

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA BARAT

Tun Huseno

tunhuseno@yahoo.com

Program Studi Keuangan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Kampus Sumatera Barat

Abstrak

The aim of this research was to know the influence of budget participation, organizational commitment, and environmental uncertainty either partially or simultaneously to budget slack on West Sumatera Provincial Government. The sample of this research is 105 respondents and taken by purposive sampling. The data used in this study is primary data, collected by survey technique by distributing questionnaires to each echelon III and IV officials in the unit provincial of West Sumatera Provincial Government. The analysis technique used is the simple regression and multiple linear regression analysis.

The result of partial hypothesis shows that budget participation has positive and significant effect to budget slack, organizational commitment has also a positive and significant impact on budgetary slack. But environmental uncertainty has no effect on budgetary slack. Analysis of simultaneously show that budgetary participation, organizational commitment, and environmental uncertainty has affect to the budget slack.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan baik secara parsial maupun simultan terhadap senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Sampel dalam penelitian ini adalah 105 responden dan diambil secara *purposive sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang dikumpulkan dengan teknik survei dengan menyebarkan kuesioner kepada masing-masing pejabat eselon III dan IV di SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Hasil analisis hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran. Ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hipotesis secara simultan menunjukan partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

kata kunci : *partisipasi anggaran, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan, senjangan anggaran*

I. PENDAHULUAN

Anggaran mempunyai peranan penting dalam proses perencanaan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Anggaran tidak hanya penting bagi sektor swasta, tetapi juga penting bagi sektor publik. Jika anggaran sektor swasta cenderung tertutup untuk publik, memiliki tujuan untuk mendapatkan profit dan memiliki pertanggungjawaban kepada pemegang saham atau kreditor, maka anggaran sektor publik bersifat terbuka untuk publik, memiliki tujuan untuk mensejahterakan masyarakat (*non profit*) dan memiliki pertanggungjawaban kepada publik (Mardiasmo, 2009).

Anggaran memiliki peran yang cukup vital dalam pelaksanaan program-program pemerintah. Pemerintah dapat mengalokasikan sumber daya untuk menggerakkan pembangunan sosial, ekonomi, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Laju pembangunan suatu daerah dapat dilihat dari efektivitas manajemen keuangan daerah dalam mengelola dan mengalokasikan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas. Sebaliknya, pengelolaan dan pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas mencerminkan perencanaan daerah yang relatif lemah dan dapat menyebabkan pembangunan suatu daerah menjadi terhambat.

Penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran menunjukkan hasil yang bertentangan. Hasil penelitian Djasuli (2011), menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Putranto (2012), Dwisariasih (2013) serta Riansah (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif antara partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Sedangkan hasil penelitian Desmiyawati (2009) dan Ardila (2013), menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap senjangan anggaran. Semakin tinggi partisipasi anggaran maka akan mengurangi terjadinya senjangan anggaran. Partisipasi yang ditandai dengan komunikasi positif antar para manajer akan mengurangi senjangan anggaran.

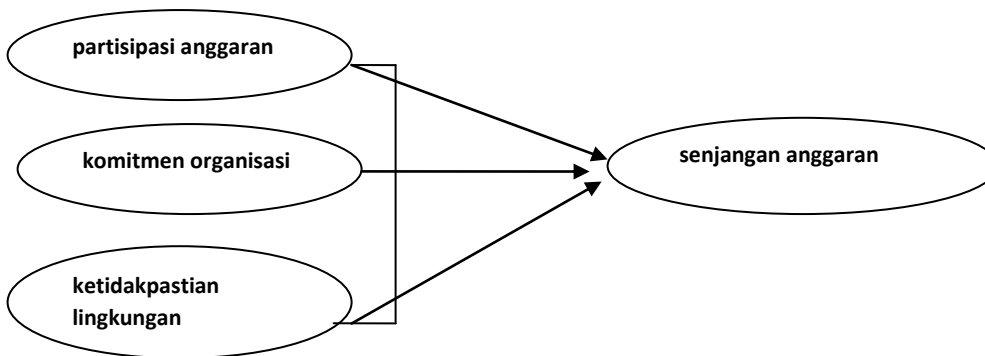
Ketidakkonsistenan hasil penelitian para peneliti ditengahi dengan digunakannya teori kontijensi (*contingency approach*). Teori kontijensi menjelaskan bahwa perbedaan pengaruh partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran mungkin disebabkan oleh perbedaan situasi atau kondisional, Govindarajan (1986). Teori kontijensi memungkinkan adanya variabel-variabel lain yang bertindak sebagai variabel moderating.

