

# Analisis Pengaruh TQM, Budaya Organisasi serta Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial (*Analisis Pengaruh TQM, Budaya Organisasi serta Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*)

Putri Mardhiana<sup>1\*</sup>, Yuliansyah Yuliansyah<sup>2</sup>, Harsono Edwin Puspita<sup>3</sup>, Fajar Gustiawaty Dewi<sup>4</sup>  
Universitas Lampung, Lampung<sup>1,2,3,4</sup>

[Putrinegara10@gmail.com](mailto:Putrinegara10@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [yuliansyah@feb.unila.ac.id](mailto:yuliansyah@feb.unila.ac.id)<sup>2</sup>, [harsono\\_76id@yahoo.co.id](mailto:harsono_76id@yahoo.co.id)<sup>3</sup>,  
[fajargd@yahoo.com](mailto:fajargd@yahoo.com)<sup>4</sup>



## Riwayat Artikel

Diterima pada 20 September 2023

Revisi 1 pada 3 Oktober 2023

Revisi 2 pada 15 Oktober 2023

Revisi 3 pada 20 Oktober 2023

Disetujui pada 23 Oktober 2023

## Abstract

**Purpose:** This study aims to evaluate the influence of Total Quality Management (TQM), Organizational Culture, and Reward Systems on managerial performance in startup companies in Indonesia during the COVID-19 pandemic.

**Methodology:** This research considered a population of leaders/managers of service companies, with a total of 2,229 startup companies in Indonesia in 2021. Convenience sampling was used. In this case, 25 leaders and managers of start-up companies in Indonesia were the sample subjects., who answered the research questionnaire. This study was quantitative and used primary data. The primary data were obtained through field studies using questionnaires. The structural model in this study was measured using the coefficient of determination ( $R^2$ ) and the path coefficient to measure the relationship between variables. We then test the hypothesis using the t-test to determine the effect of the independent variable on the dependent variable.

**Results:** it is known that Total Quality Management (TQM) and Organizational Culture have a significant positive impact on managerial performance in start-up companies in Indonesia. However, the Reward System has not been proven to have an impact on managerial performance in the context of start-up companies in Indonesia, perhaps due to the company's limitations in creating an effective reward system as a motivation for employees.

**Limitations:** Limitations in this research include the use of a survey method with a questionnaire without direct interviews with respondents. The sample was limited to 13 startup companies using a convenience sampling method due to time constraints and the impact of the COVID-19 pandemic, as well as the low return rate for questionnaires due to the lack of research permits due to the COVID-19 pandemic.

**Contribution:** This research is expected to provide a deeper understanding of the role of factors in research in facing the challenges faced by start-up companies in Indonesia today.

**Novelty:** novelty in this research includes the use of new variables that have not been studied before and were carried out during the Covid-19 pandemic which provides a better picture from the worker's perspective.

**Keywords:** *Total Quality Management, Organizational Culture, Rewards System, Managerial Performance*

**How to cite:** Mardhiana, P, Yuliansyah, Y., Puspita, H, E., Dewi, F, G. (2023). Analisis Pengaruh TQM, Budaya Organisasi serta Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 5(1), 1-13.

---

## 1. Pendahuluan

Era revolusi industri 4.0 yang sedang kita alami saat ini telah membawa perubahan signifikan dalam dunia bisnis. Perusahaan-perusahaan di Indonesia, baik yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur, harus menghadapi persaingan yang semakin sengit. Dalam dunia yang penuh dengan persaingan ini, produk dan layanan yang berhasil dipilih oleh konsumen hanya akan menjadi yang terbaik dalam persaingan. Ketatnya persaingan ini mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan efisiensi mereka. Efisiensi dalam mengakuisisi pelanggan, memimpin pasar dengan produk dan layanan yang unggul, serta kemampuan manajerial yang unggul, semuanya menjadi elemen kunci dalam mencapai kesuksesan di era ini. Indonesia, seperti negara-negara lain di seluruh dunia, juga merasakan dampak serius dari pandemi COVID-19. Banyak perusahaan yang telah lama berdiri bangkrut atau bahkan kolaps karena dampak yang ditimbulkan oleh pandemi ini. Melalui media KOMPAS (2020), Direktur Riset KATADATA Insight Center Mulya Amri telah melaporkan bagaimana COVID-19 telah mengguncang ekonomi global ke dalam penurunan yang serius.

Dampak pandemi COVID-19 tidak terbatas pada satu sektor ekonomi tertentu, melainkan telah memengaruhi hampir semua aspek kehidupan bisnis, termasuk start-up digital. Start-up, yang didefinisikan memiliki pengertian lebih dari pengertian sebagai suatu perusahaan teknologi. Pengertian secara positif dari startup yang dapat diterima dalam berbagai bidang yaitu kelompok terbesar seseorang dapat meyakinkan orang-orang untuk membangun masa depan yang berbeda dalam penelitian ini perusahaan startup mengalami kesulitan besar selama pandemi. Terutama start-up di sektor-sektor seperti pariwisata, digital, dan ekosistem yang mendukung maritim yang terkena dampak paling berat. Di sisi lain, sektor seperti sistem kesehatan, teknologi informasi, logistik, pembayaran, pertanian, dan pendidikan, sementara terkena dampaknya, tetap bertahan relatif baik.

