



UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

SKRIPSI

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, SISTEM PENGUKURAN
KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN (*REWARD*) TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA PT CAHAYA PRIMA**

KREASI TAHUN 2013)

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : JOHAN

NIM : 125100725

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR
SARJANA EKONOMI
2014**

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : JOHAN
NO. MAHASISWA : 125100725
JURUSAN : AKUNTANSI
BIDANG KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAGEMENT
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI,
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN
SISTEM PENGHARGAAN (*REWARD*)
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(STUDI EMPIRIS PADA PT CAHAYA
PRIMA KREASI TAHUN 2013)

JAKARTA, JANUARI 2014

PEMBIMBING

DRA. Nurainun Bangun, M.M., Ak.

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

SETELAH LULUS UJIAN KOMPREHENSIF / SKRIPSI

NAMA : JOHAN
NIM : 125100725
PROGRAM / JURUSAN : S1 / AKUNTANSI
MATA KULIAH POKOK : PAJAK
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI,
SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN
SISTEM PENGHARGAAN (*REWARD*)
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI
EMPIRIS PADA PT CAHAYA PRIMA KREASI
TAHUN 2013)

TANGGAL

KETUA PENGUJI :

TANGGAL

ANGGOTA PENGUJI :

TANGGAL

ANGGOTA PENGUJI :

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, SISTEM PENGUKURAN KINERJA,
DAN SISTEM PENGHARGAAN (REWARD) TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA PT CAHAYA PRIMA KREASI TAHUN
2013)

Tujuan penelitian ini melakukan analisis pengaruh komitmen organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan populasi karyawan pada PT Cahaya Prima Kreasi. Data dalam penelitian ini data primer yang berbentuk kuesioner. Sebanyak 100 kuesioner dibagikan pada karyawan dan manajer yang bekerja pada PT Cahaya Prima Kreasi. Secara simultan seluruh variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Secara parsial variabel komitmen organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan menunjukkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sebesar 51,9% kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan, sedangkan sebesar 48,1% dari variabel kinerja manajerial dijelaskan oleh variabel lain atau faktor diluar model regresi penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan lebih banyak variabel independen yang mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti TQM, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja.

The purpose of this study to analyze the influence of organizational commitment , performance measurement systems , and reward systems on managerial performance . This study was performed using a population of employees at PT Cahaya Prima Kreasi . The data in this study primary data in the form of a questionnaire . A total of 100 questionnaires were distributed to employees and managers working at PT Cahaya Prima Kreasi . Simultaneously all variables have a significant effect on the performance of the company . In partial, organizational commitment , performance measurement systems , and reward systems show a significant effect on the performance of the company . Managerial performance of 51.9 % can be explained by the variable organizational commitment , performance measurement systems , and reward systems , while amounting to 48.1 % of managerial performance variable is explained by other variables or factors beyond regression models of this study . Based on these results , further studies are expected to use more independent variables that affect the performance of the company , such as TQM , leadership style , job satisfaction .

Key Word : organizational commitment , performance measurement systems , and reward systems

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan berkat yang dilimpahkan-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun penyusunan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja Manajerial. (Studi Empiris pada PT Cahaya Prima Kreasi)” bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada program S-1 Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat berjalan dengan baik tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dalam bentuk moral, material, maupun spiritual dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, khususnya kepada:

1. Ibu DRa. Nurainun Bangun, M.M., Ak. selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan ikhlas meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan selama proses penyusunan skripsi.
2. Ibu Sriwahyuni, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.

3. Bapak Dr. Sawidji Widodoatmodjo, S.E., M.M., MBA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
4. Semua Dosen Universitas Tarumanagara yang telah membimbing dan membagikan ilmu kepada penulis selama masa perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
5. Keluargaku tercinta (Papa, Mama, Fransiska dan Fefe) yang telah banyak memberikan dukungan, nasihat dan doa selama pembuatan skripsi ini.
6. Sahabat-sahabatku yang selalu memberikan dukungan, semangat dan bantuan dalam pembuatan skripsi ini.

Karena keterbatasan kemampuan, pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis, penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis dengan senang hati akan menerima saran dan kritik yang membangun dari semua pihak guna perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan pihak lain yang membutuhkan.

