

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI EMPIRIS PADA PT. ASURANSI UMUM BUMIPUTERA MUDA 1967 KANTOR PUSAT JAKARTA)

Estuti Fitri Hartini, SE.,MM

estufitrihartini@gmail.com

Ririn Puji Lestari, SE

Rin.pratama@yahoo.com

STIE IPWI JAKARTA

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis apakah partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial; apakah sistem kontrol akuntansi mempengaruhi kinerja manajerial; untuk mengetahui dan menganalisis apakah komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja manajerial; untuk mengetahui dan menganalisis apakah komitmen organisasi untuk memoderasi partisipasi anggaran untuk kinerja manajerial; untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi terhadap sistem pengendalian akuntansi moderat terhadap kinerja manajerial, sampel 30 karyawan PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Kantor Pusat Jakarta, sampel dalam penelitian ini diambil secara purposive sampling, metode analisis menggunakan analisis regresi berganda, hasil penelitian ini bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial; Sistem pengendalian anggaran memiliki dampak positif pada kinerja manajerial; Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial; Komitmen organisasi sebagai moderator mempengaruhi partisipasi anggaran pada kinerja manajerial tidak signifikan; Komitmen organisasi sebagai moderator mempengaruhi sistem kontrol akuntansi pada kinerja manajerial yang signifikan.

Kata kunci: partisipasi anggaran, sistem pengendalian akuntansi, komitmen organisasi, kinerja manajerial.

PENDAHULUAN

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, diantaranya perencanaan, koordinasi, supervise, staffing, negosiasi, dan representasi. Bagi organisasi itu sendiri kinerja manajerial dapat menjadi tolak ukur sejauh mana manajer melaksanakan fungsi manajemen didalam perusahaan maupun organisasi.tercapainya kinerja manajerial tentu tidak terlepas dari adanya komitmen organisasi. Komitmen organisasi dalam memberikan kepercayaan kepada anggotanya untuk dapat berpartisipasi dalam berbagai kegiatan sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen Eka Narumonang (2005), diantaranya partisipasi penyusunan anggaran akan memberikan dampak yang baik bagi pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi tersebut akan terlaksana jika kinerja manajerial terlaksana dengan optimal, sebagaimana yang dikatakan Chong dan Chong (2000), menyatakan bahwa tindakan partisipasi dalam proses penganggaran berfungsi

meyakinkan *agent* menerima dan berkomitmen dengan tujuan-tujuan anggaran mereka. Artinya bahwa *agent* merupakan pusat informasi yang memiliki kemampuan menata, mengolah, mengembangkan informasi yang merupakan alat dalam memudahkan pengambilan keputusan oleh organisasi sebagai pembuat keputusan. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan harapan bahwa perilaku yang diarahkan kepada pencapaian tujuan akan mendorong pencapaian tujuan tersebut. Sama halnya dalam kutipan Brownell dan McInnes (1986) dalam Kurniawan (2002), dengan mendasarkan argumen pada penelitian Kenis (1979), mengajukan alternatif penjelasan hubungan penganggaran partisipatif dengan kinerja melalui mekanisme kognitif. Menurut mekanisme kognitif, partisipasi merupakan upaya untuk meningkatkan kemurnian tugas yang dijalankan dan tujuan yang hendak dicapai oleh manajer. Berdasarkan teori diatas bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sebagaimana penelitian Hikmah (2015) mengatakan dalam hasil penelitiannya partisipasi penyusunan anggaran secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial, demikian pula dengan hasil penelitian Saraswati (2015) bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Disamping pemberdayaan partisipasi dalam penyusunan anggaran kepada semua pelaksana sampai dengan manajer, tentu organisasi memiliki sistem pengendalian akuntansi sebagai dasar control terhadap partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian akuntansi akan memberikan dampak kepada kinerja manajerial. Sebagaimana berdasarkan hasil penelitian Darma (2004) yang dalam penelitiannya mengatakan secara parsial variabel kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh positif signifikan ($p < 0,01$) terhadap peningkatan kinerja manajerial; sama halnya dengan Afrida (2013) Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan thitung $> t_{tabel}$ ($2,399 > 1,669$) dan nilai signifikansi $0.019 < 0.05$ yang berarti H_2 diterima; Januarita, Sintia and Baihaqi, Baihaqi (2014) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial (H_1 diterima); Hayon (2016) sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berjalanya kinerja manajerial dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi tentu tidak lepas dari komitmen organisasi. Komitmen organisasi sebagai dukungan kepada seluruh pelaksana dan manajer dalam melakukan kegiatan organisasi dalam hal ini tentu berkomitmen dalam partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian akuntansi demi tercapainya kinerja manajerial yang diharapkan. Sebagaimana dalam teori (Sumarno, 2005), komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi yang mengatakan. Komitmen organisasi dapat memunculkan pula ide-ide kreatif dari bawahan sampai manajer untuk berprestasi dalam tugasnya. Tentunya komitmen mampu meningkatkan kinerja manajerial dalam organisasi, sebagaimana yang dikatakan (Nouri dan Parker, 1996; dalam Sardjito, 2007) bahwa komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan. Beberapa hasil penelitian memperkuat hal tersebut diantaranya Hidayah, Nichlah, Fauziah, Fitri Ella (2010) bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial, sedangkan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial adalah *tidak signifikan*; Luh Putu Dian Metta Sari, I Made Pradana Adiputra, Gede Adi Yuniarta (2014) bahwa interaksi partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah; Mongeri (2013) : 1) Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah, dimana nilai t hitung $> t$ tabel yaitu

