

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATING (SURVEI PADA RUMAH SAKIT
DI KABUPATEN WONOGIRI)**



NASKAH PUBLIKASI

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

Disusun Oleh :

WAHYU EKO SUBEKTI

NIM: B 200 090 273

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

2013

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan dibawah ini telah membaca naskah publikasi dengan judul:

PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (SURVEI PADA RUMAH SAKIT DI KABUPATEN WONOGIRI)

Yang ditulis oleh :

NAMA : WAHYU EKO SUBEKTI

NIM : B 200 090 273

Penandatanganan berpendapat bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, Desember 2013

Pembimbing



(Banu Witono, Se,Ak,M.Si)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Surakarta




(Dr. Triyono, SE, M.Si)

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dan menguji sejauh mana komitmen organisasi dalam organisasi yang berfungsi sebagai variabel moderating mempengaruhi hubungan antara penganggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Adapun populasi yang digunakan sebagai sampel adalah 3 rumah sakit yang ada di kabupaten wonogiri.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada calon responden atas pertanyaan yang berhubungan dengan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Variabel independen adalah penganggaran partisipatif dan variabel dependen adalah kinerja manajerial serta komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

Dalam uji asumsi klasik yaitu uji normalitas menunjukkan data distribusi normal sekaligus terbebas dari multikolinieritas dan heterokedastisitas. Berdasarkan hasil validitas, reabilitas dan uji asumsi klasik didapat bahwa data baik dan tidak bias. Sedangkan hasil pengujian menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan komitmen organisasi sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: Penganggaran Partisipatif, Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasi.

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini dunia usaha yang sedang berkembang dihadapkan pada persaingan yang menyebabkan lingkungan bisnis yang tidak pasti yang akan menimbulkan kesulitan dalam proses perencanaan dan pengendalian manajemen. Agar tidak jatuh dan henggang dari persaingan, manajemen perusahaan dituntut untuk dapat merencanakan langkah ke depan dengan lebih baik sehingga perusahaan dapat bersaing di dunia usaha. Kebijakan-kebijakan strategis yang hendak diambil seyogyanya difikirkan secara matang, agar suatu usaha dapat tetap berjalan dan mencapai tujuan yang dikehendaki.

Rumah sakit sebagai suatu bentuk organisasi dengan fungsi utama sebagai balai pengobatan dan perawatan, sekarang ini telah terjadi pergeseran paradigma dari organisasi yang bukan bisnis menjadi organisasi bisnis. Persaingan yang ketat membuat sebuah Rumah Sakit harus memikirkan ulang

strateginya. Setiap rumah sakit sekarang ini dituntut untuk mampu memberikan fasilitas fisik dan pelayanan terbaiknya kepada pasien. Kemunculan rumah sakit-rumah sakit milik swasta, memberikan lebih banyak pilihan kepada pasien terhadap kualitas pelayanan yang ingin mereka dapatkan.

Seperti pada umumnya sebuah organisasi jasa, kualitas pelayanan berkaitan erat dengan kinerja karyawannya, disamping juga fasilitas dalam bentuk fisik yang diberikan, oleh karena itu rumah sakit juga perlu memperhatikan tingkat kinerja karyawannya.

Dewasa ini rumah sakit diberi kewenangan dan otonomi yang luas dalam mengelola sumber daya agar memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang lebih baik. Perubahan lingkungan akan mendorong rumah sakit menjadi suatu organisasi yang multi produk sehingga membutuhkan penanganan dan manajemen serta perencanaan yang tepat agar dapat berkembang dan bersaing.

Pengelolaan yang baik dalam manajemen sebuah organisasi atau perusahaan akan berakibat pada eksistensi dan tingginya kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Pengelolaan terhadap manajemen perusahaan dapat terjadi pada berbagai bidang kerja yang ada dalam perusahaan, salah satu yang perlu diperhatikan adalah pengelolaan terhadap manajemen anggaran. Mengingat anggaran mempunyai hubungan yang vital dan sangat sensitif terhadap kinerja perusahaan itu sendiri.