Jakarta, Januari 2014

(Johan)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Ruang Lingkup	6
D. Perumusan Masalah	6
E. Tujuan dan Manfaat	6
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II. Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran	
A. Tinjauan Pustaka	10
1. Kinerja Manajerial	10
2. Komitmen Organisasi	13
3. Sistem Pengukuran Kinerja	14
4. Sistem Penghargaan	17
5. Penelitian Terdahulu	20

B. Kerangka Pemikiran	22
1. Identifikasi Variabel	24
2. Definisi Variabel	24
C. Hipotesis	
1. Hipotesis Komitmen Organisasi	26
2. Hipotesis Sistem Pengukuran Kinerja	26
3. Hipotesis Sistem Penghargaan	26
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Pemilihan Objek Penelitian	29
B. Metode Pengumpulan Sampel	29
1. Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel	29
2. Operasional Variabel	30
C. Teknik Pengumpulan Data	32
D. Sumber Data	33
E. Jenis Data	33
F. Prosedur Penelitian	34
G. Teknik Pengolahan Data	36
H. Teknik Pengujian Hipotesis	40
BAB IV. HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	42
1. Statistik Deskriptif kuesioner	42

2. Statistik Deskriptif Responden	43
B. Analisis dan Pembahasan	53
1. Hasil Uji Kualitas Data	57
2. Hasil Uji Asumsi Klasik	64
4. Pengujian Hipotesis	70
 BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	83
B. Saran	85

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman	
Tabel 3.1	Penilaian Skor Pernyataan	35
Tabel 4.1	Rincian Distribusi Pengembalian Kuesioner	43
Tabel 4.2	Karakteristik Responden	44
Tabel 4.3	Jenis Kelamin Responden	45
Tabel 4.4	Lama Bekerja Responden	47
Tabel 4.5	Pendidikan Responden	49
Tabel 4.6	Usia Responden	50
Tabel 4.7	Jabatan Responden	52
Tabel 4.8	Statistik Deskriptif Komitmen Organisasi	54
Tabel 4.9	Statistik Deskriptif Sistem Pengukuran Kinerja	55
Tabel 4.10	Statistik Deskriptif Sistem Penghargaan	56
Tabel 4.11	Statistik Deskriptif Kinerja Manajerial	57
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	59
Tabel 4.13	Hasil Uji Validitas Sistem Pengukuran Kinerja	60
Tabel 4.14	Hasil Uji Validitas Sistem Penghargaan	61
Tabel 4.15	Hasil Pengujian Validitas Kinerja Manajerial	62
Tabel 4.16	Hasil Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi	63
Tabel 4.17	Hasil Uji Reliabilitas Sistem Pengukuran Kinerja	64
Tabel 4.18	Hasil Uji Reliabilitas Sistem Penghargaan	64
Tabel 4.19	Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Manajerial	65
Tabel 4.20	Hasil Uji Normalitas	67

Tabel 4.21	Hasil Uji Multikolinearitas	68
Tabel 4.22	Hasil Uji Heterokedastisitas	71
Tabel 4.23	Hasil Uji Regresi Linier Berganda	73
Tabel 4.24	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	75
Tabel 4.25	Hasil Uji F	80
Tabel 4.26	Hasil <i>Uji Adjusted R²</i>	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	23
Gambar 2.3 Model Analisis	28
Gambar 4.1 Jenis Kelamin	46
Gambar 4.2 Lama Bekerja	48
Gambar 4.3 Pendidikan	49
Gambar 4.4 Usia	51
Gambar 4.5 Jabatan	52
Gambar 4.6 Diagram <i>Normal Probability</i>	66
Gambar 4.7 Hasil Uji Heterokedastisitas Menggunakan <i>Scatter Plot</i>	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Surat Pengantar dan Kuesioner

Lampiran B Matriks Penelitian Terdahulu

Lampiran C Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebagai bagian dari perekonomian nasional yang perkembangannya sangat dipengaruhi oleh perekonomian dunia, manajemen Perusahaan Manufaktur di Indonesia dituntut untuk mengelola perusahaan dan unit-unit usahanya secara efisien melalui peningkatan kinerja disamping peningkatan kualitas produk dan jasa. Manajemen dalam perusahaan dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan yang harmonis antara manusia dan pelaksana kinerjanya serta memaksimalkan efektifitas setiap individu.

Kinerja menjadi pusat perhatian dalam sebuah organisasi. Kinerja merupakan suatu keadaan yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang diambil. Pada akhirnya, kinerja merupakan alat manajemen untuk menilai dan melihat perkembangan yang dicapai selama ini atau dalam jangka waktu tertentu.

Nasution (2005) dalam Intan Ratna Dewi (2013:5) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi, situasi dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (dinamis) menurut pihak manajemen untuk selalu mengikuti perubahan, apabila tidak maka keputusan yang diambil serta tindakan organisasi tidak akan sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja manajerial meliputi teknologi, ketidakpastian lingkungan, strategi, sistem akuntansi manajemen, dan kompetensi. Pada akhirnya, kinerja merupakan alat manajemen untuk menilai dan melihat perkembangan yang dicapai selama ini atau dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam organisasi karena dengan kinerja manajerial yang maksimal diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi perusahaan yang dipimpinnya. Sebagian besar keberhasilan perusahaan diukur dengan prestasi dan kinerja manajerialnya. Manajer dituntut untuk memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya semaksimal mungkin agar perusahaan menjadi lebih unggul dalam bersaing dibanding perusahaan-perusahaan lainnya.

Karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan seharusnya memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan seperti : komitmen, kepuasan kerja, dan penghargaan. Komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan pada organisasi

dan ketersediaan karyawan untuk memberikan upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Lee, Park & Yoo, 1999) dalam Intan Ratna Dewi (2013).

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dengan mengerahkan segala upaya atas nama organisasinya dengan suatu keyakinan penerimaan nilai dan tujuan dari organisasi. Dengan komitmen yang tinggi dari manajer dan para bawahaannya, artinya manajer dan karyawan perusahaan memiliki motivasi kuat untuk semakin memajukan perusahaan tempat mereka bekerja.

Menurut Sastrohardiwiryo (2003:181) penghargaan adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Wibowo (2007:155) penghargaan yang diterima oleh manager menengah dapat berupa penghargaan finansial dan non finansial. Penghargaan finansial merupakan penghargaan eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan terhadap perusahaan dalam bentuk gaji, upah, bonus, komisi, pensiun, asuransi kecelakaan, dan lain-lain. Sedangkan penghargaan non finansial merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri seperti penyelesaian tugas, prestasi, pengembangan pribadi dan lain sebagainya. Menurut Wibowo (2008:134) hasil atau manfaat yang diharapkan dengan adanya sistem penghargaan adalah menarik, memotivasi, mengembangkan, memuaskan dan mempertahankan pekerjaan agar tidak meninggalkan organisasi.

Dengan diterapkannya sistem penghargaan di dalam perusahaan tersebut maka kualitas kinerja dari para individu sendiri akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa fisik maupun non fisik yang layak atas hasil kerjanya. Sehingga para manajer maupun karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan kerjanya.

Pengukuran kinerja karyawan memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu selanjutnya. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewenang yang akan dilakukan oleh manajemen dibawahnya. Komunikasi antara manajer dengan bawahan dalam hal bertukar informasi sangat menunjang bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas serta kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh teori motivasi yang menganggap bahwa kebutuhan orang bergantung pada apa yang telah mereka miliki. Dalam pengertian suatu kebutuhan yang telah terpenuhi bukan faktor motivator. Kebutuhan manusia tersusun dalam hirarki kepentingan yaitu fisiologis, keamanan, rasa memiliki, penghargaan dan aktualisasi diri sesuai dengan teori Maslow dalam Griffin dan Ebert (2005).

Intan Ratna Dewi (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh tentang sistem penghargaan dan kinerja karyawan terhadap kinerja managerial. Ia melakukan penelitian pada jasa perhotelan. Dari penelitian tersebut, terdapat hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dan hubungan positif yang kuat

antara sistem pengukuran kinerja karyawan terhadap kinerja manajerial. Pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial adalah negatif dan signifikan.

Fokus penelitian ini dilakukan terhadap perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang periklanan yaitu PT Cahaya Prima Kreasi yang berada di wilayah Jakarta Utara. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba meneliti kembali hubungan antara komitmen organisasi, kinerja karyawan, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial, dan penelitian ini diberi judul : “PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL.”

B. Identifikasi Masalah

Sistem penghargaan dan kinerja karyawan merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas di dalam perusahaan. Sehingga memunculkan suatu komitmen terhadap organisasi dalam menjalankan tugasnya. Inilah yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Untuk itu, masalah dalam penelitian dapat diidentifikasi yaitu dengan menguji pengaruh komitmen organisasi, kinerja karyawan, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

C. Ruang Lingkup

Mengingat keterbatasan waktu yang ada dalam penyusunan karya tulis ini, maka penelitian ini hanya dilakukan terhadap perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang periklanan yaitu PT Cahaya Prima Kreasi yang berada di wilayah Jakarta Utara.

Variabel dalam penelitian ini mencakup variabel independen yaitu : (1) komitmen organisasi, (2) sistem pengukuran kinerja, dan (3) sistem penghargaan, serta variabel dependen yaitu kinerja manajerial.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, masalah penelitian yang dapat dirumuskan adalah:

- (1) Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial,
- (2) Apakah terdapat pengaruh system pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial,
- (3) Apakah terdapat pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.
- (4) Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- (1) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial,
- (2) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh system pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial,
- (3) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial,
- (4) Untuk membuktikan secara empiris pengaruh komitmen organisasi, system pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan mengenai topik ini dapat dilihat dari manfaat operasional dan manfaat akademik. Dalam manfaat akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan mengenai komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial, serta faktor-faktor lain yang turut mempengaruhinya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi penelitian yang dilakukan di masa mendatang.