3,019 > 1,658 (sig. 0,003 < 0,05) dan nilai β dengan arahnya positif (H1 diterima). 2) Komitmen Organisasi tidak mempengaruhi hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Pemerintah Daerah, dimana nilai t hitung > t tabel yaitu 0,409 < 1,658 (sig. 0,683 > 0,05) dan nilai β dengan arahnya negatif (H2 ditolak)

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial; apakah sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial; untuk mengetahui dan menganalisis apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial; untuk mengetahui dan menganalisis apakah komitmen organisasi memoderisasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial; untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi memoderisasi sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial

TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN PROPOSISI/HIPOTESIS

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, koordinasi, supervise, staffing, negosiasi, dan representasi. Bagi organisasi itu sendiri kinerja manajerial dapat menjadi tolak ukur sejauh mana manajer melaksanakan fungsi manajemen. Kinerja manajerial itu sendiri dapat diukur dengan beberapa indikator, Pengukuran kinerja manajerial diadopsi dari pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1965) dalam Eker (2007) dalam Maria Niken Setyarini dan Anastasia Susty A (2008) sebagai berikut: Perencanaan, yaitu kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan atau pelaksanaan, seperti penjadwalan kerja, penganggaran dan pemrograman. Investigasi, yaitu kemampuan untuk mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain dan hubungan dengan manajer lain. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk. Pengawasan (supervisi), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan. Pengaturan staff (*staffing*), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagian anda, merekrut, mewawancarai, dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan, atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar menawar secara kelompok. Perwakilan (representatif), yaitu kemampuan dalam memghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan. Sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem

pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment sistem*.

Adapun manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut: memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen, memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi. Membantu memahami proses kegiatan instansi. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

Komitmen Organisasi

Richard M. Steers dalam Maisyarah (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa indentifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Sebagaimana pendapat Richard M. Steers bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen organisasi terhadap lembaganya, artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu: Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi Kesiapan dan ketersediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi (menjadi bagian organisasi).

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Pengertian partisipasi menurut Mulyadi (2010:513) : “Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan operating managers dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang datang yang akan ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.”

Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas, (Hansen dan Mowen:2013), bahkan menurut (Garrison et al:2013) anggaran partisipasi merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Artinya pemberian kesempatan oleh organisasi untuk seluruh manajernya dalam memberikan partisipasi kegiatan penganggaran untuk organisasi.

Tujuan secara menyeluruh dikomunikasikan pada para manajer, yang nantinya akan memberikan rasa tanggung jawab dan mendorong timbulnya kreativitas. Keikutsertaan manajer dalam menciptakan anggaran akan menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan.

Mowen menyatakan bahwa individu yang terlibat dalam penetapan standar mereka sendiri akan bekerja lebih keras untuk mencapai standar tersebut.