Menurut Hansen dan Mowen (2007), dalam Andi Kartika (2010), “Anggaran merupakan rencana tentang kegiatan di masa mendatang. Suatu organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang”. Menurut Atkinson (1997), dalam Desy Lesmana (2011), anggaran merupakan rencana yang diekspresikan secara kualitatif dalam satuan uang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Anggaran menurut M. Nafarin (2004) mendefinisikan anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program yang

telah disahkan. Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Anggaran selain sebagai rencana finansial dalam bentuk pendapatan dan biaya yang ingin dicapai oleh pusat pertanggungjawaban, juga dapat digunakan untuk alat komunikasi, motivasional, koordinasi, mendelegasikan wewenang dari atasan kepada bawahan, proses penganggaran dan pengendalian, evaluasi kerja (Otley, 1978; Chow, dkk.,Fay, 1971), dalam Titin Damayanti.

Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi ke dalam dimensi kualitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja panjang maupun rencana kerja pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktifitas yang telah ditetapkan sebelumnya.

Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel, 1989) dalam Andi Kartika (2010), terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran.

Penganggaran partisipatif merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep penganggaran ini sudah berkembang pesat dalam sektor swasta maupun bisnis, namun tidak demikian halnya pada sektor publik, penganggaran partisipatif belum mempunyai sistem yang mapan sehingga penerapannya belum optimal.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah ada sebelumnya, seperti penelitian yang dilakukan oleh Sardjito dan Muthaher (2007) yang menjelaskan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pemerintah aparat daerah. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Hapsari (2007) juga mengemukakan

bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Komitmen organisasi sebagai suatu bentuk apresiasi ikatan emosional karyawan terhadap perusahaan atau organisasi, dinilai perlu dimiliki oleh setiap karyawan atau pekerja, dikarenakan tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, dapat mempengaruhi kualitas kinerja karyawan tersebut. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Sardjito dan Munthaher (2007), Hapsari (2007), dan Minan (2009) yang menjelaskan bahwa penggunaan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi memberikan efek atau akibat positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Dari uraian di atas, maka penulis perlu melakukan suatu penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh partisipatif anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik, dengan menggunakan variabel moderating yaitu komitmen organisasi. Adapun penelitian ini dilakukan dengan mengambil obyek rumah sakit-rumah sakit yang ada di Kabupaten Wonogiri. Penelitian ini disusun dengan judul **“Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”**

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka pokok permasalahan yang akan diteliti adalah :

1. Apakah penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara penganggaran partisipatif dengan kinerja manajerial?

C. Tujuan penelitian

Secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menguji secara empiris apakah penganggaran partisipatif mempengaruhi kinerja manajerial.

2. Menguji secara empiris sejauh mana komitmen organisasi dalam organisasi yang berfungsi sebagai variabel moderating mempengaruhi hubungan antara penganggaran partisipatif dengan kinerja manajerial.

D. Tinjauan Pustaka

1. Penganggaran Partisipatif

Brownell (1982) dalam Lesmana (2012), menjelaskan partisipatif anggaran sebagai suatu proses yang melibatkan para manajer dalam penyusunan atau penentuan jumlah anggaran, tujuan anggaran dan target anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Arifin (2007) dalam Badriyah, dkk. (2012), juga menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran merupakan keikutsertaan para manajer dalam proses penyusunan anggaran

Menurut Sukardi (2002) dalam Lesmana (2011), partisipatif penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektifitas organisasional melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial.

Partisipasi yang sukses akan memberikan beberapa manfaat antara lain (Badriyah, dkk.: 2011):

- a. Memberi pengaruh yang sehat pada kepentingan inisiatif, moral, dan antusiasme.
- b. Memberi hasil suatu rencana yang lebih baik, karena adanya kombinasi pengetahuan beberapa individu.
- c. Dapat meningkatkan kerjasama antar departemen.
- d. Para karyawan dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang, dan perhatian terhadap sasaran dan pertimbangan-pertimbangan.

2. Kinerja manajerial

Kinerja (*performance*) merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi atau penyampaian jasa. Menurut Wagner (1994) dalam Taufikurrahman (2004), pengertian kinerja adalah

pencapaian hasil individu (*individual-level production*) dan tingkat hasil tersebut diukur dengan laporan diri sendiri (*self – report*), *supervisor – rating*, atau jumlah output (*output counts*).

