

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP  
KINERJA MANAJER UNIT**

**(Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo)**



**NASKAH PUBLIKASI ILMIAH**

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas  
Muhammadiyah Surakarta**

**Disusun Oleh:**

**HELMY FEBRY YUDHISTIRA  
B200110371**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2015**

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP  
KINERJA MANAJER UNIT**

**(Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo)**

Helmy Febri Yudhistira<sup>1)</sup>, Yuli Tri Cahyono<sup>2)</sup>, Program Studi Akuntansi, Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta, Email:

[Helmy\\_yudhistira@yahoo.com](mailto:Helmy_yudhistira@yahoo.com)

***ABSTRACT***

*This research have a purpose to analyze and prove the influence of management control system, performance measurement system , and system of reward of the performance unit manager. Object this research is on Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo.*

*Sample in this research unit as many as 40 manager who works in the Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo. Technique the sample used is sample jenuh. The data used was primary data with the methods survey by spreading the questionnaire to respondents. The method of analysis the data used was regression analysis linear multiple with on the spss 21 .*

*This research result indicates that control system management, system of measurement performance, and the system of reward, significant on performance manager unit.*

*Keyword: management control system, performance measurement system , and system of reward*

**PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP  
KINERJA MANAJER UNIT**

**(Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo)**

Helmy Febri Yudhistira<sup>1)</sup>, Yuli Tri Cahyono<sup>2)</sup>, Program Studi Akuntansi, Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta, Email:

[Helmy\\_yudhistira@yahoo.com](mailto:Helmy_yudhistira@yahoo.com)

## **ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh sistem pengendalian manajemen, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajer unit. Objek penelitian ini adalah Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo.

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 manajer unit yang bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Data yang digunakan adalah data primer dengan metode *Survey* dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program *SPSS 21*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen, Sistem pengukuran kinerja, dan Sistem penghargaan (*reward*), berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer unit.

**Kata Kunci:** *sistem pengendalian manajemen, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan (reward).*

## HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, membaca naskah publikasi ilmiah dengan judul:

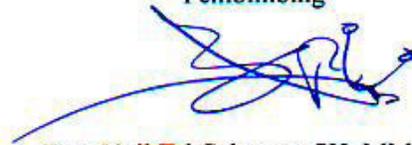
**“PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN (*REWARD*), TERHADAP KINERJA MANAJER UNIT (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo).”**

Yang ditulis oleh:

**HELMY FEBRY YUDHISTIRA**  
**B200110371**

Penandatanganan berpendapat bahwa naskah publikasi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, 10 Oktober 2015  
Pembimbing



(Drs. Yuli Tri Cahyono, SH, MM, Ak)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(DR. Triyono, SE, M.Si)

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG MASALAH

Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat dengan biaya terjangkau dilakukan pemerintah daerah dengan perbaikan secara terus-menerus (*continous improvement*), baik dalam bidang administrasi, pelayanan, teknologi kesehatan, dan sebagainya. Surat keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 228/Menkes/SKIII/2002 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimum Rumah sakit yang wajib dilaksanakan oleh pemerintahan daerah dan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah yang menyebutkan bahwa pembangunan kesehatan merupakan salah satu bidang yang wajib dilaksanakan oleh pemerintah daerah dan bertanggungjawab sepenuhnya dalam penyelenggaraan pembangunan kesehatan dalam meningkatkan taraf kesehatan masyarakat.

Rumah sakit yang merupakan suatu unit usaha pelayanan publik, dengan ciri khas memberikan pelayanan medis. Rumah sakit merupakan institusi yang padat modal, padat teknologi, dan padat tenaga sehingga pengelolaan rumah sakit tidak bisa sebagai unit sosial semata, melainkan juga menjadi unit sosio-ekonomi dan tetap mempunyai tanggung jawab sosial tetapi dalam pengelolaan keuangannya menerapkan prinsip-prinsip ekonomi. Perubahan paradigma tersebut membuat rumah sakit harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara total, baik kinerja layanan maupun kinerja keuangan dengan memperhatikan standar-standar kerja dan peningkatan mutu yang terus menerus.