Partisipasi memberikan dampak yang positif terhadap perilaku karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi dan meningkatkan kerjasama diantara para manajer. Betapapun demikian, bentuk keterlibatan bawahan atau pelaksana anggaran disini dapat bervariasi. Tidak ada pandangan yang seragam mengenai siapa saja yang harus turut berpartisipasi, seberapa jauh dalam mereka terlibat dalam pengambilan keputusan dan beberapa masalah menyangkut partisipasi (Siegel dan Ramanauskas-macroni dalam Karo-Karo, 2009). Organisasi harus memutuskan sendiri batasan-batasan mengenai partisipasi yang akan mereka terapkan, sehingga akuntansi manajemen yang menaruh perhatian terhadap masalah partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, karena partisipasi anggaran dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Partisipasi pekerja dalam proses penyusunan anggaran dapat mengakibatkan motivasi untuk mencapai target yang ditetapkan dalam anggaran, selain itu partisipasi anggaran juga menyebabkan sikap respek bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan. Keunggulan dari partisipasi anggaran mempunyai dampak yang positif terhadap motivasi manajerial (Anthony dan Govindarajan, 2005:87), yaitu: Kemungkinan ada penerimaan yang lebih besar atas cita-cita anggaran jika anggaran dipandang berada dalam kendali pribadi manajer, dibandingkan bila dipaksakan secara eksternal. Hal ini mengarah pada komitmen pribadi yang lebih besar untuk mencapai cita-cita tersebut.

Hasil penyusunan anggaran partisipasi adalah pertukaran informasi yang efektif. Besar anggaran yang telah disetujui merupakan hasil dari keahlian dan pengetahuan pribadi dari pembuat anggaran, yang paling dekat dengan lingkungan produk atau pasar. Lebih lanjut lagi, pembuat anggaran mempunyai pemahaman yang lebih jelas mengenai pekerjaan mereka melalui interaksi dengan atasan selama fase peninjauan dan persetujuan

Sistem Pengendalian Akuntansi

Sistem Pengendalian Akuntansi sistem pengendalian internal, Sistem pengendalian internal yang digunakan manajemen dalam suatu entitas merupakan faktor yang menentukan keandalan laporan keuangan yang dihasilkan entitas (Mulyadi, 2010). Dalam manajemen Sistem pengendalian adalah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasi agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi, Supriyono, 2000).

Sistem Pengendalian Akuntansi adalah pengendalian yang bertujuan membantu menjaga aktiva dan menjamin akurasi dan daya andal catatan keuangan (Krismiaji, 2010). Selanjutnya Bodnar dan Hopwood (2004) menjelaskan tentang pengendalian akuntansi merupakan pengendalian yang berdasarkan angka-angka akuntansi, seperti anggaran, *standar costing dan flexible budgeting*. Pengendalian akuntansi merupakan pengendalian yang menggunakan ukuran-ukuran keuangan salah satunya yaitu anggaran. Anggaran digunakan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja, dan sebagai alat pengawasan kerja. Dengan demikian, anggaran merupakan alat manajemen untuk membantu menjalankan fungsi-fungsinya (Muslimin, 2007). Sistem pengendalian akuntansi adalah semua prosedur dan sistem formal untuk menjaga atau merubah aktifitas organisasi meliputi sistem perencanaan, sistem pelaporan dan prosedur monitoring yang didasarkan pada informasi (akuntansi). Dalam definisi tersebut terdapat empat aspek penting, yaitu: Tujuan suatu sistem pengendalian akuntansi adalah menggunakan informasi untuk pengambilan keputusan dan implementasi keputusan; Sistem pengendalian akuntansi menggambarkan semua prosedur formal dan bersifat rutin; sistem pengendalian akuntansi adalah suatu sistem pengendalian yang didesain untuk digunakan oleh manajer-manajer secara spesifik sesuai kebutuhan yang relevan; Manajer

menggunakan sistem pengendalian akuntansi untuk mempertahankan atau mengubah aktifitas perusahaan, hal ini tidak terlepas dari prinsip akuntansi.

Dalam Simons (2000) Sistem pengendalian akuntansi adalah semua prosedur dan sistem formal untuk menjaga atau merubah aktifitas organisasi meliputi sistem perencanaan, sistem pelaporan dan prosedur monitoring yang didasarkan pada informasi akuntansi.