Terdapat beberapa faktor yang memungkinkan terjadinya perbedaan pengaruh antara partisipasi penganggaran terhadap senjangan anggaran. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Dwisariasih (2013), selain menghasilkan pengaruh positif signifikan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran pada seluruh SKPD di kota Padang, Dwisariasih (2013) juga menemukan bahwa kekohesifan kelompok mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap

pengaruh partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Penelitian yang dilakukan Djasuli (2011) pada SKPD Bangkalan menghasilkan pengaruh signifikan positif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, serta menghasilkan *group cohesiveness* sebagai variabel pemoderasi antara pengaruh partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Berdasarkan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, peneliti ingin mengkaji antara partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan terhadap senjangan anggaran di SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan latar belakang masalah penelitian maka penelitian ingin mengemukakan beberapa permasalahan penelitian yaitu; a. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran pemerintah provinsi Sumatera Barat ?; b. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap senjangan anggaran pemerintah provinsi Sumatera Barat?; c. Apakah ketidakpastian anggaran berpengaruh secara terhadap senjangan anggaran pemerintah provinsi Sumatera Barat? ; d. Apakah partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara simultan terhadap senjangan anggaran pemerintah provinsi Sumatera Barat ? Tujuan penelitian untuk ; a. Menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran secara parsial terhadap senjangan anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat; b. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap senjangan anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat; c. Menguji dan menganalisis pengaruh ketidakpastian anggaran secara parsial terhadap senjangan anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat; d. menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara simultan terhadap senjangan anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian maka kerangka konseptual penelitian digambarkan sbb:



II. METODE PENELITIAN

Objek merupakan entitas yang akan diteliti. Objek penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, yaitu Badan Perencanaan Daerah (Bapeda), Dinas Pengelolaan Keuangan Aset Daerah (DPKAD), Badan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), Dinas Pendidikan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Biro Pembangunan dan Rantau, Biro Aset, Biro Perekonomian, Biro Aparatur, Biro Pemerintahan. Populasi penelitian ini adalah para pejabat eselon IV dan III dilingkungan SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Sampel penelitian ini adalah pejabat eselon IV dan III di lingkungan SKPD tersebut. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi berdasarkan suatu kriteria tertentu (Sugiyono, 2009). Sampel penelitian ini adalah pejabat eselon IV dan III yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran.

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuisioner secara langsung kepada responden yang menjadi sample penelitian sebanyak 140 kuesioner. Dari 140 kuesioner tersebut yang dikembalikan lengkap dan dapat diolah 105 kuesioner. Pengujian instrumen dilakukan dengan, uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment*. Selanjutnya uji reliabilitas dilakukan secara internal, yaitu dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode koefisien reliabilitas dengan teknik *Cronbach's Alpha*. Hasil uji koefisien reliabilitas Cronbach's alpha masing-masing variabel menunjukkan $> 0,6$ artinya, semua item penelitian reliable. Dengan demikian semua variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini telah valid dan reliabel yang berarti semua item penelitian sudah dapat digunakan untuk mengukur dengan benar. Selanjutnya uji normalitas juga dilakukan terhadap kuesioner penelitian ini. Hasil uji normalitas menunjukkan pola diagram yang berdistribusi normal. Uji multikolinieritas juga dilakukan terhadap kuisioner penelitian ini. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien VIF dari tiga variabel bebas tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan asumsi linier terpenuhi, berarti model regresi berbentuk linier artinya, masing-masing variabel bebas tidak terdapat multikolinieritas. Uji autokorelasi dilakukan dengan cara pengujiannya dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W). Jika nilai D-W berada antara -2 dan 2, maka berarti tidak terjadi autokorelasi. Uji Heteroskedastisitas menunjukkan hasil plot residu terlihat bahwa sebaran data adalah acak dan berada dibawah dan diatas titik nol sehingga menunjukkan bahwa residu memiliki sifat heterokedastisitas, artinya nilai taksiran konstanta bersifat tak bias. Selanjutnya untuk menguji pengaruh antar variabel dalam penelitian ini digunakan regresi sederhana untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran; pengaruh komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran; menguji dan menganalisis pengaruh ketidakpastian anggaran terhadap senjangan anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Selanjutnya dilakukan analisis regresi berganda untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara simultan terhadap senjangan anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran.