Sardjito dan Muthaher (2007), juga menerangkan bahwa pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

Menurut Bernardin dan Russel (1993) dalam Riyadi (2005), penilaian kinerja menekankan pada pengertian prestasi sebagai hasil keluaran (*outcome*), dari suatu pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi (*result oriented*). Efektivitas suatu organisasi salah satunya dipengaruhi oleh kinerja manajerial (Riyadi, 2005).

Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks (Mulyadi dan Johny (1999) dalam Lesmana, 2011).

3. Komitmen organisasi

Robinson (1996) dalam Ikhsan dan Ishak (2005) dalam Hapsari (2007), mengemukakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Menurut Randall (1990) dalam Nouri dan Parker (1998) dalam Sardjito dan Muthaher (2007), komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Porter *et al.* (1974) dalam Minan (2009) menjelaskan komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi. Angel dan Perry (1981) dalam Sardjito dan Muthaher (2007), menjelaskan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan

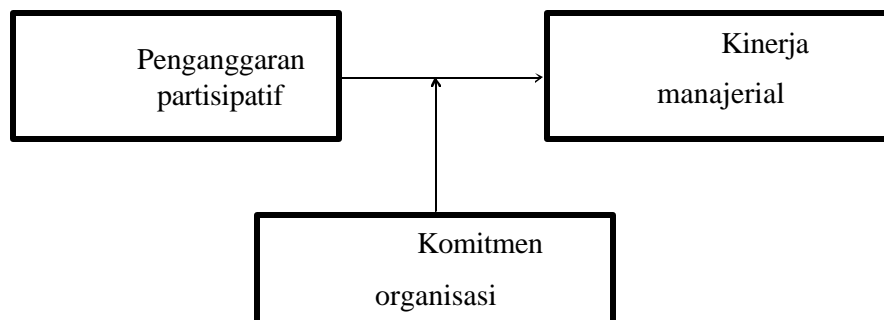
mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi.

Sardjito dan Muthaher (2007), menerangkan beberapa penelitian di bidang akuntansi mengemukakan bahwa para manajer tingkat bawah mempunyai informasi yang lebih akurat daripada para atasannya mengenai kondisi-kondisi lokal pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Penelitian ini didasarkan pada gagasan bahwa para manajer bawah (manajer pusat pertanggungjawaban) seringkali memiliki informasi yang lebih baik mengenai level anggaran yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan aktivitas-aktivitas unit organisasinya daripada atasannya (manajer puncak).

Oleh karena itu, para manajer bawahan akan berusaha untuk memberikan informasi tersebut ke dalam usulan anggarannya untuk menjamin bahwa mereka memperoleh sumber-sumber yang mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitasnya. March dan Simon (1958) dalam Minan (2006), mengemukakan bahwa peran atau partisipasi manajer bawah dalam pembuatan keputusan kebijakan memperkuat tendensi bawahan untuk mengenal organisasi dengan demikian komitmen organisasi akan meningkat.

E. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka konseptual penelitian ini digambarkan pada model berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

F. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek yang diteliti (Djarwanto, 1999). Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan rumah sakit di kabupaten wonogiri yaitu RSUD dr Soediran Mangun Sumarso, RSUD Muhammadiyah, RSUD Medika Mulya, RSUD Amal Sehat, RSUD Maguan Husada, RSA Astrini dan RSB Fitri Candra. Dari semua populasi tersebut yang menerima dan sanggup dijadikan obyek penelitian adalah 3 rumah sakit yaitu RSUD dr Soediran Mangun Sumarso, RSUD Muhammadiyah dan RSUD Medika Mulya.

Pemilihan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* dilakukan dengan cara mengambil subyek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah tetapi di dasarkan atas tujuan tertentu (Arikunto. 2006). Penentuan sampel dari penelitian ini adalah dengan pendekatan non probability sampling yaitu *purposive sampling* dengan kriteria. Karyawan yang bekerja pada rumah sakit meliputi : manajer menengah dan bawah. Dalam penelitian ini setara wakil direktur, ka.bagian, ka.sub.bagian dan seksi-seksi dan manajer menengah dan bawah yang menduduki jabatan minimal satu tahun.