Dalam prinsip-prinsip akuntansi terdapat tiga konsep aturan penting, yaitu : 1). Konsep entitas, adalah sebagai kesatuan usaha. Konsep ini merupakan konsep yang paling mendasar dalam akuntansi. Kesatuan usaha akuntansi dapat didefinisikan sebagai suatu organisasi atau bagian dari organisasi yang berdiri sendiri, terpisah dari organisasi lain atau individu lain. Secara akuntansi, prinsip ini merupakan garis pemisah antara kesatuan usaha yang satu dengan pemiliknya, artinya kejadian keuangan yang menyangkut kesatuan usaha tidak diperbolehkan dicampur dengan kesatuan usaha lain termasuk dengan pemiliknya atau sebaliknya; 2). Prinsip Objektivitas, menerapkan aturan bahwa catatan dan laporan harus didasari oleh data yang dapat dipercaya. Hal ini untuk mendapatkan kepastian bahwa laporan akuntansi merupakan laporan yang menyajikan informasi yang tepat dan berguna. Data yang dipercaya merupakan data yang dapat diverifikasi atau dapat diperiksa kebenarannya. Dengan kata lain, data yang dapat dipercaya adalah data yang dipertanggung jawabkan kebenarannya dan dapat dikonfirmasi oleh pengamat, atau auditor secara independen. Pada prinsipnya, catatan dan laporan akuntansi didasari pada informasi dari kegiatan yang didokumentasikan dalam bentuk bukti objektif; 3). Prinsip Biaya, Cost, menetapkan bahwa harta atau jasa yang dibeli atau diperoleh harus dicatat sesuai dengan harga yang terjadi pada transaksi, yaitu harga yang telah disepakati dalam transaksi yang bersangkutan. Hal ini untuk menghindari manipulasi angka yang dapat memberikan informasi dan interpretasi yang salah terhadap laporan keuangannya.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi penyusunan anggaran memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial sebagaimana yang dikemukakan oleh (Hansen dan Mowen, 2013), Bahwa Partisipasi penyusunan anggaran dapat membangun kreativitas karyawan dalam bekerja, sehingga keunggulan (Anthony dan Govindarajan (2005:93) yang ada pada partisipasi penyusunan anggaran tersebut memberikan dampak yang baik terhadap perusahaan. Teori ini sejalan dengan yang dikemukakan dalam penelitiannya (Istiyani, 2009), untuk mencegah dampak disfungsi anggaran tersebut, kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran terjadi jika bawahan diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam kegiatan penyusunan anggaran, sejalan pula dengan penelitian Suyanto (2011), bahwa partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Sejalan pula dengan penelitian yang dikemukakan oleh Andrianus (2009); Hartika (2009), Partisipasi anggaran memiliki peran yang sangat penting untuk menaikkan kinerja perusahaan serta dapat menghasilkan keputusan dengan kualitas yang tinggi. Setiap anggota dalam sebuah organisasi diberikan tanggungjawab terhadap keputusan yang dihasilkan bersama. Keputusan tersebut akan menimbulkan komitmen yang kuat bagi manajer terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan akhirnya mampu menaikkan kinerja. Pencapaian target organisasi atas anggaran perlu mendapatkan penghargaan dan hal tersebut merupakan pencapaian kinerja. Hal tersebut didukung pula penelitian Gita Pramudya Saraswati (2015) bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sejalan pula dengan penelitian Sari, Adiputra dan Yuniarta (2014) partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat. Sejalan pula dengan hasil penelitian Messa Mongeri (2013) Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah.

Didukung pula dengan hasil penelitian Andarias (2009) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sama halnya dengan peneliti Hartika Sari Ginting (2009) terdapat pengaruh secara simulatan maupun secara parsial partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat prangkat daerah di pemerintah Kabupaten Karo, Sejalan pula dengan Syafrial (2009) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD, namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Kuat Karo Karo (2009) Secara langsung terdapat pengaruh negatif partisipasi anggaran terhadap kinerja jajaran aparat SKPD di Dinas Pendidikan Nasional Pemerintahan Kabupaten Karo. Dari hal diatas diduga bahwa:

