

**PENGARUH INTERAKSI TQM, SISTEM PENGHARGAAN, DAN
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA BBWS SUMATERA VIII PALEMBANG**

**Nur Azizah
Lukita Tripermata
Vhika Meiriasari**

Universitas Indo Global Mandiri

Email : nrazzh94@gmail.com

Received : Jan 19 th 2024	Revised : March 17 th 2024	Accepted : May 30 th 2024
--------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------

ABSTRACT

Success in a company is closely related to the human resources (HR) within it. Therefore, the organization must support all elements of its human resources well, in order to maximize performance by observing total quality management, reward systems, and environmental uncertainty on managerial performance at the Palembang VIII Sumatra River Region Center. This research uses primary data with a Likert scale. The research method used is a quantitative approach with a questionnaire as a data collection method. This research uses a purposive sampling technique. The sample in this study was at the managerial level, namely commitment making officials (PPK) and financial managers, totaling 54 people. Meanwhile, the data analysis method uses SEM-PLS ver. 04. The results of this research indicate that total quality management has a significant positive effect on managerial performance. Furthermore, the reward system has a significant positive effect on managerial performance. Finally, environmental uncertainty has a significant positive effect on managerial performance.

Kata kunci : Total Quality Management, Sistem Penghargaan, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Manajerial

PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan yang bertambah kompetitif yang menjadikan sumber daya manusia (SDM) ditekankan secara terus-menerus untuk mampu menyempurnakan diri secara lebih aktif. Pemanfaatan SDM secara positif adalah suatu proses untuk mempertahankan pertumbuhan yang akan datang di masa depan dan kelangsungan hidup (Sari, 2020). Untuk mencapai tujuan usaha dalam memaksimalkan daya saing perusahaan, maka perusahaan memerlukan teknik *Total Quality Management* (TQM). Apabila suatu organisasi menerapkan TQM maka dapat mengurangi dana operasi dan dapat menambah penghasilan sehingga laba makin (Ridwan & Sandy, 2019). Konsep TQM telah diterapkan di perusahaan-perusahaan yang tertarik untuk meningkatkan prospek kelangsungan hidup dengan memasukkan kualitas dan perbaikan berkelanjutan ke dalam prioritas strateginya (Hertati, 2015).

Membahas terkait potret aparat pemerintah di Indonesia yang biasanya terjadi minimnya keahlian, penilaian kerja yang belum akurat, komposisi dan distribusi yang belum ideal, memposisikan jabatan yang belum sesuai dengan kemampuan, kualitas kesejahteraan yang belum mencukupi, penerapan kepatuhan terhadap peraturan yang belum selaras, dan budaya kerja yang masih rendah, serta kenaikan jabatan yang belum sesuai dengan prestasi kinerja. Kinerja manajer di BBWS Sumatera VIII Palembang pada saat ini kualitasnya kurang maksimal, hal tersebut dapat diketahui dari hasil kinerja yang ada seperti membangun perancangan proyek yang seharusnya diselesaikan pada hari yang ditetapkan tetapi tidak tepat waktu dan masih rendahnya pelayanan kepada masyarakat. Sehingga target pengendalian yang ditetapkan tidak mencapai dengan efektif, kuantitas di BBWS Sumatera VIII (Putra, 2019).

Pada tanggal 12 November 2022, terjadinya keretakan pada rumah-rumah warga dikarenakan adanya getaran pembangunan proyek revitalisasi pada Sungai Sekanak di Jl. Bintan Kapten Rivai, Lorok Pakjo, Iilir Barat 1 Palembang. Hal ini membuat warga khawatir karena banyaknya kerusakan terhadap propertinya, serta terdapat dua kendaraan besar pasak bumi di pinggir Sungai Sekanak yang menyebabkan suara bising serta tanah terguncang yang membuat warga dilanda

kekhawatiran jika rumahnya runtuh. Hal tersebut, membuat warga kebingungan harus melaporkan ke pihak mana atas kejadian yang menyimpannya. Tak hanya itu, terkait perjanjian kontrak dengan kontraktor yang sudah habis yang mengakibatkan proyek ini pun terhambat sampai tahun 2023 (Fadl, 2022).