G. Hasil Analisis

Dari hasil deskripsi responden dapat diketahui bahwa karyawan yang ikut menentukan atau berpartisipasi dalam beijakan penganggaran rumah sakit, adalah karyawan yang sudah dianggap mempunyai tingkat loyalitas dan kredibilitas yang tinggi. Hal ini terbukti dengan usia karyawan yang sebagian besar di atas 40 tahun, serta mempunyai masa kerja di atas 21 tahun pengabdian.

Hal tersebut mengidentifikasikan bahwa rumah sakit yang menjadi obyek dalam penelitian ini telah mempekerjakan para profesional atau ahli dalam bidang keuangan, sehingga strategi dan tujuan perusahaan dalam menciptakan kebijakan penganggaran yang efektif dan efisien dapat terwujud.

1. Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial

Dari analisis terhadap model regresi sederhana yang digunakan menjelaskan bahwa partisipasi atau kebijakan penganggaran oleh karyawan-karyawan yang berwenang terhadap anggaran rumah sakit memberikan pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian di atas menjelaskan bahwa hipotesis pertama yang digunakan dalam penelitian ini terbukti atau dapat diterima.

Hasil tersebut juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sardjito dan Muthaher (2007) dan Hapsari (2007) yang menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial.

Akan tetapi hasil ini sekaligus menyanggah hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugrahani (2006) dan Minan (2009) yang menerangkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini kemungkinan dikarenakan masa kerja yang dimiliki responden dalam penelitian ini sebagian besar telah bekerja lebih dari 21 tahun, sehingga kepekaan terhadap kondisi perusahaan atau organisasi, serta kematangan berpikir dalam penyusunan anggaran benar-benar telah digunakan secara optimum dengan melihat dan melibatkan berbagai aspek dan efek yang bisa terjadi dengan diberlakukannya kebijakan anggaran yang baru.

2. Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi.

Dari pengujian dengan analisa hipotesis uji t, diperoleh hasil bahwa partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial secara individual. Penggunaan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderating tidak mempunyai pengaruh secara individual terhadap kinerja manajerial.

Uraian hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa hipotesis yang menyebutkan bahwa partisipasi penganggaran mempunyai pengaruh

positif terhadap kinerja karyawan (hipotesis pertama), serta komitmen organisasi tidak cocok sebagai variabel moderate, hal dibuktikan bahwa variabel partisipasi penganggaran*komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan dengan kinerja manajerial.

Hasil di atas menunjukkan bahwa hipotesis kedua tidak dapat diterima, dimana moderasi yang dilakukan oleh komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh positif atas partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Dari hasil pembahasan di atas menunjukkan bahwa penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nugrahani (2006) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H. Kesimpulan

Dari deskripsi hasil penelitian sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa karyawan yang mempunyai kewenangan dalam kebijakan penganggaran atau mempunyai partisipasi penganggaran rumah sakit merupakan para profesional serta telah terbukti tingkat loyalitasnya terhadap rumah sakit tersebut. Hal tersebut ditunjukkan oleh masa kerja atau pengabdian yang dimiliki sebagian besar karyawan bagian keuangan lebih dari 21 tahun, serta tingkat pendidikan minimal Sarjana (S-1). Faktor usia karyawan yang sebagian besar lebih dari 40 tahun, menunjukkan kematangan berpikir dalam menciptakan atau mewujudkan kebijakan-kebijakan penganggaran yang efektif dan efisien.

Dari analisis terhadap data penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis untuk persamaan 1 diketahui bahwa variabel partisipasi penganggaran mempunyai pengaruh secara individual terhadap kinerja manajerial.
2. Persamaan 2 diperoleh variabel partisipasi penganggaran mempunyai pengaruh secara individual terhadap kinerja manajerial; variabel komitmen

organisasi mempunyai pengaruh secara individual terhadap kinerja manajerial dan variabel partisipasi penganggaran*komitmen organisasi sebagai variabel moderate tidak mempunyai pengaruh secara individual terhadap kinerja manajerial.