H1: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial

Sistem pengendalian akuntansi akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan dari segi perencanaan, sistem pelaporan dan prosedur monitoring yang didasarkan pada informasi sehingga akan meningkatkan kinerja manajerial, (Muslimin, 2007). Seperti halnya yang dikemukakan (Darma, Emile Satia, 2004) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial variabel kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi berpengaruh positif signifikan ($p < 0,01$) terhadap peningkatan kinerja manajerial. Sama halnya dengan penelitian (Nur Afrida, 2013) bahwa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD. Diperkuat pula dengan penelitian (Sintia and Baihaqi, 2014) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Demikian pula dengan penelitian (Paulus Peka Hayon, 2016) bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari hal tersebut diatas menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi mampu mempengaruhi kinerja manajerial, sehingga dapat disimpulkan dalam hipotesis berikut:

H2: Sistem Pengendalian Akuntansi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial berdasarkan pendapat Richard M. Steers dalam Maisyarah (2008) bahwa komitmen organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Sebagaimana hasil penelitian Sari, I Adiputra dan Yuniarta (2014) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, sama halnya dengan penelitian Putri (2014) mengemukakan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, demikian pula hasil penelitian Sultan, Monard Deka Permana (2011) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, penelitian Dewi, Aridayani Puspita (2014) bahwa komitmen organisasi yang secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, Putri, Gustika Yolanda (2013) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi membawa signifikan positif pada kinerja manajerial SKPD.

Penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Januarita, Sintia and Baihaqi (2014) mengemukakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sama halnya dengan Nichlah Hidayah dan Fitri Ella Fauziah (2014) bahwa Komitmen Organisasi terhadap pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial adalah

tidak signifikan namun dominan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Dewi dan Merawati (2017) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh pada kinerja manajerial.

Meskipun ada beberapa hasil penelitian yang tidak konsisten, namun lebih dominan hasil yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dapat disimpulkan dalam hipotesis berikut:

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi

Hansen dan Mowen (2013) mengemukakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial dan Richard M. Steers dalam Maisyarah (2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut artinya kinerja manajerial dapat dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran yang dimoderasi oleh komitmen organisasi. Sebagaimana hasil penelitian terdahulu Sutrisni (2014) yang mengemukakan bahwa artinya komitmen organisasi memoderasi terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial; demikian pula dengan penelitian Sumarno (2005) mengemukakan pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan kinerja manajerial dan partisipasi anggaran adalah positif dan signifikan, sama halnya dengan Riandy Sugiharto Cahyadi, Jesica Handoko (2010) yang mengemukakan pengaruh dari interaksi antara komitmen organisasi dengan anggaran partisipasi pada kinerja manajerial komitmen organisasi terhadap hubungan antara anggaran partisipasi dengan kinerja manajerial, Hikmah (2015) ada interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja dengan kinerja manajerial tidak signifikan. Penelitian ini tidak didukung oleh penelitian Ajie, Aditya Dewangga (2010) yang mengemukakan Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai pemoderasi pada hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial, Hidayah, Nichlah dan Fauziah, Fitri Ella (2010) pengaruh Komitmen Organisasi terhadap pengaruh Partisipasi Anggaran

dan Kinerja Manajerial adalah tidak signifikan. Meskipun ada beberapa hasil penelitian yang tidak konsisten, namun lebih dominan hasil yang menunjukkan bahwa komitmen dapat sebagai moderating pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, sehingga dapat disimpulkan dalam hipotesis:

H4: Komitmen Organisasi memoderasi Partisipasi penyusunan Anggaran terhadap kinerja manajerial.

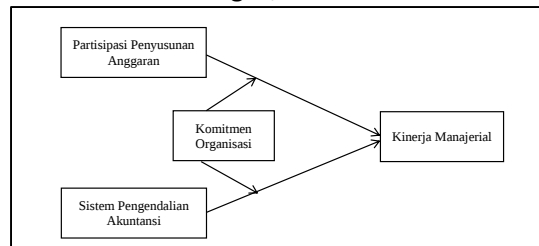
Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi

Simons (2000) dalam bukunya mengemukakan bahwa Sistem pengendalian akuntansi untuk menjaga atau merubah aktifitas organisasi meliputi sistem perencanaan, sistem pelaporan dan prosedur monitoring yang didasarkan pada informasi akuntansi demi menjaga kepastian bahwa laporan akuntansi merupakan laporan yang menyajikan informasi yang tepat dan berguna, data yang dipercaya merupakan data yang dapat diverifikasi atau dapat diperiksa kebenarannya, artinya semua kebenarannya dapat dipertanggungjawabkan. Dampak positif kinerja manajerial yang didasarkan oleh komitmen yang tinggi dari setiap anggota organisasi. Oleh sebab itu komitmen organisasi mampu memoderasi sistem pengendalian akuntansi dengan

kinerja manajerial. Hal ini diperkuat oleh peneliti terdahulu dikemukakan oleh Afrida, Nur (2013); Ajie, Aditya Dewangga (2010) yang dalam penelitiannya mengemukakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara sistem pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam hipotesis:

H5: Komitmen Organisasi memoderasi Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap kinerja manajerial

Gambar 1
Kerangka/Konstelasi



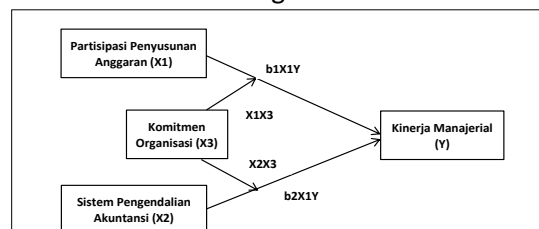
METODE PENELITIAN

Sampel Penelitian

Jumlah sampel 30 karyawan PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Kantor Pusat Jakarta.

Desain Penelitian

Gambar 2
Kerangka Penelitian



Persamaan Regresi Penelitian ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_1X_3 + b_5X_2X_3$$

Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Partisipasi penyusunan Anggaran: Partisipasi manajerial dalam proses penganggaran seperti program dan kegiatan yang akan dilaksanakan keikutsertaan dalam menentukan target dan anggaran (Bangun 2009).	1. Ketelibatan bawahan 2. Pemberian kesempatan 3. Informasi dari bawahan	Interval
Sistem Pengendalian Akuntansi: Suatu sistem yang menggunakan informasi akuntansi dalam pengendaliannya, (Darma, 2004)	1. Standar operasi 2. Pemeriksaan intern 3. Kualitas operasi 4. Evaluasi	Interval
Komitmen Organisasi: Keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi (Ritonga, 2009)	1. nilai-nilai dan tujuan organisasi 2. Kesiapan dan ketersediaan 3. Keinginan untuk mempertahankan-kan keanggotaan didalam organisasi	Interval
Kinerja Manajerial: Kinerja manajerial diartikan sebagai hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif (Bangun, 2004)	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pengaturan	Interval

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan *software* SPSS 20.0 *for windows*. Pengujian data validitas, reliabilitas, normalitas. Metode Analisis Regresi linier dengan variabel moderasi (*Moderated Regression Analysis*) atau uji interaksi yang merupakan aplikasi khusus regresi berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) Ghazali (2002).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian uji validitas variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, variabel Sistem Pengendalian Akuntansi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial dinyatakan Valid. Uji Reliabilitas variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Sistem Pengendalian Akuntansi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial dinyatakan Reliabel. Uji Normalitas data variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Sistem Pengendalian Akuntansi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial dinyatakan normal.

Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Persepsi responden atas partisipasi penyusunan anggaran rata-rata menyatakan setuju/baik, ditunjukkan dengan nilai rata-rata sebesar 23,13. Hasil regresi Partisipasi Penyusunan Anggaran

terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai $b_1=0,500$ dengan sig.0,000.

Tabel 2
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.957	3.028		5.269	.000
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.500	.130	.589	3.860	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial

Persepsi responden atas pengendalian akuntansi rata-rata menyatakan sangat setuju/sangat baik, ditunjukkan dengan nilai rata-rata 26,80. Hasil Regresi Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh positif dan signifikan, dengan nilai $b_2=0,601$ dengan sig.0,000.

Tabel 3
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.418	3.837		2.976	.006
Sistem Pengendalian Akuntansi	.601	.142	.624	4.223	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Persepsi responden atas komitmen organisasi rata-rata menyatakan setuju/baik, ditunjukkan dengan nilai rata-rata 25,20. Hasil regresi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh positif dan signifikan, dengan nilai sebesar $b_3= 0,206$, dengan nilai sig. 0,034.