Dalam menerapkan sistem penghargaan pada organisasi maka kualitas pekerjaan di individu akan semakin meningkat jika mereka menerima penghargaan baik finansial maupun non finansial yang pantas dengan hasil kerjanya. Sehingga manajer dan karyawan akan lebih rajin lagi dalam menjalankan tugasnya. Sistem *reward* diadakan dengan tujuan dapat meningkatkan dedikasi, etika, dan produktivitas pekerja disuatu perusahaan (Fauziyyah, 2021). Terdapat hal negatif yang bisa mengurangi kinerja pegawai untuk mencapai keberhasilan kerja yakni rendahnya kesadaran para manajer untuk membagikan penghargaan kepada pegawai. Tanpa adanya penghargaan diperusahaan akan berakibat pada aktivitas pegawai, sehingga pegawai menjadi tidak termotivasi dalam mencapai tujuan organisasi yang disebabkan tidak adanya apresiasi maupun penghargaan dari manajernya (Pratama & Sukarno, 2021). Masalah sistem penghargaan di BBWS Sumatera VIII Palembang bahwa menurunnya tingkat kinerja para manajer dan bawahannya. Manajer yang memiliki motivasi yang kurang saat melakukan tugasnya dikarenakan, gaji pokok yang mereka peroleh masih rendah atau tidak sesuai dengan beban tugasnya. Dan juga, tingkat kinerja para pekerja yang kurang optimal dikarenakan keterlambatan dalam pemberian insentif kepada pekerja oleh manajernya. Apalagi, pekerja khusus wanita yang merasa kurang aman dalam bertugas dari manajernya kepada bawahan karena pada saat proses kegiatan tidak memiliki fasilitas antar jemput yang pulangnyanya larut malam akibat tuntutan kerja.

Ketidakmampuan manajer dalam memperkirakan faktor fisik maupun sosial yang tidak pasti akan mengakibatkan pada keadaan kinerja organisasi. Dalam kemampuan bersaingnya antar perusahaan lain akan kurang efisien yang disebabkan oleh ketidaksamaan strategi yang dikerjakan dengan keadaan yang akan terjadi diwaktu yang akan datang (Lodia et al., 2016). Pada tanggal 16 November 2022, pembangunan proyek revitalisasi Sungai Sekanak mengalami penundaan dengan

sejumlah hambatan yang menjadikan progresnya tertunda. Progres terhambat dikarenakan adanya ketidakpastian lingkungan berupa jaringan utilitas seperti, kabel listrik, pipa gas, pipa PDAM, kabel-kabel telepon / internet yang belum diketahui sampai kapan hambatan ini berakhir. Selain itu, kesulitan relokasi material dikarenakan berada di sekitar jalan lalu lintas yang padat, hingga terjadinya pembebasan lahan dikarenakan banyaknya rumah warga yang belum dibebaskan pemerintah (Fadl, 2022).

Kinerja manajerial berperan penting untuk membuktikan apakah tujuan perusahaan yang telah dibuktikan sebelumnya sudah tercapai atau tidak. Dalam, kinerja manajerial yang optimal mampu diperoleh dengan memanfaatkan sistem pengendalian manajerial untuk memberikan motivasi pada seluruh pegawai perusahaan supaya mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Masalah kinerja manajerial pada perusahaan sangat berperan dalam meningkatkan kualitas produksi atau pun jasa yang dihasilkan pada perusahaan (Kurniawan et al., 2018).

Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Sumatera VIII adalah institusi yang bertanggung jawab atas pengolahan sumber daya yang berupa air tawar pada daerah pesisir. Tugasnya mencakup eksplorasi, konstruksi, operasi, beserta pelestarian sumber daya air tawar berupa daya guna dan konservasi sumber daya air tawar serta daya rusak air laut, bendungan, waduk, pantai, danau, dan badan air lainnya yang berdekatan, seperti rawa, tambak, irigasi, air baku, dan saluran primer di perkotaan. Berlokasi di JL. Soekarno Hatta No. 869 Kel. Talang Kelapa, Kec. Alang-Alang Lebar, Kota Palembang. BBWS Sumatera VIII didirikan sebagai unit pertama di bawah Unit Pelaksana Teknis (UTP) di bawah Departemen Pekerjaan Umum pada Kementerian Pertahanan Pertahanan Nasional, dengan nomor referensi: OR.01.01-Mn/149 pada tanggal 24 April 2006. Hal pertama yang dilakukan adalah penciptaan sejumlah 36 UPT pada lingkup Ditjen Sumber Daya Air, yang mencakup di dalamnya BBWS Sumatera VII. Pada tanggal 28 Juli 2006, Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara mengeluarkan keputusan tersebut di atas dengan nomor B/1616/M.PAN/6/2006.

TINJAUAN PUSTAKA

Grand theory yang dipakai pada penelitian ini yaitu Teori Kontijensi. Kontijensi adalah peristiwa yang diperkirakan akan terjadi dengan cepat tetapi mungkin saja tidak terjadi sama sekali. Pendekatan kontijensi dengan akuntansi manajemen dengan asumsi bahwa sistem akuntansi manajemen (SAM) tidak tepat sasaran untuk ditentukan secara keseluruhan organisasi pada setiap keadaan, namun SAM bertumpu pada beberapa faktor kondisi yang ada di dalam organisasi tersebut (Almaya, 2022).

