanan kepada calon pelanggan pun dapat diberikan secara maksimal. Sedangkan fenomena yang terjadi di masyarakat saat ini adalah belum seluruh Biro Perjalanan Wisata di Kota Semarang terdaftar pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang terlihat pada data yang tersaji dalam tabel berikut ini:

Tabel 1
Data Jumlah Biro Perjalanan Wisata di Kota Semarang

Tahun	Terdata	Terdaftar Resmi
2014	113	69
2015	114	70
2016	114	73
2017	115	79
2018	115	86

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, 2018

Pada tabel di atas terlihat ada lebih dari 100 unit usaha Biro Perjalanan Wisata di Kota Semarang, meskipun belum seluruhnya terdaftar secara resmi. Dapat dilihat pula bahwa sejak tahun 2014 hingga 2018 terdapat peningkatan jumlah Biro Perjalanan Wisata yang mendaftarkan usahanya secara resmi pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap tahun selalu ada Biro Perjalanan Wisata yang berusaha meningkatkan kredibilitasnya dengan

mendaftar secara resmi sehingga diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan mereka. Baik buruknya kinerja dapat dilihat dari usaha mereka memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Kinerja manajerial dianggap perlu bagi suatu perusahaan karena dengan maksimalnya kinerja manajerial yang dimiliki mampu membuat perusahaan mencapai tujuannya. Dari berbagai rangkaian kinerja manajerial yang dijalankan, biro perjalanan wisata itu dituntut memiliki sistem

yang mumpuni untuk dapat memajukan perusahaan biro perjalanan wisata. Selain itu manajemen juga harus lebih cerdas dalam mensikapi aspek-aspeknya, antara lain *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan.

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh implementasi *total*

qualitymanagement, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Tetapi, dari beberapa penelitian yang pernah dilakukan masih terdapat perbedaan hasil pada setiap variabel yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 2
Research Gap

Permasalahan	Peneliti	Kesenjangan hasil
Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial.	Aditya Hernawan (2014); Tika Tety Pratiwi (2014); Dika Ayu Wulandari (2016); Andrea Venty Meidiyana (2014)	<i>Total Quality Management</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.
	Nastiti Mintje (2013); Zulaeha Isti Ningsih (2015)	<i>Total Quality Management</i> tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.
Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial.	Aditya Hernawan (2014); Nastiti Mintje (2013); Tika Tety Pratiwi (2014)	Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.
	Dika Ayu Wulandari (2016); Andrea Venty Meidiyana (2014)	Sistem Pengukuran Kinerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.
Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial.	Aditya Hernawan (2014); Nastiti Mintje (2013); Zuleha Isti Ningsih (2015)	Sistems Penghargaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.
	Dika Ayu Wulandari (2016); Andrea Venty Meidiyana (2014)	Sistem Penghargaan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Sumber: Jurnal dan Penelitian terdahulu

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu adanya *research gap* mengenai variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, pentingnya penelitian ini untuk menganalisis lebih dalam mengenai “Implementasi *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial pada Biro Perjalanan Wisata di Kota Semarang”.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis,

yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007)

Total Quality Management

Total Quality Management menurut Nasution (2010) yaitu suatu pendekatan yang dilaksanakan untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya. Tujuan utama *Total Quality Management* adalah untuk dapat terus melakukan perbaikan mutu pelayanan secara berkesinambungan.

Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Anthony, et al (1995) dalam Narsa dan Yuniawati (2003) menyatakan bahwa 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 stakeholder lainnya. Sistem pengukuran kinerja merupakan alat pengendalian penting yang digunakan

oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan menurut Mulyadi dan Setyawan (2001) adalah suatu sistem yang menjadi salah satu alat pengendali penting yang digunakan oleh manajemen (bukan tujuan personel secara individu) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (bukan perilaku yang disukai oleh personel secara individu). Sistem penghargaan ini memiliki fungsi sebagai pemotivasi bagi karyawan dalam mencapai tujuan – tujuan perusahaan. Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial

Total quality management merupakan upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan daya saing. Dengan meningkatnya daya saing diharapkan mampu memenuhi kepuasan pelanggan. Peningkatan daya saing perusahaan ditandai dengan meningkatnya kinerja manajerial.