Dalam situasi yang penuh ketidakpastian seperti ini, perusahaan perlu melakukan evaluasi menyeluruh untuk mengatasi perubahan yang sedang terjadi dan mencari solusi untuk menghadapinya. Total Quality Management (TQM) menjadi salah satu pendekatan yang penting dalam menghadapi tantangan ini. Total Quality Management merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produksi, jasa, tenaga kerja dan proses (Lowing, Tinangon, & Walandouw, 2014). Penerapan TQM yang baik dapat memberikan beberapa manfaat utama, seperti peningkatan keuntungan dan daya saing perusahaan, peningkatan produktivitas, dan kinerja karyawan yang lebih baik (Rifai, M., & Yulianto, A. E. (2022). Pengaruh dari pegawai atau karyawan memiliki signifikansi dalam implementasi total quality management (TQM). Penerapan sistem evaluasi kinerja menjadi sangat penting bagi perusahaan karena hal ini menandakan bahwa perusahaan ingin mencapai kemajuan yang bermanfaat baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan (Kondo et al., 2017). Namun, pandemi COVID-19 juga telah memengaruhi budaya kerja secara signifikan. Sebagian besar pekerja di berbagai perusahaan kini harus beradaptasi dengan perubahan besar ini. Mereka yang sebelumnya bekerja dalam lingkungan kerja yang sama sekarang harus beroperasi secara mandiri dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) seperti *smartphone*, tablet, laptop, dan komputer untuk menjalankan tugas mereka. Kebijakan bekerja dari rumah (*WorkFromHome* atau WFH) yang diterapkan oleh banyak perusahaan memiliki dampak positif dan negatif. Menurut KEMENKEU RI (2020), WFH memberikan dampak positif seperti fleksibilitas, tetapi juga dampak negatif seperti hilangnya motivasi kerja. Selain itu, pemantauan pegawai saat bekerja di rumah menjadi lebih sulit dibandingkan dengan pemantauan saat mereka berada di kantor. Oleh karena itu, diperlukan sistem akuntansi manajemen yang kuat yang dapat mendukung budaya organisasi yang efektif.

Budaya organisasi merupakan sesuatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Sutrisno, 2010). Keberhasilan suatu perusahaan dalam menerapkan konsep TQM sangat terkait erat dengan budaya organisasi perusahaan tersebut. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mengarahkan organisasi, menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, serta cara mengalokasikan sumber daya untuk mengatasi tantangan internal dan eksternal. Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk membangun budaya yang mendukung tujuan organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan. Budaya

organisasi yang baik memiliki dampak positif pada kualitas pelayanan perusahaan. Kinerja yang berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi seperti budaya organisasi dan kompetensi yang sesuai dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas (Eka & Triaman, 2022; Septiani, 2013; Sitinjak et al., 2021; Wibowo, 2016; Zebua, 2022). Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat memberikan keberhasilan dalam organisasi. Selain budaya organisasi, kompetensi dari pegawai juga penting untuk diperhatikan agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai berjalan secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi (Nuralamsyah & Gilang, 2019). Dengan menciptakan keharmonisan antara budaya organisasi dan partisipan, organisasi dapat meningkatkan loyalitas anggotanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Selain TQM dan budaya organisasi, sistem akuntansi manajemen juga berperan penting dalam memengaruhi perilaku karyawan dan mengoptimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem akuntansi manajemen yang diterapkan dalam penelitian ini mencakup sistem penghargaan.

Sistem penghargaan adalah cara bagi perusahaan atau organisasi untuk menilai kinerja karyawan. Dengan sistem ini, karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang optimal. Sistem penghargaan mencakup pengembalian, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, sebagai pengakuan atas kinerja luar biasa yang telah dilakukan oleh karyawan (Mintje, 2013). Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Raisa Shoffiani Jusuf (2013), Sianipar (2013), R. Ajeng Dwi Cahyani (2013), Dika Ayu Wulandari (2016), dan Marbun, Ratnawati, and Silfi (2017), telah menunjukkan bahwa sistem penghargaan memiliki dampak signifikan pada kinerja manajerial. Kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) adalah strategi yang krusial, terutama dalam bisnis global. Persaingan global membutuhkan perusahaan untuk selalu siap menghadapi perubahan. Manajemen perusahaan perlu menerapkan strategi yang praktis dan strategis untuk mengatasi kondisi krisis dan memastikan kelangsungan bisnis. Dengan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM), budaya organisasi, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini berusaha mengetahui apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial? apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial? dan Apakah sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial? Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis apakah *Total Quality Management* (TQM), budaya organisasi, dan sistem penghargaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan *start-up* selama periode pandemi COVID-19. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang peran faktor-faktor ini dalam menghadapi tantangan yang dihadapi oleh perusahaan *start-up* di Indonesia saat ini.

## **2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis**

### **2.1 Akuntansi Manajemen**

Dalam teori Akuntansi Manajemen, terdapat enam fungsi umum yang dijalankan oleh manajer dan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi (Kholmi, 2019):

1. Perencanaan (*Planning*): Ini melibatkan penentuan tujuan organisasi, strategi, prosedur, program, kebijakan, sistem anggaran, metode, dan standar yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah disetujui.
2. Pengorganisasian dan Pengarahan (*Organising and Directing*): Ini mencakup cara manajer mengambil keputusan terbaik dengan menggabungkan sumber daya manusia dan sumber daya ekonomi lainnya untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan.
3. Pengendalian (*Controlling*): Ini adalah upaya struktural perusahaan untuk mencapai tujuan dengan membandingkan kinerja aktual dengan rencana yang telah ditentukan dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengoreksi perbedaan tersebut.
4. Pengambilan Keputusan (*Decision Making*): Ini adalah bagian yang tidak terpisahkan dari fungsi lain, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Pengambilan keputusan melibatkan penggunaan informasi untuk membuat keputusan yang berkualitas.