Total Quality Management

Total quality management merupakan pendekatan untuk menambahkan produktivitas kinerja kuantitatif dalam sebuah organisasi, menambahkan kualitas seperti mengurangi kesalahan atau kerusakan, menambahkan keefektifan pada seluruh pekerjaan, menambahkan efisiensi dalam mengurangi sumber daya dengan penambahan daya produksi, dan melakukan segala tugas yang teliti dan tepat. Kualitas manajemen ialah kebijakan manajemen bisnis yang menuntut kualitas dengan menambahkan produk, pelayanan, serta lingkungan untuk minat pelanggan (Kurniawan et al., 2018). Sedangkan, menurut Pambreni (2019) *Total Quality Management* dapat dikatakan sebagai pendekatan bisnis yang berfungsi untuk upaya mengoptimalkan daya saing pada suatu perusahaan dengan memperbaiki secara terus-menerus terhadap mutu produk, pelayanan, proses, serta lingkungan.

Tujuan utama TQM yakni, untuk meningkatkan mutu kerja, daya produksi dan berhasil. Dengan proses kesuksesan, TQM dipandang sukses meningkatkan mutu kerja, lebih bermutu, lebih inventif, dan mempunyai hasil kerja yang lebih bermanfaat dalam bentuk produk maupun jasa (Saril, 2019). Adapun tujuh indikator Adapun tujuh indikator *Total Quality Management* yang ditingkatkan oleh (Alansori et al, 2021) antara lain: Fokus pada *Customer*, Perbaikan Berkelanjutan, Keterlibatan Seluruh Pegawai, Komitmen Manajemen, Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi dan Komunikasi.

Sistem Penghargaan

Setiap pegawai yang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan pasti memerlukan

motivasi untuk memberi semangat kerjanya, biasanya motivasi yang diberikan oleh pihak perusahaan berupa penghargaan, supaya pegawai lebih meningkatkan kinerjanya. Penghargaan yang biasa disebut dengan kompensasi adalah wujud pemberian balas jasa yang diberikan kepada pegawai atas keberhasilan dalam bekerja yang sudah dilakukannya, baik berupa finansial ataupun non finansial (Irham, 2021). Sistem penghargaan dapat diartikan sebagai suatu sistem yang dibagikan oleh manajemen dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai dan manajer. Imbalan yang diperoleh pegawai merupakan imbalan bentuk partisipasi terhadap perusahaan. Semakin perusahaan membagikan keperluan kepada pegawainya, maka perusahaan akan memperoleh feedback yang sesuai, yaitu mengoptimalkan kemampuan kerja (Ayu, 2020).

Sistem penghargaan pada perusahaan termasuk elemen utama dengan menerapkan dan membantu meningkatkan motivasi pegawai supaya mengembangka prestasinya (Lazuarni et al., 2023). Adapun indikator sistem penghargaan Ranita (2018), antara lain: Gaji, Bonus, Asuransi, Promosi, Tunjangan, dan Fasilitas.

Ketidakpastian Lingkungan

Menurut Ilmy (2021), ketidakpastian merupakan salah satu dari sekian banyak kondisi yang sulit diprediksi oleh para manajer bisnis. Ketidakpastian lingkungan biasanya dilihat sebagai kemampuan individu untuk menentukan kemungkinan dari beberapa peristiwa penting yang telah terjadi tetapi tidak terwujud atau memberikan hasil yang diinginkan karena keadaan yang tidak terduga. Akibatnya, ketika melakukan upaya yang diperlukan untuk mengatasi degradasi lingkungan, seseorang mungkin mengalami beberapa kesulitan saat memproses data lingkungan. Pada akhirnya, tidak mustahil akan mengalami kegagalan dan ketidakberhasilan yang berasal dari hasil yang telah ditentukan sebelumnya.

Sari (2022) menginformasikan bahwa ketidakpastian lingkungan yang rendah diakui sebagai suatu faktor kritis dikarenakan keadaan yang begitu bisa menghambat pertumbuhan dan perkembangan. Perencanaan adalah suatu persoalan pada keadaan operasi yang belum tentu, sebab kejadian dimasa mendatang tidak