H₁: Total Quality Management Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Sistem pengukuran kinerja dijadikan sebagai tolok ukur penilaian terhadap kinerja pada perusahaan. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja tersebut dapat dijadikan sebagai acuan manajerial untuk meningkatkan kinerjanya.

H₂: Sistem Pengukuran Kinerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial

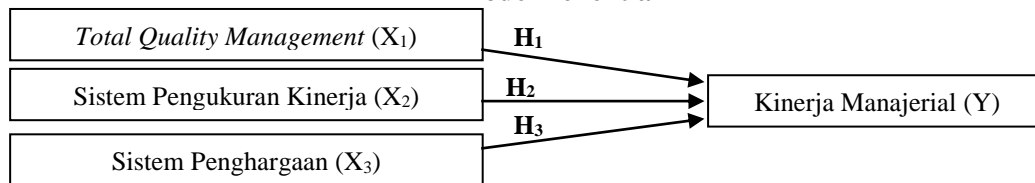
Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial

Sistem penghargaan memegang peranan yang tak kalah penting. Dengan memberlakukan sistem penghargaan diharapkan dapat memotivasi karyawan sehingga dapat tercapai kinerja yang maksimal.

H₃: Sistem Penghargaan Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial

Dalam penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independen yaitu *total quality management* (X₁), sistem pengukuran kinerja (X₂), dan sistem penghargaan (X₃), terhadap kinerja manajerial (Y) sebagai variabel dependen.

Gambar 1 Model Penelitian



Sumber: Dikembangkan oleh peneliti, 2018

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah jajarman manajerial pada Biro Perjalanan Wisata di Kota Semarang. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan

berjumlah 90 orang. Pada penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif yang berbentuk angka atau bilangan. Sumber data dalam penelitian ini meliputi data Primer dan data sekunder

Tabel 3
Definisi Operasional Variabel

No	Nama Variabel	Notasi	Definisi	Indikator
1.	<i>Total Quality Management</i>	X ₁	Suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa manusia, proses dan lingkungannya - Tjiptono dan Diana (2003)	1. Kepuasan pelanggan 2. Respek terhadap semua orang 3. Manajemen berdasarkan fakta 4. Perbaikan berkesinambungan. <i>Nasution (2010)</i>
2.	Sistem Pengukuran Kinerja	X ₂	Mengukur kinerja pada setiap kegiatan dalam proses (rantai nilai) dari perspektif kebutuhan pelanggan dan menjamin bahwa kinerja keseluruhan kegiatan tersebut memenuhi persyaratan organisasi stakeholder lainnya - Anthony, et al (1995) dalam Narsa dan Yuniawati (2003)	1. Kriteria yang berkaitan dengan pekerjaan 2. Standarisasi 3. Penilaian yang berbobot 4. Komunikasi terbuka <i>Simamora (2004)</i>
3.	Sistem Penghargaan	X ₃	Salah satu alat pengendali penting yang digunakan oleh perusahaan (bukan tujuan personel secara individu) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (bukan perilaku yang disukai oleh personel secara individu)" - Mulyadi dan Setyawan (2001)	1. Penghargaan harus dihargai 2. Penghargaan harus berdampak 3. Penghargaan harus dimengerti 4. Penghargaan harus tepat waktu <i>Mulyadi dan Setyawan (2001)</i>
4.	Kinerja Manajerial	Y	Kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007).	1. Evaluasi 2. Investigasi 3. Negosiasi 4. Perencanaan <i>Kurniawan (2010)</i>

Sumber: Penelitian terdahulu

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah

atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009).

Tabel 4
Hasil Uji Validitas KMO dan Barlett's Test of Sphericirty

No	Variabel	KMO	Barlett's Test of Sphericirty	Keterangan
1	<i>Total Quality Management</i>	0,750	0,000	Valid
2	Sistem Pengukuran Kinerja	0,757	0,000	Valid
3	Sistem Penghargaan	0,684	0,000	Valid
4	Kinerja Manajerial	0,701	0,000	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil keseluruhan nilai KMO melebihi dari 0,5. Sementara itu nilai signifikansi lebih kecil dari α (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa instrumen faktor telah memenuhi syarat

validitas.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk menegtahui apakah variabel tersebut dapat dipercaya atau *Reliable*.