Untuk mendukung pengambilan keputusan, diperlukan sistem informasi akuntansi manajemen. Hansen dan Mowen (2007) menjelaskan bahwa sistem ini berpusat pada proses yang mengubah masukan menjadi keluaran sesuai dengan tujuan sistem yang telah dibuat. Proses ini mencakup pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan, dan pengelolaan informasi. Keluarannya mencakup berbagai laporan, anggaran, biaya produk, biaya pelanggan, laporan kinerja, dan komunikasi pribadi. Sistem informasi akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan utama:

1. Menyediakan informasi untuk menghitung harga pokok produk, biaya jasa, dan tujuan lain yang diperlukan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Dalam konteks bisnis dan manajemen, informasi yang berkualitas adalah kunci untuk pengambilan keputusan yang tepat. Oleh karena itu, sistem akuntansi manajemen yang baik sangat penting untuk membantu manajer dalam mengelola organisasi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2.2 Total Quality Management (TQM)**

*Total Quality Management* (TQM) adalah pendekatan dalam bisnis yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan berkelanjutan dalam produk, layanan, proses, tenaga kerja, dan lingkungan organisasi. TQM muncul pada tahun 1950 dan berkembang melalui kontribusi tokoh seperti W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, dan Armand V. Feigenbaum. Total Quality Management merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produksi, jasa, tenaga kerja dan proses sebagai penekanan pada kepuasan pelanggan. Kualitas dapat dianggap sebagai konsep absolut yang tidak mengalami kompromi. TQM memiliki dampak positif dalam memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran tanpa cacat. Ini menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan perusahaan serta menghasilkan efisiensi biaya. Dalam perusahaan, Total Quality Management melibatkan peningkatan kolaborasi tim internal dan memberikan penghargaan serta motivasi kepada karyawan yang memberikan kinerja unggul (WeslyJ,2021). Mengimplementasikan budaya TQM dalam organisasi memerlukan waktu, tetapi jika berhasil, ini dapat meningkatkan kualitas, produktivitas, dan daya saing perusahaan dalam pasar lokal maupun regional.

## **2.3 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, asumsi, keyakinan, dan norma yang diikuti oleh anggota sebuah organisasi. Budaya ini menjadi panduan dalam perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi (Sutrisno, 2010). Fungsi budaya organisasi meliputi:

- 1) Menentukan tapal batas antar organisasi.
- 2) Memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Meningkatkan komitmen individu terhadap tujuan organisasi.
- 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
- 5) Mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan

Budaya organisasi merupakan aset penting dalam integrasi internal organisasi (Soetopo, 2010). Proses pembentukan budaya organisasi dapat dimulai dari berbagai sumber seperti pendiri, pemilik, sumber daya manusia asing, lingkungan eksternal, *stakeholder*, dan masyarakat. Proses budaya terbentuk melalui kontak, benturan, atau penggalan budaya, memerlukan waktu dan biaya (Ndraha, 1997). Komitmen organisasi adalah sikap individu terhadap organisasi yang mencakup keinginan menjadi anggota kelompok, usaha untuk organisasi, dan penerimaan nilai-nilai organisasi (Luthans, 2006). Budaya organisasi mencerminkan pemahaman bersama para anggota organisasi tentang nilai-nilai dan makna yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu, harapannya adalah bahwa individu dengan latar belakang yang berbeda dalam organisasi akan memiliki pemahaman yang seragam tentang budaya organisasi (Alansori A,2021). Budaya organisasi dan komitmen kerja saling terkait, di mana budaya organisasi yang baik mendukung komitmen kerja yang kuat dari karyawan. Untuk mempertahankan budaya organisasi, anggota organisasi baru diharapkan untuk menjalani proses akulturasi (penyesuaian). Dalam konteks ini, budaya organisasi dan komitmen kerja adalah elemen penting dalam keberhasilan dan stabilitas suatu organisasi.

## **2.4 Sistem Penghargaan**

Menurut Moorhead and Griffin (2013) semua perusahaan pasti memiliki sistem penghargaan pegawai. Sistem penghargaan (reward system) terdiri atas semua komponen organisasi, termasuk orang-orang, proses, aturan dan prosedur, serta kegiatan pengambilan keputusan, yang terlibat dalam mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada pegawai sebagai imbalan untuk kontribusi mereka pada organisasi. Penghargaan ini bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. *Reward* adalah strategi manajemen sumber daya manusia untuk membangun hubungan harmonis antara karyawan dan pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Pemberian *reward* mencakup tambahan penerimaan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja mereka. Tujuan utama program *reward* adalah menarik individu kompeten, menjaga karyawan tetap termotivasi, dan mendorong kinerja tinggi (Wibowo, 2007). Sistem *reward* melibatkan beberapa indikator, termasuk pentingnya *reward* bagi manajer, pemenuhan kebutuhan hidup, beban kerja, jam kerja, mencerminkan keikutsertaan manajer, dan frekuensi penerapan dalam perusahaan.

*Reward* diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan, memengaruhi kepuasan kerja, dan mendorong kinerja tinggi. Penghargaan dapat dikelompokkan menjadi *reward* intrinsik (non-finansial) dan *reward* ekstrinsik (finansial). Intrinsik mencakup rasa puas diri dari hasil pekerjaan, sementara ekstrinsik melibatkan kompensasi finansial seperti gaji, bonus, tunjangan, dan insentif. *Reward* adalah alat penting bagi perusahaan dalam mengelola karyawan dan memotivasi mereka. Kinerja yang baik dihargai dengan *reward* yang sesuai, sedangkan kinerja yang buruk dapat mengurangi motivasi. Kompensasi adalah bagian integral dari *reward* yang mencakup gaji, bonus, dan insentif. *Reward* juga memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan hasil kerja karyawan. Memberikan penghargaan yang pantas dan seimbang dengan usaha yang diberikan oleh karyawan dapat meningkatkan produktivitas mereka dan mengurangi kemungkinan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Aini N, 2023). Dalam keseluruhan, *reward* adalah elemen penting dalam manajemen karyawan yang dapat memengaruhi motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja, serta berkontribusi pada kesuksesan individu dan perusahaan secara keseluruhan.