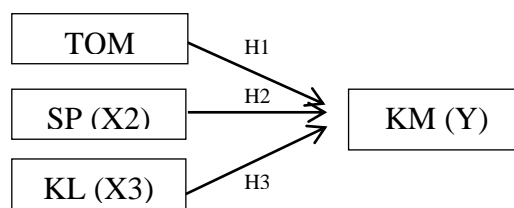
bisa diprediksi. Persoalan ini meliputi: kemajuan teknologi, peraturan pemerintah, kekuatan pasar, dan strategi yang muncul.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial ialah aktivitas kerja yang dikerjakan oleh manajer yang berupa hasil akhir dari rancangan proses rencana, pelaksanaan, penata usaha, laporan tanggung jawab, pendidikan, dan pemantauan (Simamora & Almastoni, 2022). Kinerja dapat diartikan sebagai konsekuensi individu atau grup orang pada suatu organisasi yang melaksanakan kerja yang ditugaskan kepadanya berdasarkan kemampuan, kesungguhan, pengalaman, serta waktu yang sesuai tanggung jawab dan aturan tertentu. Kinerja manajerial adalah faktor penting dalam perusahaan, karena dapat meningkatkan kinerja manajerial yang dipastikan akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Penilaian pada kinerja manajerial dari hasil kegiatan manajer secara pribadi, kinerja manajer dilihat dari konsisten dalam bertanggung jawab yang diberikan pada manajer secara pribadi (Febrianti & Fitri, 2019). Tripermata et al., (2019) berpendapat bahwa skala mengevaluasi kinerja manajerial terdapat delapan indikator antara lain: Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Pengawasan, Evaluasi, Pengaturan karyawan, dan Negosiasi.

Adapun gambaran kerangka pemikiran dibawah ini.



Gambar 1. Konsep Dasar

Adapun hipotesis pada penelitian ini, sebagai berikut.

Error! Reference source not found.: Interaksi *Total quality management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Error! Reference source not found.: Sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Error! Reference source not found.: Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, data yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner. Penelitian kuantitatif adalah bentuk penelitian yang menciptakan kreasi yang dapat diterima dengan menggunakan aturan-aturan statistik atau kaidah-kaidah yang berbeda dari pengukuran (Sujarweni, 2020). Sumber data pada penelitian ini memakai data primer. Terdapat definisi yang dimiliki data primer yaitu berupa sekumpulan data yang langsung membagikan data pada pengumpul data (Sugiyono, 2020). Data primer ini dikolektif oleh peneliti dengan melakukan observasi langsung dan membagikan kuesioner kepada pegawai BBWS VIII Palembang.

Populasi Dan Sampel

Populasi memiliki definisi yaitu kawasan penyamarataan yang meliputi objek maupun subjek yang memiliki kapasitas dan ciri-ciri khusus yang dibuktikan oleh para peneliti untuk ditekuni dan kemudian memperoleh kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi pada penelitian ini sebanyak 491 karyawan Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VII.

Sampel ialah elemen yang berasal dari total dan ciri-ciri yang dipegang pada populasi tersebut (Sugiyono, 2020). Sampel yang dipilih pada penelitian adalah teknik *purposive sampling*. Sampelnya ialah seluruh pegawai dalam level manajerial yaitu, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dan Pengelola Keuangan yang berjumlah 54 karyawan.

Teknik Analisis Data

Terdapat definisi atas analisis data yaitu suatu tahapan menemukan dan menyederhanakan informasi dari hasil survei, data lapangan, dan dokumentasi ke dalam bentuk yang mudah dipahami dan ringkas (Sugiyono, 2020). Penelitian ini dengan menganalisis data menggunakan bantuan *software Smart PLS* versi 4.0. Teknik analisis data untuk penelitian ini yaitu uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan uji *composite reliability*. Pengujian model struktural yang terdiri *R-square* dan *predictive relevance* dan uji hipotesis (uji t statistik).

HASIL

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dipergunakan untuk mengetahui jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lama jabatan. Dengan 54 responden, diketahui bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki terdapat 30 (55,6%), sedangkan jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan terdapat 24 (44,4%) yang di mana laki-laki lebih banyak daripada perempuan. Kemudian, responden dengan umur diatas 45 sebanyak 16 responden (29.6%), sedangkan umur 26-35 tahun terdapat 19 responden (35.1%), kemudian responden dengan rentang umur 36-45 tahun ada sebanyak 18 responden (33.3%). Selanjutnya, diketahui bahwa pendidikan terakhir responden mayoritas dari pendidikan S1 yaitu berjumlah 31 responden (57,4%), responden dengan pendidikan terakhir Diploma yaitu berjumlah 10 responden (18.5%), sedangkan responden dengan pendidikan terakhir dengan S2 yaitu berjumlah 11 responden (20.4%), responden dengan pendidikan terakhir S3 terdapat 2 responden (3.7%). Terakhir, diketahui bahwa responden terbanyak yang berdasarkan lama bekerja adalah responden dengan waktu 6-10 tahun dengan jumlah 18 responden (33.3%), sedangkan responden dengan waktu 10-15 tahun dengan jumlah 11 responden (20.4%), responden dengan waktu 16-20 tahun ada sebanyak 10 responden (18.5%), dan responden dengan waktu diatas 20 tahun ada sebanyak 13 responden (24.1%).