Di samping melakukan peningkatan kinerja atau sumber daya manusianya, rumah sakit juga dituntut untuk peningkatan kualitas produk dan jasa yang dihasilkan agar mampu bersaing dalam persaingan global. Dalam meningkatkan kualitas produk dan jasa, perusahaan harus melakukan peningkatan dari segi kualitas, inovasi, kreatifitas, dan produktifitas secara konsisten agar dapat menghasilkan produk akhir yang bernilai positif lebih tinggi serta jasa yang pelayanannya lebih baik sehingga dapat memenuhi kepuasan para pelanggan.

Menurut Tjiptono dan Diana (2001:64) peningkatan kualitas dalam aspek produk dan jasa serta aspek manajemen dapat membawa organisasi mampu bertahan di lingkungan bisnis global.

Pekerjaan seorang manajer profesional dapat disahkan ke dalam empat fungsi yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (perorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (Pengendalian). Pada dasarnya keempat fungsi tersebut saling berhubungan yang merupakan bagian dari seluruh proses pengelolaan suatu unit usaha. Operasi perusahaan yang dimulai dari tahap perencanaan sampai dengan pelaksanaannya harus selalu dikendalikan dan diawasi oleh manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut penelitian Rusbianti (2013) pengendalian manajemen merupakan proses dengan mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Pengendalian manajemen merupakan keharusan dalam suatu organisasi yang mana sistem pengendalian harus sesuai dengan strategi organisasi.

Selain penerapan pengendalian manajemen, rumah sakit juga perlu menerapkan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan yang merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses sistematis untuk menilai hasil akhir apakah program, kegiatan yang telah direncanakan telah dilaksanakan sesuai rencana tersebut, dan yang lebih penting adalah apakah telah mencapai keberhasilan yang telah ditargetkan pada saat perencanaan. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh umpan balik dalam hal bertukar informasi yang akan menunjang perusahaan untuk meningkatkan kualitas serta kinerja organisasi.

Menurut Simamora dalam penelitian Mertina (2009) penghargaan atau *reward* (kompensasi) merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi tendensi para karyawan untuk tetap bersama pada organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Semakin besar perhatian

perusahaan terhadap kebutuhan karyawan, maka perusahaan tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu memaksimalkan produktivitas kinerja.

## **B. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer unit.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajer unit.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajer unit.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Landasan Teori**

#### **1. Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:6) sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil (*output*) yang diinginkan, dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan. Menurut Porporato dalam penelitian David (2009) sistem pengendalian manajemen didesain dan digunakan dengan tujuan untuk menentukan, mengukur dan menurunkan celah antara harapan dan kenyataan yang mungkin terjadi, serta pencapaian yang telah dicapai.

## 2. Sistem Pengukuran Kinerja

Stout (1993) dalam penelitian Yuwono (2002) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Maksudnya, setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam visi dan misi organisasi.

## 3. Sistem Penghargaan (*reward*)

Menurut Mulyadi dan Johny (2001) yang dikutip oleh Lina (2014), *reward* menarik perhatian karyawan dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi *reward* dibandingkan dengan yang lain. *Reward* juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan. *Reward* berbasis kinerja mendorong karyawan dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Dengan demikian *reward* adalah semua bentuk return yaitu *financialreward* dan *non-financial reward* yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan.

## 4. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007:289).

## B. Hipotesis

H<sub>1</sub> : Sistem pengendalian manajemen berpengaruh (secara Statistik) signifikan terhadap kinerja manajer unit.

- H<sub>2</sub> : Sistem pengukuran kinerja berpengaruh (secara statistik) signifikan terhadap kinerja manajer unit.
- H<sub>3</sub> : Sistem penghargaan(*reward*) berpengaruh (secara statistik) signifikan terhadap kinerja manajer unit.

## METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu suatu penelitian yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi dengan angka. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil riset dari Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok.

### B. Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini sebanyak 45 manajer yang bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo. Sampel merupakan subjek penelitian yang dapat mewakili dari seluruh populasi penelitian. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Seperti yang dikemukakan Sugiyono (2011:118), bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini didapat dengan teknik pengambilan sampel dengan *Sampling* Jenuh. Peneliti menggunakan *Sampling* ini karena jumlah populasi sebanyak 45 manajer unit.

### C. Metode Analisis Data

#### 1. Uji Kualitas Data

Data dalam penelitian ini merupakan data primer, yang manadigunakan dua konsep untuk menguji kualitas datanya, yaitu dengan uji validitas dan uji

reliabilitas. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur realibilitas dengan uji statistik Cronboach Alpha.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian-pengujian yang dilakukan dalam uji asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Untuk melihat normalitas adalah dengan menggunakan uji statistik non parametik *Kolomograv-Smirnov*. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada tidaknya keteroskedastisitas adalah dengan menggunakan *uji glejser* atau absolut residual dari data.