## **2.5 Kinerja Manajerial**

Kinerja adalah hasil kerja individu yang mencerminkan kecakapan, pengalaman, dan dedikasi dalam tugas-tugas yang diberikan. Kinerja manajerial adalah hasil kerja individu dalam aktivitas manajerial, termasuk perencanaan, koordinasi, investigasi, pengaturan staf, evaluasi, pengawasan, perwakilan, dan negosiasi. Menurut Simamora (2012), kinerja manajerial adalah hasil dari pekerjaan individu atau kelompok dalam organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Kinerja manajerial diukur dengan membandingkan standar yang telah ditetapkan dengan kinerja aktual. Penilaian kinerja memiliki berbagai tujuan, seperti peningkatan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, evaluasi kebutuhan pelatihan, perencanaan karier, perbaikan proses perekrutan, serta memberikan umpan balik. Moehariono (2012) dan Bastian (2011) menggambarkan kinerja sebagai tingkat pencapaian dalam mewujudkan tujuan organisasi yang tercantum dalam rencana strategi. Kinerja manajerial, yang lebih kompleks dan abstrak dibandingkan kinerja karyawan, dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajer mencapai kinerja manajerial dengan menerapkan bakat dan kemampuan individu serta kerjasama dengan orang lain dalam lingkup tugas mereka. Kinerja manajerial juga berperan dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Tsui (1992), karyawan telah mencapai standar kinerja jika mereka memiliki kualitas kerja di atas rata-rata, efisiensi yang tinggi, dan profesionalisme dalam pekerjaan mereka. Narsa and Yuniawati (2003) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai kinerja individu dalam aktivitas manajerial, yang mencakup perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, dan negosiasi.

## **2.6 Hipotesis**

### **2.6.1 Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial**

Total Quality Management adalah pendekatan untuk meningkatkan daya saing organisasi melalui perbaikan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. Serta Total Quality Management merupakan suatu inisiatif yang diterapkan oleh perusahaan dengan tujuan meningkatkan keunggulan perusahaan

melalui upaya yang berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan terus-menerus meningkatkan tingkat kualitas. Pengaruh TQM pada kinerja manajerial terjadi melalui peningkatan kualitas produk yang memengaruhi kepuasan pelanggan, evaluasi kinerja, dan profit.

H1 : Total Quality Management berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

### *2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*

Budaya organisasi adalah pola nilai dan keyakinan yang membentuk perilaku organisasi. Budaya ini memengaruhi kepuasan dan komitmen karyawan. bahwa adanya budaya organisasi yang kuat di suatu perusahaan akan berdampak positif terhadap tingkat komitmen dan kinerja karyawan, karena budaya tersebut menciptakan pola nilai dan keyakinan yang memengaruhi perilaku organisasi serta kepuasan individu. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai serta dengan adanya budaya organisasi yang baik, kompetisi terhadap karyawan dapat memberi keberhasilan dalam organisasi. Semakin baik kinerja karyawan maka akan semakin bagus untuk perkembangan organisasi.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

### *2.6.3 Pengaruh Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial*

Para ahli terkemuka di seluruh dunia telah memberikan berbagai definisi mengenai istilah penghargaan. Salah satu pendekatannya adalah menggambarkan sebagai penghargaan yang diberikan setelah berhasil menyelesaikan tugas atau tindakan tertentu. Secara sederhana, ini bisa dibandingkan dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Memberi penghargaan adalah strategi manajemen sumber daya manusia untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja. Sistem penghargaan yang efektif harus sesuai dengan tujuan, serta harus transparan dan adil dalam proses pengambilan keputusan mengenai penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Hal ini dapat membantu meningkatkan motivasi, retensi karyawan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

H3 : Sistem Penghargaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

## **3. Metode penelitian**

Penelitian ini mengambil populasi dari pimpinan/manajer perusahaan jasa, dengan jumlah perusahaan startup di Indonesia sebanyak 2.229 pada tahun 2021. Metode sampel yang digunakan adalah convenience sampling, di mana peneliti memilih sampel dengan mudah dari populasi yang tersedia. Dalam hal ini, 25 pimpinan/manajer perusahaan startup di Indonesia menjadi subjek sampel yang menjawab kuesioner penelitian. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan menggunakan data primer. Data primer diperoleh melalui studi lapangan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengukur variabel total quality management, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan kinerja manajerial. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada perusahaan startup di seluruh Indonesia melalui email atau secara online. Untuk menguji instrumen penelitian, dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa kuesioner memiliki pertanyaan yang valid. Uji validitas mencakup validitas konvergen dan diskriminan. Selanjutnya, uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat keandalan alat ukur, dengan nilai Cronbach's alpha di atas 0,6 dianggap cukup baik.