Hasil Analisis Data

Validitas Konvergen (*Convegent Validity*)

Validitas konvergen adalah metode yang meningkatkan korelasi antara skor item dan konstruk, menurut Ningsih dan Hermawan (2019). Skor hubungan yang lebih tinggi menunjukkan bahwa data tersebut lebih akurat. Jika loading factor nilainya telah melewati 0,7, pengukuran bisa dipandang mempunyai validitas konvergen (Ghaliyah et al., 2017). Dalam penyesuaian varians yang disebutkan di atas, digunakan faktor loading tunggal dengan besaran yang besar; faktor loading ini merupakan angka yang diterapkan pada masing-masing indikator dengan nilai prediksi jumlahnya telah melewati 0,07. Faktor loading untuk tabel berikut menunjukkan masing-masing indikator::

Tabel 1. Loading Factor

	TQM (X1)	SP (X2)	KL (X3)	KM (Y)	Keterangan
X1.1	0.868				Valid
X1.2	0.916				Valid
X1.3	0.895				Valid
X1.4	0.861				Valid
X1.5	0.884				Valid
X1.6	0.833				Valid
X1.7	0.862				Valid
X2.1		0.853			Valid
X2.2		0.889			Valid
X2.3		0.877			Valid
X2.4		0.838			Valid
X2.5		0.872			Valid
X2.6		0.856			Valid
X2.7		0.888			Valid
X3.1			0.897		Valid
X3.2			0.902		Valid
X3.3			0.868		Valid
X3.4			0.888		Valid
Y1.1				0.830	Valid
Y1.2				0.901	Valid
Y1.3				0.867	Valid
Y1.4				0.850	Valid
Y1.5				0.879	Valid
Y1.6				0.845	Valid
Y1.7				0.834	Valid

Sumber: Data diolah SmartPLS Versi 4.0 (2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* dari masing-masing indikator dari variabel *total quality management*, sistem penghargaan, ketidakpastian lingkungan lebih dari 0,7. Oleh karena itu, masing-masing indikator tersebut dinyatakan sesuai sebagai pengukuran variabel latennya.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bergantung pada validitas konstruksi dari nilai indikator setiap blok yang ditentukan (Ningsih dan Hermawan,

2019). Metode yang paling sederhana Untuk mengetahui validitas diskriminan, nilai setiap variabel indikatornya harus dilakukan perbandingan melalui nilai rata-rata yang dimiliki cross-loading yang paling rendah apabila dibandingkan melalui suatu nilai variabel indikator yang lain dengan standar deviasi, sebaiknya yang melewati ataupun mempunyai nilai yang sama seperti 0,07. Selanjutnya, *Fornell-Lacker's* dilakukan dengan membandingkan nilai akar varians rata-rata antara konstruk dengan konstruk lainnya.

Tabel 2. Cross Loading

Variabel	TQM (X1)	SP (X2)	KL (X3)	KM (Y)
X1.1	0.868	0.219	0.479	0.501
X1.2	0.916	0.191	0.548	0.607
X1.3	0.895	0.29	0.653	0.572
X1.4	0.861	0.165	0.605	0.522
X1.5	0.884	0.181	0.522	0.521

X1.6	0.833	0.111	0.5	0.402
X1.7	0.862	0.236	0.538	0.412
X2.1	0.150	0.853	0.327	0.348
X2.2	0.305	0.889	0.383	0.414
X2.3	0.155	0.877	0.262	0.351
X2.4	0.208	0.838	0.254	0.345
X2.5	0.231	0.872	0.34	0.416
X2.6	0.239	0.856	0.244	0.396
X2.7	0.097	0.888	0.289	0.404
X3.1	0.577	0.334	0.897	0.591
X3.2	0.594	0.296	0.902	0.664
X3.3	0.499	0.296	0.868	0.455
X3.4	0.558	0.311	0.888	0.605
Y1.1	0.376	0.346	0.600	0.830
Y1.2	0.597	0.439	0.636	0.901
Y1.3	0.487	0.345	0.564	0.867
Y1.4	0.471	0.506	0.569	0.850
Y1.5	0.417	0.355	0.529	0.879
Y1.6	0.619	0.312	0.556	0.845
Y1.7	0.531	0.338	0.508	0.834

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS Versi 4.0 (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas, hal ini menunjukkan bahwa nilai *outer* pada setiap indikator dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik atau valid.

Tabel 3. Fornell Larcker Criterion

Variabel	TQM (X1)	SP (X2)	KL (X3)	KM (Y)
TQM (X1)	0.874			
SP (X2)	0.23	0.868		
KL (X3)	0.631	0.347	0.889	
KM (Y)	0.587	0.443	0.662	0.858

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS Versi 4.0 (2023)

Berdasarkan pada tabel diatas, hal ini menunjukkan bahwa *Fornell-Lacker's* perbandingan nilai akar varians rata-rata antara konstruk variabel memperoleh nilai yang besar dan dapat dikatakan valid.

pada penelitian digunakan nilai reliabilitas komposit. Suatu variabel dikatakan memenuhi reliabilitas konstruk jika mempunyai nilai reliabilitas komposit $> 0,7$ (Maspaitella et al, 2018) dan nilai *cronbach alpha* $> 0,7$ mempunyai tingkat reliabilitas yang baik untuk satu variabel (Assegaft, 2018). Nilai reliabilitas gabungan masing-masing indeks dapat dilihat pada Tabel 4. di bawah ini.