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai koefisien partisipasi anggaran sebesar 0,02 yang lebih kecil dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar 0,05. ($0,02 < 0,05$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang signifikan dan positif antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Hal tersebut berarti semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka kecenderungan terjadinya senjangan anggaran juga meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis penelitian yang ditetapkan bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan senjangan anggaran. Berdasarkan hasil penelitian ini, terlihat bahwa pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat partisipasi anggaran memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap senjangan anggaran. Tingginya partisipasi penyusunan anggaran membuat karyawan bawahan mengecilkan kapabilitas produktifnya hal ini menyebabkan terjadinya suatu senjangan anggaran yang semakin besar antara bawahan dan atasan. Hal ini jelas berefek negatif pada suatu organisasi karena kerja sama antara bawahan dan atasan menjadi kurang harmonis. Salah satu upaya yang tepat untuk menurunkan senjangan anggaran adalah dengan melibatkan beberapa bawahan untuk berpartisipasi langsung dalam penyusunan anggaran. Hal ini dapat menumbuhkan rasa kebersamaan antara karyawan sehingga senjangan anggaran yang tinggi dapat diminimalisir. Hasil tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lowe dan Shaw (1968), Lukka (1988), Young (1985), Amrul dan Nasir, (2002), dan Yuwono (1999). Peningkatan kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran sejalan dengan peningkatan tingkat partisipasi tersebut menunjukkan suatu perilaku disfungsional dari penggunaan anggaran partisipatif. Kecenderungan peningkatan timbulnya perilaku disfungsional dalam partisipasi anggaran yang tinggi ini menimbulkan dugaan akan adanya kesalahan dalam sistem penilaian kinerja atau mungkin sistem tersebut tidak sesuai untuk diterapkan, karena penilaian kinerja yang didasarkan pada pencapaian target anggaran memungkinkan bawahan menghindari penilaian buruk atas kinerjanya dengan memasukkan senjangan pada anggaran yang disusunnya. Menurut Christensen (1982), Dunk (1990), jika bawahan diberi kesempatan untuk menciptakan sendiri standar untuk menilai kinerja mereka, maka mereka memiliki kecenderungan untuk menggunakan kelebihan akan pengetahuan yang mereka miliki untuk menciptakan senjangan pada anggarannya. Hal tersebut dikarenakan kompensasi manajerial yang diberikan kepada mereka didasarkan pada pencapaian target mereka dan informasi yang mereka miliki akan digunakan untuk menilai kinerja mereka.

b. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Senjangan Anggaran

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai koefisien komitmen organisasi sebesar 0,03 lebih kecil dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar 0,05. ($0,03 < 0,05$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan senjangan anggaran. Berdasarkan hasil analisis regresi, pengaruh yang ditunjukkan oleh interaksi komitmen organisasi dengan senjangan anggaran adalah positif dan signifikan pada level 5%. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan komitmen organisasi akan meningkatkan senjangan

anggaran diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 di atas menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan (p -value 0,03 mempunyai nilai lebih kecil daripada 0,05) terhadap pengaruh antara komitmen organisasi terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian maka komitmen organisasi mempengaruhi senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut terlihat bahwa pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingannya sendiri. Dalam pandangan ini, individu yang memiliki komitmen tinggi akan lebih mengutamakan kepentingan organisasinya dibandingkan kepentingan pribadi atau kelompoknya. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuwono (1999). Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Nouri dan Parker (1996), yang mengambil sampel para manajer perusahaan kimia di Amerika Serikat. Nouri dan Parker menyimpulkan bahwa pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap senjangan dimoderatori oleh komitmen organisasi.

c. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran.

Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 diatas menunjukan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan (p -value 0,174 mempunyai nilai lebih besar daripada 0,05) terhadap pengaruh antara ketidakpastian anggaran dengan senjangan anggaran. Dengan demikian ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini menolak hipotesis 3, dimana ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh dengan senjangan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa bahwa ketidakpastian lingkungan pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Govindarajan (1986), Amrul dan Nasir (2002), dan Yuwono (1999). Govindarajan (1986) mengemukakan bahwa tingkat partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap senjangan anggaran. Jadi ketidakpastian lingkungan yang rendah, semakin tinggi partisipasi anggaran senjangan yang timbul akan meningkat pula. Demikian juga sebaliknya partisipasi anggaran akan mempunyai pengaruh negatif terhadap senjangan anggaran, dalam ketidakpastian lingkungan yang tinggi. Seorang bawahan yang mempunyai partisipasi tinggi dalam anggaran dan menghadapi ketidakpastian lingkungan yang rendah, akan mampu menciptakan senjangan dalam anggaran, karena ia mampu mengatasi ketidakpastian dan mampu memprediksi masa mendatang. Sebaliknya, dalam ketidakpastian yang tinggi, akan semakin sulit untuk memprediksi masa depan dan semakin sulit pula menciptakan senjangan anggaran.