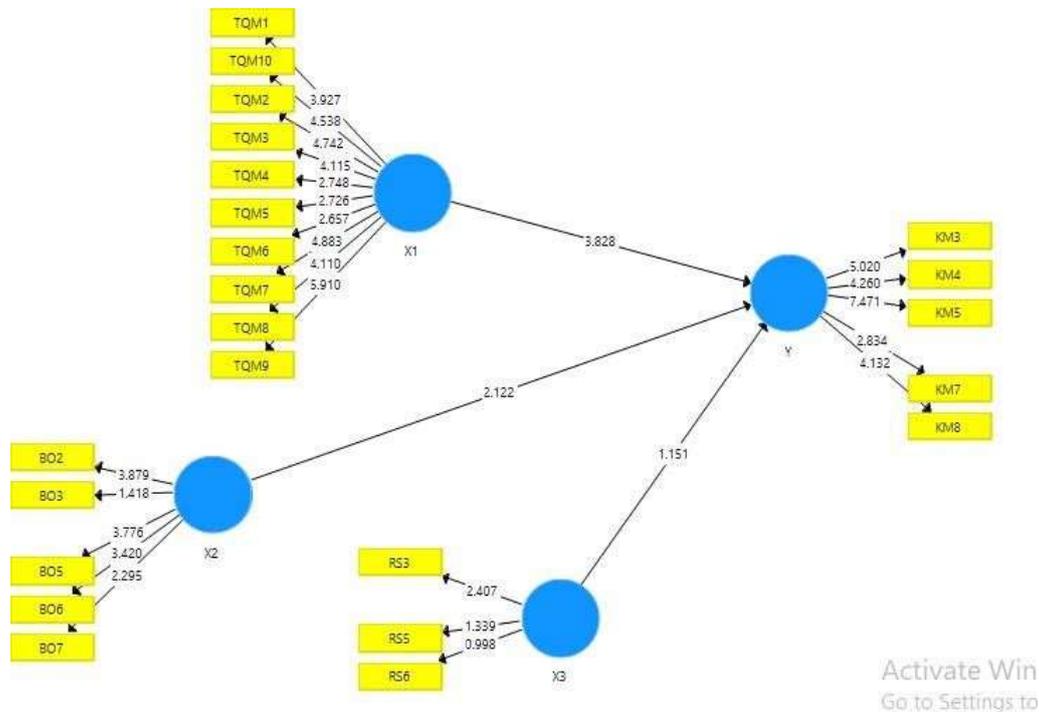
Model struktural dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan coefficient of determination ( $R^2$ ) dan path coefficient untuk mengukur hubungan antar variabel. Kemudian, uji hipotesis menggunakan uji t untuk menentukan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penerimaan atau penolakan hipotesis didasarkan pada nilai t hitung dan probabilitas, di mana jika t hitung lebih besar dari t tabel atau probabilitas kurang dari 0,05, maka hipotesis diterima, menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sebaliknya, jika t hitung lebih kecil dari t tabel atau probabilitas lebih besar dari 0,05, maka hipotesis ditolak, menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan.

## **4. Hasil dan pembahasan**

### *4.1 Hasil Uji*

Validitas model pengukuran dinilai menggunakan dua aspek, yaitu Validitas Konvergen dan Validitas Diskriminan, yang diterapkan pada indikator-indikatornya. Validitas Konvergen diukur dengan menghitung nilai outerloading, yang mencerminkan hubungan antara skor item dengan skor konstruk.

Dalam penelitian ini, nilai loading  $\alpha > 0.50$  dianggap sebagai nilai yang memadai dan dapat diandalkan untuk keperluan penelitian. Di bawah ini terdapat gambar dari outerloading dalam penelitian ini.



Gambar 1. Gambar OuterLoading  
 Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Dalam pengukuran variabel Total Quality Management, sepuluh item kuesioner menunjukkan nilai loading  $> 0,5$ , yang mengindikasikan validitas dan memenuhi syarat untuk pengujian. Variabel Budaya Organisasi juga memperlihatkan validitas dengan empat item kuesioner yang memiliki nilai loading  $> 0,5$ , meskipun satu item kuesioner memiliki nilai loading  $< 0,5$ . Selain itu, variabel Sistem Penghargaan menunjukkan validitas dengan dua item kuesioner yang memiliki nilai loading  $> 0,5$ , meskipun satu item kuesioner memiliki nilai loading  $< 0,5$ . Terakhir, variabel Kinerja Manajerial juga memiliki validitas dengan lima item kuesioner yang memiliki nilai loading  $> 0,5$ . Uji Discriminant Validity dinilai dengan dua metode yaitu metode membandingkan square roots atas AVE dengan korelasi vertikal laten, dan metode Cross-loading menyatakan bahwa semua item harus lebih besar dari konstruk lainnya antar konstruk lainnya, sehingga dapat dikatakan mempunyai nilai discriminant validity yang baik.

Tabel 1. FornellLackerCriterium

	TQM (X1)	BO (X2)	RS (X3)	KM (Y)
TQM (X1)	<b>0,656</b>			
BO (X2)	0,091	<b>0,732</b>		
RS (X3)	0,068	0,103	<b>0,714</b>	
KM (Y)	0,405	0,218	-0,216	<b>0,704</b>

Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Dalam tabel di atas, terlihat bahwa akar AVE konstruk Total Quality Management terhadap konstruk lainnya adalah sebesar 0,656, sedangkan akar AVE terhadap Budaya Organisasi adalah sebesar 0,732. Demikian pula, akar AVE terhadap konstruk Sistem Penghargaan adalah 0,714, dan akar AVE terhadap Kinerja Manajerial adalah 0,704. Hasil ini menunjukkan bahwa akar AVE dari masing-masing konstruk memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya, mengindikasikan bahwa

validitas diskriminan konstruk ini sangat baik. Selanjutnya, validitas diskriminan juga dievaluasi melalui metode Cross Loading dengan membandingkan setiap item konstruk dengan konstruk lainnya.