Composite Reliability

Kowanda (2021) berpendapat bahwa syarat reliabilitas adalah ukuran kestabilan dan konsistensi hasil (data) pada waktu yang berbeda. Untuk menguji reliabilitas konstruk

Tabel 4. Realibility

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X1	0.949	0.957
X2	0.945	0.948
X3	0.912	0.924
Y	0.940	0.943

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS Versi 4.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai reliabilitas komposit variabel *total quality management* sebesar 0,957, variabel sistem penghargaan sebesar 0,948, variabel ketidakpastian lingkungan sebesar 0,924, dan variabel kinerja manajerial sebesar 0,943. Oleh karena itu, masing-masing variabel tersebut mempunyai reliabilitas komposit yang baik karena lebih besar dari $> 0,7$. Dengan demikian, dari hasil model pengukuran (model eksternal), kita dapat melanjutkan ke langkah selanjutnya yaitu mengevaluasi model struktural (model internal).

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*inner model*) merupakan model hubungan antar variabel penelitian. Evaluasi model struktural dilakukan

dengan menguji koefisien antar variabel dan koefisien determinasi (R^2) (Munisih, 2019). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan model variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Langkah pertama dalam membuat model struktural adalah menghitung nilai R-squared dengan memilih item menu dari daftar yang terletak di pojok kiri bawah. Hasil perhitungan R-squared kemudian ditampilkan.

A. R-Square (R^2)

Nilai R-square (R^2) adalah besaran relatif ringkasan dari potensi variabel dependen. Jika suatu penelitian menggunakan lebih dari dua variabel independen, maka metode yang digunakan adalah *Adjusted R-square*.

Tabel 5. Nilai R-Square dan R-Square Adjusted

	R-Square	R-Square Adjusted
KM (Y)	0.536	0.508

Sumber: Data diolah SmartPLS Versi 4.0 (2023)

Nilai kuadrat R untuk variabel kinerja manajerial adalah 0,536%, atau $0,536\% \times 100\%$. Berdasarkan hasil tersebut, variabel kinerja manajerial memiliki nilai R-square sekitar 53,6%, yang dipengaruhi oleh variabel *total quality management* (X1), sistem penghargaan (X2), dan ketidakpastian lingkungan (X3).

B. Predictive Relevance (Q^2)

Q^2 Relevansi prediktif digunakan untuk mengevaluasi fungsi validitas secara keseluruhan dan melakukan penyesuaian berdasarkan tampilan variabel yang diprediksi

dan estimasi parameter konstruksi. Nilai prediksi Q^2 adalah sekitar 0,002 untuk model lemah, lalu sejumlah 0,15 untuk menampilkan bahwasanya model sedang, dan 0,35 untuk menampilkan bahwasanya model kuat. $Q^2 > 0$ menampilkan bahwasanya model mempunyai kapabilitas dalam memprediksi yang kuat, sementara itu $Q^2 < 0$ menampilkan bahwasanya model mempunyai kapabilitas dalam memprediksi yang agak lemah (Ghozali dan Latan, 2019). Nilai Q^2 ditunjukkan melalui tabel 6 dengan wujud:

Tabel 6. Nilai Q^2 predict

	Q^2 predict
KM (Y)	0.522

Sumber: Data diolah oleh SmartPLS versi 4.0 (2023)

Anda dapat melihat nilai Q^2 pada tabel di atas adalah 0,531 yang tergolong kuat.

Uji Hipotesis

Setelah model penelitian dianggap tepat, pengujian hipotesis dapat dilakukan. Langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dalam hal ini, metode *bootstrap* digunakan pada sampel. Pengujian dengan menggunakan *bootstrapping*

bertujuan untuk meminimalisir permasalahan non-normalisasi data penelitian (Pratiwi, 2020). Pengecekan ini dilakukan dengan memilih menu Hitung lalu pilihan menu yang muncul, lalu pilih *bootstrapping*, maka akan muncul data yang diinginkan. Berikut hasil pengujian data menggunakan *bootstrap*.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y	0.278	0.275	0.114	2.443	0.015
X2 -> Y	0.239	0.226	0.121	1.971	0.049
X3 -> Y	0.404	0.396	0.114	3.537	0.000

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS versi 4.0 (2023)

Berdasarkan tabel di atas, variabel eksogen jika nilai T statistik $>1,96$ atau nilai P $<0,05$.