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
1.	Total Quality Management	0,716	0,60	Reliabel
2.	Sistem Pengukuran Kinerja	0,708		Reliabel
3.	Sistem Penghargaan	0,702		Reliabel
4.	Kinerja Manajerial	0,703		Reliabel

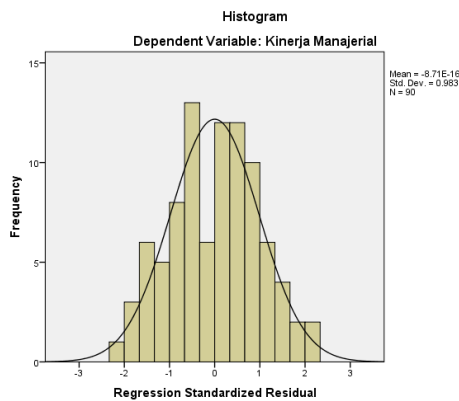
Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel semua lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, dan kinerja manajerial semua reliabel dan dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal.

Gambar 2
Uji Normalitas Histogram

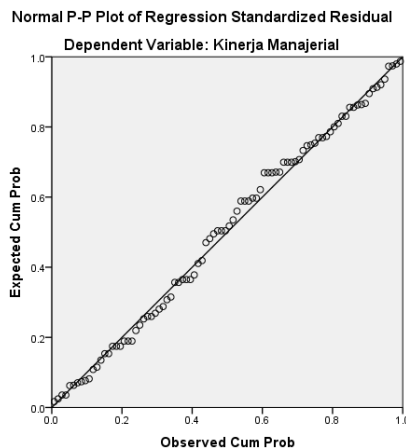


Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan Gambar 2 dapat terlihat bahwa data terdistribusi secara normal, dimana grafik bentuk simetris

dan tidak condong ke kiri maupun kanan.

Gambar 3
Uji Normalitas P-P Plot



Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan grafik di atas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa semua data terdistribusi secara normal.

dalam model penelitian memiliki hubungan yang linier. Untuk mengetahui ada tidaknya linieritas dapat dilakukan dengan membaca nilai sig. *Linearity* pada tabel ANOVA (*Analysis of Variance*), dimana signifikansi harus lebih kecil dari 0,05.

Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk menguji apakah variabel-variabel di

Tabel 6
Uji Linieritas

Hubungan	F hitung	Sig.	Keterangan
X ₁ terhadap Y	130,905	,000	Linier
X ₂ terhadap Y	107,734	,000	Linier
X ₃ terhadap Y	109,894	,000	Linier

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Hasil pengujian menunjukkan hubungan antar variabel memiliki merupakan hubungan linier. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi

dibawah 0,05.

Uji Model dan Hipotesis

Tabel 7
Hasil Uji Model dan Hipotesis

	Model		
	Koefisien standar (Beta)	t	Sig.
<i>Total Quality Management</i>	0,340	2,842	0,006
Sistem pengukuran Kinerja	0,266	3,400	0,001
Sistem Penghargaan	0,319	2,773	0,007
F	62,227		
Sig. F	0,000		
R ²	0,685		

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel secara simultan dan menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel secara parsial. Berdasarkan tabel 7 tersebut maka diperoleh persamaan regresi linier yang menjelaskan hubungan antar variabel sebagai berikut:

$$Y = 0,340 X_1 + 0,266 X_2 + 0,319 X_3$$

Uji Koefisien Determinasi (R₂)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (variabel bebas) menjelaskan variabel dependen

(variabel terikat). Dalam analisis regresi, koefisien determinasi ditunjukkan dengan *Adjusted R Square*. Pada tabel 7 ditunjukkan nilai sebagai berikut:

$$R^2 = 0,685$$

Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji F pada suatu model penelitian bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang simultan terhadap variabel dependen (terikat).

$$F = 62,227 \quad \text{sig.} \\ F 0,000$$

Uji t

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara parsial mampu menerangkan variabel dependennya. Suatu variabel

independen dikatakan berpengaruh positif apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari α (0,05).