Tabel 2. CrossLoading

	X1	X2	X3	Y
TQM1	<b>0,663</b>	0,228	0,119	0,276
TQM2	<b>0,689</b>	0,074	-0,103	0,353
TQM3	<b>0,609</b>	0,163	0,173	0,206
TQM4	<b>0,543</b>	0,080	0,108	0,125
TQM5	<b>0,541</b>	-0,147	-0,072	0,126
TQM6	<b>0,560</b>	-0,035	-0,104	0,004
TQM7	<b>0,733</b>	0,145	0,214	0,257
TQM8	<b>0,737</b>	-0,085	-0,033	0,250
TQM9	<b>0,796</b>	-0,033	-0,058	0,324
TQM10	<b>0,635</b>	0,066	0,129	0,323
BO2	0,007	<b>0,894</b>	0,062	0,212
BO5	0,159	<b>0,864</b>	0,163	0,255
BO6	0,053	<b>0,771</b>	0,256	0,227
BO7	-0,040	<b>0,588</b>	-0,016	0,113
RS3	0,069	0,135	<b>0,961</b>	-0,234
RS5	0,067	-0,047	<b>0,609</b>	-0,060
KM3	0,208	0,330	-0,189	<b>0,712</b>
KM4	0,321	0,128	-0,125	<b>0,696</b>
KM5	0,439	0,196	-0,136	<b>0,841</b>
KM7	0,143	0,252	-0,179	<b>0,570</b>
KM8	0,217	0,058	-0,140	<b>0,675</b>

Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

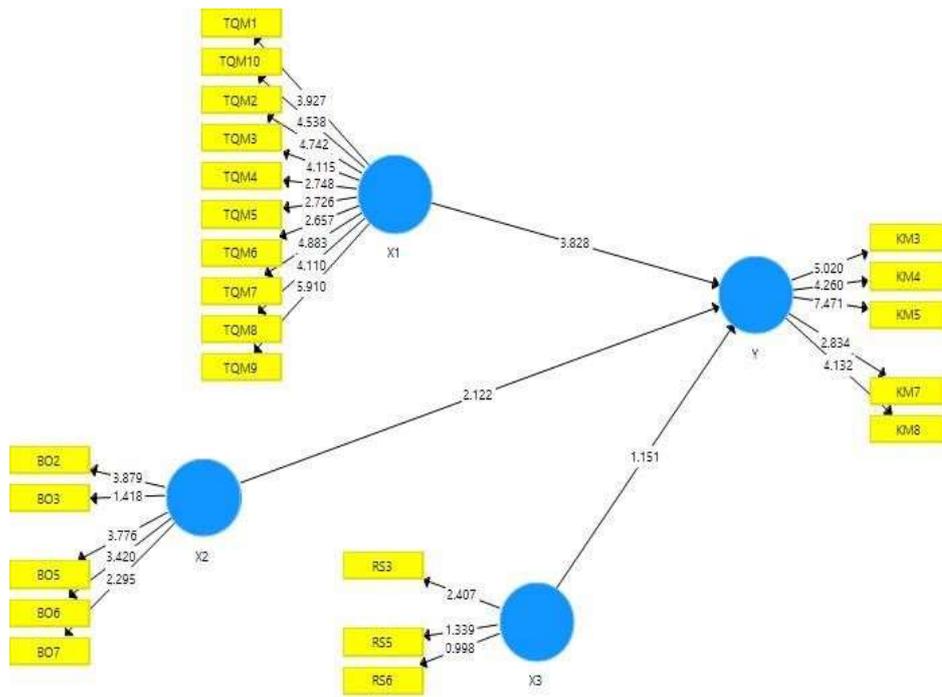
Berdasarkan nilai crossloading pada Tabel 4.2 bisa dilihat bahwa korelasi indikator konstruk dari masing-masing variabel mempunyai nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Dengan demikian nilai crossloading seluruh indikator memperlihatkan discriminant validity yang baik. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas model pengukuran menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk mengevaluasi konsistensi dan ketepatan pengukuran. Reliabilitas konstruk dianggap baik jika nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,6 ketika uji dilakukan pada objek yang sama dengan instrumen yang sama secara berulang-ulang.

Tabel 3. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Total Quality Management</i>	0,881	0,858
Budaya Organisasi	0,845	0,762
Sistem Penghargaan	0,741	0,737
Kinerja Manajerial	0,829	0,742

Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas suatu konstruk dengan melihat batas bawahnya, dan semua nilai Cronbach's Alpha variabel dalam penelitian ini > 0,6, menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang baik. Selain itu, Composite Reliability digunakan untuk mengukur reliabilitas sebenarnya dari suatu konstruk, dan berdasarkan tabel yang disajikan, nilai Composite Reliability semua variabel > 0,6, yang juga mengindikasikan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang baik. Selain sebagai ukuran reliabilitas, Composite Reliability juga dapat memperkirakan konsistensi internal dari suatu konstruk (Jogiyanto, 2010). Selanjutnya dilakukan Uji Struktural (Inner) Model sebagai berikut.



Gambar 2. Output Model Struktural  
 Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Tabel 4. Coefficient of Determinant (R2)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Manajerial ( Y )	0,297	0,252

Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa nilai R2 dari variable total quality management, budaya organisasi dan system penghargaan terhadap variable kinerja manajerial adalah sebesar 0,297. Hal ini memperlihatkan bahwa coefficient of determinan (R2) dipenelitian ini layak sehingga selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Selanjutnya untuk meyakinkan kekuatan hubungan antar konstruk, bias dilihat dari nilai path coefficient( $\beta$ ). Konstruk dikatakan mempunyai hubungan yang kuat jika nilai path coefficient  $> 0,1$ .

Tabel 5. Path Coefficient

	KM
TQM	0,223
BO	0,14
SP	0,103

Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, diketahui bahwa nilai path coefficient variable TQM ke KM sebesar 0,223 dan BO ke KM sebesar 0,14serta SP ke KM sebesar 0,103. Oleh karena itu, bias dibilang bahwa konstruk mempunyai hubungan yang kuat. Karena nilai path coefficient lebih besar dari 0,1.

#### 4.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan prosedur bootstrapping dengan memakai analisis PLS. Untuk melihat ukuran keterdukungan, hipotesis memakai perbandingan nilai t-table dan t-statistics. Jika nilai t-statistics lebih tinggi dari t- table,maka hipotesis terdukung. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value  $\alpha = 5\%$  adalah kurang dari 0,05. Nilai t-table untuk  $\alpha = 5\%$  adalah 1,96.