Tabel 4

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22.342	2.383		9.376	.000
Komitmen Organisasi	.206	.093	.388	2.224	.034

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi.

Hasil regresi Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi menghasilkan nilai sebesar $b_4= 2,985$, dengan nilai sig. 0,000.

Tabel 4
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.389	2.592		6.709	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.245	.132	.288	1.860	.074
	Moderasi KOPPA	2.985	.854	.542	3.494	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi

Hasil regresi Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi menghasilkan nilai sebesar 2,742, dengan nilai sig. 0,000.

Tabel 5
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.479	3.463		4.181	.000
	Sistem Pengendalian Akuntansi	.330	.150	.343	2.204	.036
	Moderasi KOSPA	2.742	.858	.497	3.197	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

PEMBAHASAN**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.**

Berdasarkan hasil regresi diperoleh nilai yang positif dan signifikan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, artinya bahwa pencapaian kinerja manajerial sesuai yang diharapkan tidak terlepas dari partisipasi penyusunan anggaran, hal ini menunjukkan kepercayaan atasan kepada bawahannya dalam memberikan masukan penyusunan anggaran memberikan dampak yang positif pula terhadap kinerja manajerial. Artinya indikator partisipasi penyusunan anggaran yang diantaranya ketelibatan bawahan, pemberian kesempatan dan informasi dari bawahan penting untuk dilaksanakan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hansen dan Mowen (2013); Anthony dan Govindarajan (2005:93); Istiyani (2009); Suyanto (2011); Andrianus (2009); Hartika (2009); Sutrisni (2014), yang masing-masing dalam penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini didukung teori yang dikemukakan oleh Mulyadi (2010:513).

Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial.

Berdasarkan hasil regresi diperoleh nilai yang positif dan signifikan sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial, hal ini membuktikan bahwa kinerja manajerial membutuhkan sistem pengendalian akuntansi untuk menunjang pekerjaannya. Sistem yang sudah dibangun telah berdampak dalam kinerja di AJB Bumi Putera Kantor Pusat Jakarta. Artinya bahwa lembaga perlu meningkatkan sistem pengendalian akuntansi dengan indikator standar operasi, pemeriksaan intern dan kualitas operasi serta evaluasi. Penelitian ini sejalan dengan

penelitian Muslimin (2007); Darma Emile Satia (2004); Nur Afrida (2013); Sintia and Baihaqi (2014); Paulus Peka Hayon (2016), yang masing-masing dalam penelitiannya menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Demikian pula dengan penelitian.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Nilai positif dan signifikan juga ditunjukkan oleh pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial, artinya kesungguhan karyawan mengatasmakan organisasi menunjukkan bentuk komitmen kepada organisasinya. Sehingga perlunya memperhatikan komitmen organisasi dari segi indikator nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan ketersediaan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi. Penelitian ini sejalan dengan peneliti terdahulu Richard M. Steers dalam Maisyarah (2008); Sari, I Adiputra dan Yuniarta (2014); Putri (2014); Sultan, Monard Deka Permana (2011); Dewi, Aridayani Puspita (2014); Putri, Gustika Yolanda (2013) yang masing-masing dalam penelitiannya mengemukakan bahwa Komitmen organisasi membawa signifikan positif pada kinerja manajerial.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil regresi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi komitmen organisasi menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan, artinya dengan adanya moderasi komitmen organisasi justru melemahkan kinerja manajerial, bisa juga dikatakan tidak adanya efek interaksi partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi pada kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan Hikmah (2015); Hidayah, Nichlah dan Fauziah, Fitri Ella (2010); Darma, Emile Satia (2004); Messa Mongeri (2013); Ajie, Aditya Dewangga (2010), yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai moderasi pada partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, adanya kemungkinan komitmen organisasi bukan sebagai faktor yang paling utama didalam kinerja manajerial dengan demikian komitmen organisasi tidak dapat dijadikan variabel moderating pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Sumarno (2015); Sutrisni (2014); Riandy Sugiharto Cahyadi dan Jesica Handoko (2010). Bahwasanya penelitian ini tidak didukung pula teori yang dikemukakan oleh Garrison et al (2013).

Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi Komitmen Organisasi

Hasil regresi bahwa sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial berpengaruh positif dan signifikan, artinya komitmen organisasi sebagai variabel moderating dapat menguatkan pengaruh sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Afrida, Nur (2013); Ajie, Aditya Dewangga (2010), yang masing-masing dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komitmen organisasi sebagai pemoderasi pengaruh sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini tidak sejalan dengan peneliti terdahulu diantaranya Darma, Emile Satia (2004).

KESIMPULAN

Simpulan

- Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
- Sistem pengendalian anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
- Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
- Komitmen organisasi sebagai moderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial tidak signifikan
- Komitmen organisasi sebagai moderasi pengaruh sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial signifikan

Saran

- Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan responden yang lebih banyak.
- Untuk analisis sebaiknya menggunakan analisis SEM AMOS, sehingga dapat diketahui data outlayernya untuk lebih detail.
- Keterbatasan penelitian ini, menggunakan responden yang sedikit dan hanya mencakup satu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony dan Govindarajan. 2005. *Management Control System*, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Bodnar, George H., and William S. Hopwood, 2004, *Sistem Informasi Akuntansi*, dialihbahasakan oleh Amir Abadi Jusuf dan Rudi M. Tambunan, 2006, Edisi kesembilan, Jakarta: Salemba Empat
- Brownell, P dan Merchant, K. 1990. The Budgetary and Performance Influences of Product Standardization and Manufacturing process Automation. *Journal of Accounting Research* 28. 29-44.
- Brownell, P. 1982. The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness. *Journal of Accounting Research* 20 (Spring): pp. 12-27.
- Budi Santoso, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Chong and Chong, 2002. Budget Goal Commitment and Informational Effect of Budget Participation on Performance: A Structural Modeling Approach. *Behavioral Research in Accounting* (Vol. 14) Hal: 67-86
- Darma, Emile Satia, 2004. Pengaruh Kejelasan Sasaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi pada Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Kabupaten dan Kota se-Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta), Perpustakaan Pusat UGM.
- Galih Wicaksono, 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Menengah Negeri di Tegal. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Volume 6 (2), Oktober 2016 Halaman 199 – 212, <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/85826> Universitas Jember
- Garrison, Ray H., Norren, Eric W, 2013. *Managerial Accounting*, terjemahan Budi Santoso, Penerbit Salemba Empat, Jakarta

- Gita Pramudya Saraswati, 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Dinas Pemerintah Kota Yogyakarta), Vol 4, No.2, Nominal 2015.
- Hikmah, 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Modderating (Studi kasus Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang), Media Ekonomi dan Manajemen Vol.30 No.2 Juli 2015.
- Krismiaji, 2010. Sistem Informasi Akuntansi. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Ihsan Rambe, 2003. Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Perusahaan dengan menggunakan Ketidakpastian Lingkungan sebagai variabel Moderating, Tesis, USU, e-Repository© 2008
- Istiyani, 2009. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintahan Daerah di Kabupaten Temanggung.(Tesis)
- Januarita, Sintia dan Baihaqi, 2014. Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Leasing di Kota Bengkulu, Tesis. <http://repository.unib.ac.id/id/eprint/8204>
- Luh Putu Dian Metta Sari, I Made Pradana Adiputra, Gede Adi Yuniarta, 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Badung). Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Undiksha, Vol 2, No 1 (2014).
- Messa Mongeri, 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Daerah Kota Padang. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. ekonomiAkuntansijournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/download/67/55
- Mulyadi. 2010.Sistem Akuntansi, Edisi ke-3, Cetakan ke-5. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nichlah Hidayah, Fitri Ella Fauziah, 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis Vol.7 No. 1 Maret 2010.
- Nur Afrida, 2013. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang). Jurnal Akuntansi, 2013 - ejournal.unp.ac.id
- Paulus Peka Hayon, 2016. Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating, Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial Vol.1, April 2016, 28-39 p-ISSN: 2085-8779 e-ISSN: 2354-772
- Supriyono, R.A. 2000. Sistem Pengendalian Manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Setyarini, Maria Niken. 2013, Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Bank Pengkreditan Rakyat. Jurnal Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya, <http://e-journal.uaaj.ac.id>: Yogyakarta.
- Simons, Robert, 2000. Performance Measurement & Control Systems For Implementing Strategy. Prentice Hall, New Jersey
- Suyanto, 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial, Jurnal Publikasi.