## 3. Uji Hipotesis

Selanjutnya dilakukan pengujian dalam hipotesis, setelah lolos dari persamaan regresi. Dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$KMU = a + b_1SPM + b_2SPK + b_3SP + e$$

Keterangan:

KMU	= Kinerja Manajer Unit
SPM	= Sistem Pengendalian Manajemen
SPK	= Sistem Pengukuran Kinerja
SP	= Sistem Penghargaan ( <i>reward</i> )
a	= Konstanta
b	= Koefisien arah regresi
e	= <i>error</i>

Uji hipotesis akan dilakukan dengan uji t. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis akan dilakukan uji F dan Koefisien determinasi. Uji F dilakukan untuk menguji apakah hasil analisis jalur modelnya sudah fit atau belum dan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dan

variabel dependen. Selanjutnya uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R squared*) digunakan untuk mengukur seberapa besar varians variabel independen terhadap dependen.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### A. Pengumpulan data penelitian

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sampel jenuh (teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel). Proses pengumpulan data dapat dilihat pada tabel IV.1.

**Tabel IV.1**  
**PROSES PENGUMPULAN DATA**

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebar	45
2	Data yang Diperoleh	40
3	Data yang tidak kembali	5
4	Jumlah Data yang dapat Dianalisis	40

Sumber: data primer diolah penulis, 2015

### B. Pembahasan

#### 1. Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer unit

Hasil hipotesis1 menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajer unit, ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}(2,177 > 2,021)$ . Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian oleh Yustien (2012) dan Rusbiyanti (2013) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajer unit.

Peningkatan sistem pengendalian manajemen mampu menyediakan informasi dalam struktur komunikasi yang memadai sehingga dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan

yang ditunjang oleh informasi-informasi yang akurat menjadikan kinerja manajer unit mampu mengambil langkah antisipasi dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas operasionalnya sehingga kinerja manajer unit akan lebih unggul.

## **2. Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajer unit**

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Kumentas (2013) yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajer unit, ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}(2,625 > 2,021)$ . Hal ini berarti sistem pengukuran kinerja yang diimplementasikan organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja manajer unit.

Sistem pengukuran kinerja dapat digunakan untuk memotivasi seorang individu untuk lebih giat bekerja. Secara khusus informasi kinerja diyakini dapat memotivasi manajer dengan memberikan umpan balik terhadap perilaku kerja. Segala informasi yang dihasilkan oleh sistem pengukuran kinerja akan memberikan kemudahan bagi para manajer dalam mengawasi jalannya bisnis mereka dan mengetahui aspek-aspek bisnis yang mana yang membutuhkan bantuan. Dengan demikian dapat dilakukan usaha perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan di masa yang akan datang, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

## **3. Pengaruh sistem penghargaan (*reward*) terhadap kinerja manajer unit**

Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang Angelina (2012) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan (*reward*) berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajer unit, ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}(2,625 > 2,021)$ . Hal ini berarti sistem penghargaan (*reward*) yang diimplementasikan organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja manajer unit.

Sistem penghargaan merupakan seluruh paket keuntungan yang disediakan perusahaan kepada karyawannya seperti kenaikan gaji, upah, pensiun, promosi (kenaikan jabatan yang lebih tinggi), jaminan keselamatan kerja, kesejahteraan karyawan, dan insentif dalam bentuk uang dan barang

maupun pujian yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Apabila sistem penghargaan yang diterapkan oleh perusahaan baik, maka manajer unit dapat termotivasi untuk dapat meningkatkan prestasi kerja, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun, apabila sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan dianggap kurang sesuai maka akan timbul permasalahan yang akan mengganggu kelancaran aktivitas perusahaan sehingga tujuan yang akan dicapai perusahaan tidak tercapai.