Dalam manfaat operasional, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pihak-pihak internal perusahaan dalam proses kerja sehari-hari

maupun dalam jangka panjang, melalui komitmen organisai, kinerja karyawan, dan sistem penghargaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika penyusunan skripsi ini terdiri atas 5 (lima) bab yang dapat diuraikan sebagai berikut :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, ruang lingkup, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika pembahasan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini menguraikan teori-teori mengenai komitmen organisasi, kinerja karyawan, sistem penghargaan, dan kinerja manajerial, selain itu juga memuat kerangka pemikiran yang menjadi dasar dalam penyusunan penulisan serta hipotesis penelitian.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan pemilihan objek penelitian, metode pengumpulan sampel yang berisi : populasi dan teknik pemilihan sampel serta operasional variabel. Teknik pengumpulan data, sumber data, jenis data, prosedur penelitian dan teknik pengolahan data yang menggunakan software akuntansi *SPSS versi 19*.

BAB 4 : HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai pengaruh komitmen organisasi, kinerja karyawan, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan uji-uji yang terdapat di dalam software akuntansi *SPSS versi 19*.

BAB 5 : PENUTUP

Bab ini memaparkan kesimpulan mengenai permasalahan yang dibahas dalam bab-bab sebelumnya, serta saran yang diperlukan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiharjo, C. 2008. "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi pada Balai Latihan Kerja dan Industri Semarang". Institutional Repository Universitas Diponegoro
- Dewi, Intan Ratna. 2013. "Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Hotel di Kota Padang dan Bukittinggi)". Padang: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Padang
- Ebert, J Ronald dan Ricky M Griffin. 2005. "Business Essentials". New Jersey: Prentice Hall
- Fathansyah, Ir, 2002," Basis Data", Bandung: Informastika
- Ghozali, Imam, 2011. "Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan Program IBM SPSS 19. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hansen, Don R. dan Maryane M. Mowen. 2007. " *Manajerial Accounting*". USA: Thomson Higher Education
- Indrajit, Richardus Eko. 2001. "Pengantar Konsep Dasar Manajemen Sistem Informasi dan Teknologi Informasi". Jakarta: Gramedia
- Jogiyanto, Hartono. 2005. "Analisis dan Desain Sistem Informasi, Edisi III". Yogyakarta: ANDI
- M. Nasution, 2005. " *Total Quality Management*", Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Mardiyah dan Listianingsih. (2005). "Pengaruh Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, Dan *Profit Center* Terhadap Hubungan Antara *Total Quality Management* dengan Kinerja Manajerial". Simposium Nasional Akuntansi VIII Solo 15-16 September 2005
- Melia. 2011. "Pengaruh Penerapan TQM Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Pemoderasi". Padang: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Padang

- Mintje, Nastiti. 2013. "Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Sitem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial Pada PT AIR MANADO". Jurnal EMBA, Vol. 1 No. 3 Hal 52-62
- Mulyadi, 2008. "Sistem Akuntansi". Jakarta: Salemba Empat
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2011). "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (2 ed)". Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). "Perilaku Organisasi Edisi (12 ed)". Jakarta: Salemba Empat
- Rr.Suprantiningrum. 2002. "*Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderating*". Institutional Repository Universitas Diponegoro
- Sanjaya, Sigit. 2013. "Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Manajerial dan Penerapan Pilar Dasar *Total Quality Management* Sebagai Variabel Interventing (Studi Empiris pada Hotel di Kota Padang dan Bukittinggi)". Padang: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Padang
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto . 2005. "Manajemen Tenaga Kerja Indonesia". Jakarta: Bumi Aksara
- Setyawan, Aryanto dan Abdul Rohman. 2013. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan mediasi Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran (Studi Empiris pada Satuan Kerja di Wilayah Pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Solok)". Diponegoro Journal Of Accounting, Vol. 2 No. 3 Hal 1
- Shields, J. F. dan M. D. Shields 1998. "*Antecedents of Participative Budgeting. Accounting, Organizations and Society*". 23(1), 49-76
- Wibowo. (2007). "Manajemen Kinerja". Jakarta: Rajawali Pers
- Yunita. 2011. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Kontinjensi (Studi Kasus Pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang)". Institutional Repository Universitas Diponegoro

Yahya, M. Nor, Nik Nazli Nik Ahmad and Abdul Fatima. 2008. "Budgetary Participation and Performance: some Malaysian Evidence. *International Journal of Public Sector Management*", Vol. 21, No. 6, pp. 658-673