1. Seperti yang bisa ditinjau dalam Tabel 7, nilai T-value statistik menunjukkan bahwa angka 2.443 nilainya telah melewati 1,96 dan juga dapat dibandingkan dengan P-value sekitar 0,015, atau nilainya tidak mencapai 0,05. Persoalan tersebut mengindikasikan bahwa *total quality management* memiliki dampak positif serta yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini mengindikasikan bahwa *total quality management* memiliki dampak positif serta yang signifikan kepada kinerja manajerial di BBWS Sumatera VIII.

2. Secara analitis, pengaruh system penghargaan terhadap kinerja manajerial adalah signifikan. Hal ini dapat ditunjukkan pada Tabel 7, dimana nilai T-value statistik menunjukkan sebesar 1,971 ($>1,96$) dan juga dapat dibandingkan dengan nilai P-value sebesar 0,049 ($<0,05$). Persoalan tersebut memberikan bukti bahwasanya sistem penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII.

3. Berdasarkan analisis statistik, ketidakpastian lingkungan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat ditunjukkan pada Tabel 7, dimana nilai T-value statistik menunjukkan bahwa varians lebih besar dari 3.537 ($>1,96$) dan juga dapat dijelaskan dengan nilai P-value sekitar 0,000, atau tidak mencapai ($<0,05$). Persoalan tersebut mengindikasikan bahwasanya ketidakpastian lingkungan berdampak positif serta yang signifikan kepada kinerja manajerial di BBWS Sumatera VIII.

Pembahasan Pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial

Hasil dari penelitian pada hubungan variabel *total quality management*

terhadap kinerja manajerial menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan. Artinya, semakin tinggi *total quality management* maka semakin tinggi juga kinerja manajerial tersebut. Hal ini dikarenakan *total quality management* secara keseluruhan telah berhasil diimplementasikan oleh para manajer di dalam organisasi untuk meningkatkan *total quality management* dalam hal meningkatkan strategi pelayanan organisasi, meningkatkan kualitas pegawai, dan meningkatkan strategi organisasi yang ada di Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang. Dengan demikian, penerapan manajemen mutu secara keseluruhan yang dilakukan secara cermat oleh para manajer membuat perusahaan menjadi lebih matang, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan laba perusahaan, dan membuat perusahaan menjadi lebih tangguh dalam persaingan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Indrasari & Rosi (2020), yang mengindikasikan bahwa kinerja yang buruk dalam implementasi TQM disebabkan oleh ketidakmampuan pemimpin dan kurangnya komitmen terhadap implementasi TQM di dalam perusahaan mereka, serta buruknya kerja sama tim yang mempengaruhi setiap karyawan. Selain itu, hasil penelitian yang dilaksanakan ini selaras melalui temuan penelitian Dewi & Indraswarawati (2023), yang menampilkan bahwasanya TQM dapat memberikan dukungan terhadap pekerjaan manajerial. Hal ini dikarenakan TQM merupakan metode dalam melakukan pekerjaan yang berkesinambungan dan tidak berubah-ubah untuk menyelesaikan tugas, sehingga akan memberikan hasil yang terbaik untuk pekerjaan manajerial.

Pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial

Sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan. Artinya,

semakin tinggi sistem penghargaan yang dilakukan secara terus-menerus maka akan berdampak pada peningkatan kinerja manajerial nya. Hal ini mengindikasikan bahwa Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang menerapkan sistem penghargaan yang memungkinkan manajer agar dapat menciptakan peningkatan kinerja manajerial dengan dukungan agar karyawan termotivasi dan terlibat dalam pekerjaannya. Akibatnya, melalui sistem penghargaan manajer menjadi berkualitas tinggi dan sepenuhnya sesuai dengan tugas yang diberikan.

Hasil dari penelitian ini, yang didasarkan pada penelitian Suciwati (2021), menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang dirancang dengan baik dapat mendorong manajer untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Sistem penghargaan seperti bonus, gaji, dan asuransi yang didanai dengan baik dapat mendorong manajer untuk meningkatkan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan. Lebih lanjut, temuan penelitian Anwar dan Nainggolan pada tahun (2023) ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja manajerial dalam suatu organisasi dapat ditingkatkan secara signifikan dengan banyaknya refleksi manajerial terhadap sistem penghargaan. Dan dalam hal ini, setiap karyawan organisasi perlu memiliki motivasi yang tinggi untuk melakukan kegiatan dengan partisipasi aktif yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kinerja manajerial.

Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial

Ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan. Artinya, semakin tinggi kondisi ketidakpastian lingkungan maka manajer dituntut untuk semakin waspada terhadap keputusan yang akan diambil pada perusahaannya. Ketidakpastian lingkungan yang terjadi

di Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang menciptakan tenaga kerja yang menghindari risiko dengan menempatkan manajer yang bertanggung jawab untuk menciptakan proses manajemen risiko yang melibatkan identifikasi, kuantifikasi, pengendalian, dan meminimalkan potensi risiko. Dengan demikian, manajer akan lebih proaktif dalam menentukan kemungkinan kejadian di masa depan, memantau frekuensi dan besarnya risiko, dan membantu perusahaan untuk lebih cepat mengumpulkan data internal dan eksternal dalam rangka mengatasi masalah lingkungan yang mungkin timbul untuk bisnis mereka.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Khairiyah (2023) menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan menjadi perhatian utama karena memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kondisi ini harus dapat diimplementasikan secara efektif oleh pimpinan perusahaan melalui pengendalian internal di dalam organisasi dan metode peningkatan kinerja perusahaan sehingga dapat mengatasi kerusakan lingkungan sekitar yang menjadi indikasi dari bisnis yang bersangkutan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian mengenai Pengaruh Interaksi *Total Quality Management*, Sistem Penghargaan, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII, memperoleh kesimpulan antara lain:

1. *Total Quality Management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Sistem penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

SARAN

Saran untuk para peneliti selanjutnya, disarankan mengumpulkan responden yang lebih banyak agar dapat memperluas kawasan penelitian di instansi daerah seperti di Sugihan, Banyuasin dan Lemau. Dan mampu merubah atau meningkatkan variabel lain yang dapat mengkaitkan kinerja manajerial dengan menggunakan variabel seperti karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dan sistem pengukuran kinerja. Kemudian, bagi perusahaan agar dapat menerapkan *total quality management* dengan baik khususnya pada meningkatkan pelatihan dan pendidikan supaya mencapai hasil yang telah ditetapkan dalam Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII. Kemudian, disarankan dapat meningkatkan sistem penghargaan perusahaan berupa tunjangan sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial dalam perusahaan. Terakhir, sisi ketidakpastian lingkungan yang masih harus diperbaiki yang ada pada perubahan selera masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Alansori, A., Listyaningsih, E., Yuliansyah, Y., Lukman, I., & Sariningsih, E. (2021). Pengaruh Total Quality Management, teknologi dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial (The influence of Total Quality Management, technology and organizational culture on managerial performance). *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen (Jakman)*, 2(2), 129–139.
<https://doi.org/10.35912/jakman.v2i2.204>
- Almaya, D. P. (2022). *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, Teknologi Informasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirta Siak Kota Pekanbaru*.
- Fadl, M. (2022, November 16). *Proyek Revitalisasi Sungai Sekanak Bakal Molor Hingga Tahun Depan, Ini Penyebabnya*. Detiksumsel.Com.
- Fadl, M. (2022, November 14). *Warga Bintan Keluhkan Rumah Retak Akibat Proyek Revitalisasi Sungai Sekanak, BBWS Sumatera VIII Siap Bertanggung Jawab*. Detiksumsel.Com.
- Hertati, L. (2015). Total Quality Management As Technics On Strategic Management Accounting. *International Jurnal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 2(11), 0941-0949.
- Ilmy, N., Mus, A. R., & Ahmad, H. (2021). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk Kantor Cabang Jayapura* (Vol. 3).
- Kurniawan, S., Kamase, J., & Nasaruddin, F. (2018). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Beberapa Perusahaan Manufaktur Di Kawasan Industri Makassar. *Jurnal Economic*, 6(2), 88–99.
- Lazuarni, S., Azizah, A., & Halin. H. (2023). *Pengaruh Reward, Punishment, Dan Disiplin Kerja Terhadap Job Satisfaction Pada Perawat Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Myria Palembang*. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi* (Vol. 4, Issues 3.)
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 20–32.
<https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460>
- Putra, R. M. A. D. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang*.

- Ridwan, M., & Erik Sandy, H. (2019). Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Penghargaan, Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Otomotif Dan Komponen Di Kota Jambi). In *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* (Vol. 8, Issue 01). <http://www.kemenperin.go.id>
- Sari, S. I. (2020). *Pengaruh Kemampuan, Keterampilan, Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kualitas Kerja Karyawan PT. Hoka Jaya Internasional Sidoarjo*.
- Saril, P. (2019). Total Quality Management (TQM) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 963–972.
- Simamora, R. F., & Almastoni, T. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Sasaran Anggaran, dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Manajerial PT. Maju Bersama Mean (Cabang Kapten Muslim). In *Jurnal Ilmiah Core It* (Vol. 9).
- Tripermata. L., Arisman. A., & Fuadah. L. L. (2019). Sistem Pengukuran Kinerja Komprehensif Pada Keadilan Prosedural, Kejelasan Peran dan Manajerial Pertunjukan. *Advances in Economics, Business and Management Research* (vol. 142