## PENUTUP

### A. Simpulan

Setelah mengetahui permasalahan, meneliti, dan membahas hasil penelitian tentang sistem pengendalian manajemen, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajer unit di Rumah Sakit Umum Daerah Sukoharjo. Peneliti memperoleh beberapa simpulan terkait dengan apa yang sudah dilakukan, yaitu:

1. Sistem pengendalian manajemen berpengaruh (secara statistik signifikan) terhadap kinerja manajer unit. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,177 > 2,021$ ). Dengan demikian, hipotesis pertama ( $H_1$ ) dalam penelitian ini terdukung secara statistik pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .
2. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh (secara statistik signifikan) terhadap kinerja manajer unit. Hal ini ditunjukkan dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,625 > 2,021$ ). Dengan demikian, hipotesis kedua ( $H_2$ ) dalam penelitian ini terdukung secara statistik pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .
3. Sistem penghargaan (*reward*) berpengaruh (secara statistik signifikan) terhadap kinerja manajer unit. Hal ini ditunjukkan dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,215 > 2,021$ ). Dengan demikian hipotesis ketiga ( $H_3$ ) dalam penelitian ini terdukung secara statistik pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .

### B. Saran-saran

Beberapa saran atau rekomendasi untuk penelitian-penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian serta memperluas wilayah sampel penelitian, bukan hanya di Sukoharjo saja tetapi juga di kota-kota besar lainnya, sehingga dapat diperoleh hasil penelitian dengan tingkat generalisasi yang lebih tinggi.
2. Penelitian selanjutnya sebaiknya tidak hanya menggunakan metode survei dengan cara menyebarkan kuesioner saja, tetapi juga di tambah dengan melakukan wawancara secara langsung, agar peneliti dapat melihat langsung bagaimana responden memberikan jawaban.

### DAFTAR PUSTAKA

- Angelina, Rian,. 2012. *“Effect Of Total Quality Management, Reward Systems And Organization Commitment To Managerial Performance In Hospital In Pekanbaru”*. Jurnal FE Universitas Riau.
- Anthony, R. and Govindarajaan, V. 2005. *“Management Control System (Sistem Pengendalian Manajemen)”*. McGraw-Hill, Buku Satu, Edisi Kesebelas, Salemba Empat, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. *“Teori, Konsep, Aplikasi Dengan Program Lisrel”*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *“Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS”*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar N. 2001. *“Ekonometrika Dasar”*. Jakarta: Erlangga.
- Hariandja, M. TE. 2007, *“Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai”*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo. 2002. *“Metode Penelitian Bisnis”*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Kumentas, Chyntia N. 2013. *“Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia”*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3. Hal. 796-805.
- Kurniawan, D. 2009. *“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Pada PT. GARAM (PERSERO) di Surabaya”*. Skripsi. Surabaya: Jurusan Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi PERBANAS.

- Lina D, “Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem *Reward* Sebagai Variabel Moderating” Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis, Vol.14 No. 1/ Maret 2014.
- Mardiasmo. 2002. Akuntansi Sektor Publik .Andi : Yogyakarta.
- Mardiyah, A. A., dan Listianingsih. 2005. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem *Reward*, Dan *Profit Center* Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management Dengan Kinerja Manajerial. Jurnal SNA VIII Solo, 15–16 September 2005
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia.Buku II, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Salemba Empat, Jakarta.
- Mertina. “Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem *Reward* dan *Profit Center* terhadap Hubungan Antara *Total Quality Management* dengan Kinerja Manajerial,” Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Riau, 2009.
- Mulyadi, Setiawan 2007.Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen. Salemba Empat, Jakarta
- Narsa, I Made & Rani Dwi Yuniawati, “ Pengaruh Interaksi Antara *Total Quality Manajement* dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial”. Jurnal Akuntansi Keuangan Vol. 5 No.1, Mei 2003.
- Nasution, M. Nur, “Manajemen Mutu Terpadu”. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Sripeni, Rusbiyanti, “*Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajer pada BPR Dharma Binaraharja Magetan*”, Vol.2 No.1 Maret 2013.
- Sugiyono. 2010. “Metode Penelitian Bisnis”. Bandung: ALFABETA.
- Sumarsan, Thomas. “Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja”. Edisi 2. Indeks, 2013.
- Tjiptono, F dan Diana, A. 2001. “*Total Quality Management*”, Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Widarsono, Agus, “Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Perusahaan Go-Publik Di Jawa Barat)” Jurnal Akuntansi Fe Unsil, Vol. 2, No. 2, 2007.
- Wijaya, Tony. 2013. “Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis”. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yustien Reni, “Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Tipe B di Provinsi Jawa Barat”, Pebkis Jurnal, Vol.4, No.1, Maret 2012.

Yuwono, Sony, 2002. Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.