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,744	0,965		3,696	0,000
<i>Total Quality Management</i>	0,303	0,089	0,340	2,842	0,006
Sistem Pengukuran Kinerja	0,240	0,087	0,266	3,400	0,001
Sistem Penghargaan	0,285	0,077	0,319	2,773	0,007

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 8 menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel *total quality management* sebesar 2,842 dengan nilai signifikansi sebesar 0,006, variabel sistem pengukuran kinerja sebesar 3,400 dengan nilai signifikansi 0,001 dan variabel sistem penghargaan sebesar 2,773 dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 dimana variabel *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan memiliki nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} yaitu di atas 1,987 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas layanan, ketepatan waktu pengiriman dan fasilitas terhadap kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan pelanggan. Sehingga **H₁**, **H₂** dan **H₃** diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian hipotesis (H₁) membuktikan bahwa variabel *total quality management* memiliki pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,340 dan hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 2,842 dengan signifikansi sebesar 0,006. Dengan demikian H₁ diterima.

Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian hipotesis (H₂) membuktikan bahwa variabel sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,266 dan hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 3,400 dengan signifikansi sebesar 0,001. Dengan demikian H₂ diterima.

Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian hipotesis (H₃) membuktikan bahwa variabel sistem penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,319 dan hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 2,773 dengan signifikansi sebesar 0,007. Dengan demikian H₃ diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis 1 (H₁) diterima, *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Hipotesis 2 (H₂) diterima, sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Hipotesis 3 (H₃) diterima, sistem penghargaan berpengaruh

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sehingga kesimpulannya apabila semakin tinggi implementasi *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan akan meningkatkan kinerja manajerial pada Biro Perjalanan Wisata di kota Semarang.

REFERENSI

- Ghozali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. (Arif, Ed.). Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Kumentas, Cynthia, N. 2013. "Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT Pos Indonesia". *Jurnal EMBA Vol 1 No 3 Juni 2013 Hal 796-805*.
- Kurniawan, Yudi (2010), Pengaruh TQM (Total Quality Management), Sistem Penghargaan, Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Garam (Persero), Fakultas Ekonomi, Perbanas, Surabaya.
- Meidiyana, Andrea Venty. Sri Rutiyansih, Intan Immanuela. 2014. "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderating pada PT Inka (Persero) Madiun". *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi Vol. 02 No 01 Februari 2014 Hal 1-8*.
- Mintje, Nastiti. 2013. "Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan, dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado". *Jurnal EMBA Vol 1 No. 3 September 2013, Hal 52-62*. Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Mulyadi, dan Setiawan, J, 2001, Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem Pelipat Ganda, Kinerja Perusahaan, Edisi Kesatu Cetakan Pertama, Jakarta : Rineka Cipta.
- Narsa, I Made dan Yuniawati, Rani Dwi. 2003. Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris Pada PT. Telkom Divre V Surabaya. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, Vol. 5, No. 1, Mei 2003: 18-34.
- Nasution, M. N. (2010). *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ningsih, Zulaeha Isti. 2015. "Pengaruh TQM, dan Sistem Reward terhadap Kinerja Manajerial (Kasus pada PTPN XI (PERSERO) Djatiroto Lumajang)".
- Pratiwi, Tika Tety. 2014. "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya)". *Artikel Ilmiah Mahasiswa 2014, Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Jember (UNEJ)*.
- Simamora, Henry. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Tjiptono., Diana. 2003. *TQM (Total Quality Management)*. Andi. Yogyakarta.
- Widarsono, Agus. 2007. "Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada perusahaan go – public di Jawa Barat)". *Jurnal Akuntansi FE Unsil. Vol. 2, No.2, PP 286 – 300*.
- Wulandari, Dika Ayu, 2016. "Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Perusahaan Batik Danar Hadi)". *Naskah Publikasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.