IV. PENUTUP

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan beberapa kesimpulan. *Pertama*, Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Dengan demikian, terlibatnya peran bawahan dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kecenderungan penciptaan senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Kedua*, komitmen organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap senjangan anggaran. Jadi komitmen organisasi mampu mempengaruhi senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Ketiga*, ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap senjangan anggaran. Dengan demikian maka ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

Selanjutnya secara simultan hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap senjangan anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

b. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diajukan baik bagi Pemerintah Provinsi Sumatera Barat maupun bagi peneliti-peneliti selanjutnya adalah: *Pertama*, senjangan anggaran harus diperkirakan dan dikendalikan sejak dini agar dapat meningkatkan efektivitas anggaran pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, karena dengan adanya senjangan anggaran akan merugikan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dan dapat menurunkan standar yang akan dicapai, yang berarti sumber daya manusia dilingkungan SKPD tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal. *Kedua*, partisipasi dalam penyusunan anggaran harus dikontrol dengan sebaik-baiknya, sehingga partisipasi yang tercipta adalah partisipasi yang sesungguhnya bukan partisipasi semu, sehingga kecenderungan penciptaan senjangan dalam anggaran dapat ditekan.

Ketiga, komitmen organisasi mampu mengurangi kecenderungan bawahan untuk menciptakan senjangan anggaran, oleh karena itu Pemerintah Provinsi Sumatera Barat perlu untuk meningkatkan komitmen dari bawahannya, antara lain dengan meningkatkan rasa untuk ikut memiliki (*sense of belonging*). Dengan demikian bawahan akan menganggap bahwa segala jenis kerugian yang diderita oleh Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, adalah kerugian bagi dirinya juga. *Keempat*, penelitian selanjutnya perlu dilakukan untuk menguji pengaruh moderating dengan menggunakan variabel seperti keterlibatan kerja, motivasi, kultur organisasi, atau informasi yang berhubungan dengan tugas (*job relevant information*).

c. Keterbatasan Penelitian

Pertama, responden dalam penelitian ini terbatas pada 10 SKPD dilingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat sehingga belum mampu mengakomodir seluruh SKPD ada pada lingkungan provinsi Sumatera Barat. *Kedua*, penelitian dilakukan tidak melakukan wawancara langsung melainkan dengan menggunakan kuesioner sehingga persepsi responden belum tentu mencerminkan keadaan sebenarnya.

DAFTAR REFERENSI

- Adisaputro dan Asri. 1996. *Penganggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Anthony, Robert, dan Vijay Govindarajan .2006. "*Sistem Pengendalian Manajemen*", terjemahan FX. Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Arfan Ikhsan Lubis. 2010. *Akuntansi Keperilakuan, Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bastian, Indra, 2006, *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, Erlangga, Jakarta.
- Brownell, Petter. 1982. The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Partisipative, and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research*, Vol. 20, pp. 12-27
- Darlis, Edfan, 2002, *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan ketidakpastian Lingkungan terhadap Pengaruh antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol. 5, No. 1, Hal 85-100 Universitas Riau
- Dwirandra, A.A.N.B. 2006. Pengaruh Interaksi ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Agregat Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Penelitian*. Bali: Fakultas Ekonomi-Universitas Udayana.
- Dwisariasih, Jivi. "Pengaruh Asimetri Informasi, Budaya Organisasi dan Kohesivitas Kelompok terhadap pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kesenjangan Anggaran (Studi Empiris pada seluruh SKPD di kota Padang)". Jurnal. S-1 UNP.2013.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19*. EdisiKelima. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govindarajan, V. 2003.*Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen, 2009. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat
- Hasibuan, M. S.P. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jogiyanto. 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Miah, N. Z. dan Mia, L. 1996. Desentralisation, Accounting Control and Performance of Government Organization: A New Zealand Empirical Study. *Financial*

Accountability and Management Vol. 12. No. 3: 173-89.

- Mowen, J. C. 1997. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Kedua, terjemahan : A. Hermawan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen; Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Cetakan Keempat. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nurchayani, K. 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Latuheru, Belianus Patria, 2005, Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku), *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 7, No. 2 Hal 117-130, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra.
- Porter, L.W., R.M. Steers, R.T. Mowday, dan P.V. Boulin. 1974. "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turn Over Among Psychiatric Technicians". *Journal of Applied Psychology* 59. Pp. 603-609
- Santoso, S. 2009. *Panduan Lengkap Menguasai Statistik dengan SPSS 17*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. 1997. *Motivation and Work Behavior*. (3rd edition). McGraw-Hill Inc. Singapore.
- Young, S.M. Participative Budgeting: The Effect of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. *Journal of Accounting Research*, Vol 23:829-842
- Yuwono, I. B. 1999. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Pengaruh Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol I No I Hal 37-55.