Tabel 6. PathCoefficient (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ((O/STDEV))	P Value	Hasil
TQM → KM	0,399	0,443	0,104	3,828	0,000	Terdukung
BO → KM	0,273	0,282	0,128	2,122	0,034	Terdukung
SP → KM	-0,271	-0,214	0,235	1,151	0,250	Tidak Terdukung

Sumber: Output PLS, data diolah (2021)

Penelitian ini menguji tiga hipotesis terkait dengan pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja manajerial pada perusahaan startup di Indonesia. Hipotesis pertama, yang mengatakan bahwa Total Quality Management (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, terbukti terdukung. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-statistics lebih besar dari nilai t-table, serta nilai p-values lebih kecil dari 0,05, yang menunjukkan pengaruh signifikan. Ini mengindikasikan bahwa penerapan TQM yang baik dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Hipotesis kedua, yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, juga terbukti terdukung. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial memiliki nilai t-statistics yang lebih besar dari nilai t-table, dan nilai p-values yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan pengaruh yang signifikan. Ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang baik dapat berkontribusi positif terhadap kinerja manajerial.

Namun, hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, tidak terbukti terdukung. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial memiliki nilai t-statistics yang lebih kecil dari nilai t-table, dan nilai p-values yang lebih besar dari 0,05, menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Ini mengindikasikan bahwa sistem penghargaan tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan startup di Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh Total Quality Management (TQM), Budaya Organisasi, dan Sistem Penghargaan terhadap kinerja manajerial dalam konteks perusahaan startup di Indonesia selama pandemi COVID-19. Dari 51 responden yang berpartisipasi, mayoritas adalah laki-laki (52,9%) dengan usia dominan antara 31-40 tahun (72,6%).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQM dan Budaya Organisasi memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja manajerial perusahaan startup di Indonesia selama pandemi. TQM membantu meningkatkan efisiensi, orientasi pelanggan, inovasi, kualitas produk, pengambilan keputusan berbasis data, keterlibatan karyawan, dan kepercayaan dalam organisasi. Budaya organisasi yang positif juga meningkatkan motivasi, adaptabilitas, kolaborasi, keterbukaan komunikasi, inovasi, kesejahteraan karyawan, kepercayaan, visi bersama, dan fokus pada tujuan perusahaan. Namun, Sistem Penghargaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja manajerial dalam konteks perusahaan startup selama pandemi. Hal ini bisa disebabkan oleh fokus perusahaan pada kelangsungan usaha, keterbatasan sumber daya, kecocokan dengan budaya dan nilai organisasi, pentingnya fleksibilitas dan adaptasi, pengakuan non-materiil, serta faktor eksternal yang memengaruhi kinerja.

Dalam keseluruhan konteks pandemi COVID-19, TQM dan Budaya Organisasi memiliki peran penting dalam membantu perusahaan startup untuk bertahan dan berkembang, sementara Sistem Penghargaan mungkin perlu disesuaikan dengan situasi dan kebutuhan perusahaan.

## 5. Kesimpulan dan saran

### 5.1. Kesimpulan

Hasil analisis data dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa Total Quality Management (TQM) dan Budaya Organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial di perusahaan start-up di Indonesia. TQM, dengan fokus pada perbaikan sumber daya yang tidak terbatas pada sumber

daya manusia, memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja manajerial, membantu manajer mendekati pencapaian tujuan perusahaan. Di sisi lain, Budaya Organisasi mempengaruhi kinerja manajerial melalui perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi, menciptakan kepuasan dan potensi imbalan. Namun, Sistem Penghargaan tidak terbukti berdampak pada kinerja manajerial dalam konteks perusahaan start-up di Indonesia, mungkin karena keterbatasan perusahaan dalam menciptakan sistem penghargaan yang efektif sebagai motivasi bagi karyawan.

## 5.2. Saran

Saran untuk penelitian selanjutnya mencakup perlunya keterlibatan langsung peneliti untuk memastikan kecocokan antara persepsi responden dan realitas, memperhatikan waktu yang dibutuhkan oleh responden dalam mengembalikan kuesioner untuk hasil yang optimal, serta mempertimbangkan penambahan variabel lain yang mungkin memengaruhi kinerja manajerial.

## Limitasi

Keterbatasan dalam penelitian ini meliputi penggunaan metode survei dengan kuesioner tanpa wawancara langsung kepada responden, sampel terbatas pada 13 perusahaan startup dengan metode convenience sampling karena keterbatasan waktu dan dampak pandemi COVID-19, serta tingkat pengembalian kuesioner yang rendah akibat banyak perusahaan yang belum memberikan izin penelitian karena pandemi COVID-19.

## Ucapan terima kasih

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada para pihak yang telah membantu selesainya penelitian ini.

## References

- Al-Swidi, A. K., & Mahmood, R. (2012). Total Quality Management, Entrepreneurial Orientation And Organizational Performance: The Role Of Organizational Culture. *African Journal of Business Management*, 6(13), 4717.
- Azzahro, S. F. (2015). *Komitmen organisasi musyrif-musyrifah di Pusat Ma'had Al Jami'ah UIN Maliki Malang*. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Bastian, I. (2011). *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Brin, S., & Bezos, J. (2019). *Evolusi Usaha Kewirausahaan: Startup Dari Masa Lalu Sampai Ke Masa Depan*.
- Dauhan, J. (2013). Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial PT. PLN Area Sulutenggo Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Eka, S. L., & Triaman, P. N. (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (Jamane)*, 1(1), 15-20.
- Elisabeth, A. (2021). *Digital Startup Indonesia Raih Peringkat ke-5 Terbanyak di Dunia*. IDXChannel.Com. <https://www.idxchannel.com/economics/top-digital-startup-indonesia-raih-peringkat-ke-5-terbanyak-di-dunia> (Diakses 20 Januari 2022)
- Faida, E. W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ergonomi Unit Kerja Rekam Medis*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Fattah, H. N. (2004). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dan Dewan Sekolah*. Pustaka Bani Quraisi.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Jismin, J., Nurdin, N., & Rustina, R. (2022). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 20–29.
- Jogiyanto, H. (2010). *Analisis & Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori & Praktek Aplikasi Bisnis*. Jogjakarta: Andi.
- Juharni, M. S. (2017). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Vol. 1). SAH MEDIA.
- Jusuf, R. S. (2013). Analisis pengaruh TQM, Sistem pengukuran kinerja dan reward terhadap kinerja manajerial. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Kholmi, M. (2019). *Akuntansi manajemen* (Vol. 2): UMMPress.