Uraian hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa hipotesis yang menyebutkan bahwa partisipasi penganggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (hipotesis pertama), serta komitmen organisasi tidak cocok sebagai variabel moderate, hal dibuktikan bahwa variabel partisipasi penganggaran*komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan dengan kinerja manajerial.

I. Keterbatasan Penelitian

Sebagaimana dengan penelitian lain yang terdapat kekurangan dan keterbatasan, penelitian ini juga masih dirasakan mempunyai beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Dikarenakan tidak semua rumah sakit yang ada di Kabupaten Wonogiri dapat digunakan sebagai obyek penelitian dengan berbagai kondisi dan alasan, maka hasil dari penelitian ini tidak dapat menggambarkan kondisi sebenarnya dari setiap akibat atau pengaruh yang dihasilkan oleh partisipasi penganggaran atau kebijakan penganggaran yang dilakukan oleh bagian keuangan terhadap kinerja manajerial rumah sakit yang ada di Kabupaten Wonogiri.
2. Tidak terkumpulnya atau kembalinya semua kuesioner yang telah dibagikan serta proses pengisian kuesioner dengan cara dititipkan sehingga tidak bisa didampingi langsung oleh peneliti dikhawatirkan tidak diisi oleh semua responden dengan benar karena terjadi kesalahpahaman pada saat pengisian.

J. Saran

Dari kesimpulan dan keterbatasan yang diuraikan di atas, maka dapat diperoleh beberapa saran yang dapat digunakan baik bagi perusahaan yang

merupakan obyek penelitian ataupun oleh peneliti-peneliti lain yang hendak melakukan penelitian dengan bidang studi yang sama. Saran-saran tersebut antara lain:

1. Untuk penelitian selanjutnya melakukan pengujian dengan memperluas lingkup responden baik di wilayah Kabupaten Wonogiri atau wilayah obyek yang lebih luas misalnya eks karisidenan Surakarta atau Jawa Tengah.
2. Untuk penelitian selanjutnya agar cara penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung atau tatap muka dengan responden dan memberikan pertanyaan. Hal ini dilakukan agar mempersempit kesalahan pengisian serta kuesioner dapat diisi oleh semua responden yang telah direncanakan.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bina Aksara.
- Badriyah, Burul, dkk. 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kesulitan Sasaran Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal.
- Damayanti, Titin. 2007. *Pengaruh Komitmen Anggaran dan Kultur Organisasi terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial Pada Kondisi Stretch Target*. Jurnal akuntansi dan auditing indonesia. Vol 2. No 1.
- Djarwanto. 1999. *Statistik Induktif*. Edisi ke Empat. Yogyakarta: BPFE..
- Falikhatun. 2007. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Budgetari Slack Dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan. Vol 2. No 2.
- Ghozali, Imam. 2005, “*Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*”, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hapsari A.R, Nanda. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control sebagai Variabel Moderating*. Universitas Diponegoro.
- Kartika, Andi. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*. Kajian Akuntansi. Vol 2. No 1.
- Lesmana, Desy. 2011. *Pengaruh Penganggaran Partisipasif, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swata di Palembang*. Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS). Vol 1. No 3.
- Mardismo, 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Minan, Kersna. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating pada Perusahaan Manufaktur di Medan*. Jurnal Keuangan. Vol 1. No 1.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit STIE.
- Nafarin. M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ke 3. Jakarta : Salemba 4.
- Nugrahani T. S. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, komitmen Organisasi dan Self- efficacy Terhadap Kinerja Manajerial*. Yogyakarta:

Universitas PGRI.Riyadi, S. 2005. *Pengaruh Desentralisasi, Motivasi, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di BES*. Simposium Riset Ekonomi 2 23 – 24 Nopember. Surabaya.

Sardjito, Bambang dan Muthaher, Osmad. 2007. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. Simposium Nasional Akuntansi X.

Surnadi Suryabrata.1992. *Metode Penelitian*. Rajawali Pers. Jakarta

Supriyono R.A. 2004. *‘Pengaruh variabel Intervening Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial’*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia. Vol. 19: 282-298.

Taufikurrahman, 2004. *‘Peran Komitmen Pada Tujuan dan Locus Of Control Dalam Hubungan Antara Tekanan Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial’*. Tesis yang dipublikasi tanggal. UGM. Pasca-Sarjana.