- Kompas.com. (2020). *Covid-19, Resesi Ekonomi, dan Perubahan Budaya Kerja*. Kompas.Com.<https://www.kompas.com/tren/read/2020/08/29/181520165/covid-19-resesi-ekonomi-dan-perubahan-budaya-kerja?page=all> (diakses 18 Maret 2021)
- Kondojo, F. C. O., Nangoi, G. B., & Gerungai, N. Y. T. (2017). Analisis Penerapan Total Quality Management Dan Sistem Penilaian Kinerja Pada Pt Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2).
- Kumentas, C. N. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pos Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Kurnia, H. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Sekolah Menengah Pertama Da'wah Pekanbaru Menggunakan Metode Integrated Performance Measurment System (IPMS). (*Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*)
- Lowing, S., Tinangon, J., & Walandouw, S. (2014). Total Quality Management (TQM) Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2).
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa VA Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Marbun, R., Ratnawati, V., & Silfi, A. (2017). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Sistem Pengukuran Kinerja Sistem Penghargaan Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi empiris pada Perhotelan di Pekanbaru)*. Riau University.
- Maulida, S. (2019). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial Dinas Kesehatan Kota Medan*. (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Moehersono, E. (2012). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku organisasi: Manajemen sumber daya manusia dan organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyana, Z. T. (2017). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kompetensi Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Universitas Widyatama)*. (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).
- Munro, L. (2002). *Penerapan Mutu Terpadu*. Jakarta: PT Gramedia (terjemahan), Cet. Ke-3.
- Narsa, I. M., & Yuniawati, R. D. (2003). Pengaruh Interaksi Total Quality Manajemen dengan Sistem Pangukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekonomi Akuntansi, Fakultas Ekonomi-Universitas Kristen Petra*.
- Nasution, M. N. (2001). *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management (TQM)*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Ndraha, T. (1997). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nuralamsyah, A. R. S., & Gilang, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia Dan Umum Pt. Pos Indonesia (persero) Bandung. *eProceedings of Management*, 6(2).
- Pralambang, K. (2011). *Pengaruh Budaya Pelayanan, Dukungan Manajemen, Upaya Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan Pt Macanan Jaya Cemerlang*. (Doctoral dissertation, UAJY).
- Sallis, E. (1993). *Kogan Page Educational Management Series: Total Quality Management in Education*. Kogan London. Page Ltd.
- Saputra, J. (2012). *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, Dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management Dengan Kinerja Manajerial*. (Doctoral dissertation, Universitas Katolik Musi Charitas Palembang).
- Septiani, A. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Sultan Syarif Kasim Ii Pekanbaru.
- Sianipar, R. D. (2013). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi*, 1(1).
- Sitinjau, W., Anugrah, R., Andary, R. W., Sungkawati, E., Badrianto, Y., Sulaiman, S., . . . Marlina, N. (2021). *Kinerja karyawan (era transformasi digital)*: Media Sains Indonesia.

- Sugiyatno, R., & Kristianto, D. (2017). Pengaruh Total Quality Management Sistem Akuntansi Manajemen Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Study Empiris di Perusahaan Jasa Wilayah Surakarta). *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 13(2).
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya organisasi*: Prenadamedia Group.
- Tiho, R., Jan, A. B. H., & Karuntu, M. M. (2022). Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Dayana Cipta Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(1), 1147–1156.
- Tjiptono, F. (1997). *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2002). TQM Total Quality Management Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi.
- Uly, Y. A& Djumena, E. (2020). *Pandemi Covid-19, Mampukah Startup Indonesia Bertahan?* . Kompas.Com.<https://money.kompas.com/read/2020/07/10/120300126/pandemi-covid-19-mampukah-startup-indonesia-bertahan?page=all> (diakses 18 Maret 2021 )
- Werni, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE)*, 1(1), 28–36.
- Wibowo, W. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zebua, D. I. (2022). Pengaruh Modal Kerja Terhadap Perkembangan Usaha Pada Koperasi Bina Mitra Sejahtera Universitas Nias. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 21-27.
- Alansori, A., Listyaningsih, E., Yuliansyah, Y., Lukman, I., & Sariningsih, E. (2021). Pengaruh Total Quality Management, teknologi dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 2(2), 129–139. <https://doi.org/10.35912/jakman.v2i2.204>
- Wesly, J., Kristiana, V., Bong, T., & Saputra, N. (2021). Pengaruh Digital Leadership, Total Quality Management, dan Knowledge Management terhadap Sustainability Management pada Perusahaan di DKI Jakarta. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(2), 97–124. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.543>
- Aini, N., Shafitranata, S., Madyoningrum, A. W., Octavia, R., Studi, P., Sekolah, M., Ilmu, T., Al-Madani, E., & Lampung, B. (2023). Pengaruh Reward, Punishment, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Mitra PT Hannas Fantastic Tour (The Influence of Reward, Punishment, and Organizational Culture on Partner Performance of PT Hannas Fantastic Tour). *Jurnal Sistem Informasi Akuntansi Dan Manajemen (JUSIAM)*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.35912/JUSIAM.v1i1.2003>