

**PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI DENGAN KINERJA ORGANISASI**
(Studi Empirik SMA di Kota Semarang)

Arini Novandalina

Jurusan Akuntansi STIE SEMARANG

ABSTRACT

This research test influence mediation organization culture in relationship participation of composing a budget and organization commitment with organization performance. Samples of this research is teachers SMA City in Semarang, with a quota sampling. A method of analysis used to test a questionnaire is reliabilitas and validity test. While technique regression analysis using mediation, by fit model appropriateness and test assumption classic.

The result showed that only participation of composing a budget and commitment of the organization that influential positive significantly affect the organizations cultural, and organization cultural significant positive influence on the performance of the organization. While the participation of composing a budget and commitment of the organization no significant positive on the performance of the organization. But organization cultural it is proven as variable mediation relations participation of composing a budget and commitment of the organization with the performance of the organization.

Keywords : *Participation in the preparation of the budget, organizational commitment, organizational culture and organizational performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi mediasi dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi. Sampel penelitian ini adalah guru SMA Kota Semarang, dengan kuota sampling. Metode analisis yang digunakan untuk menguji kuesioner adalah reliabilitas dan validitas. uji. Sedangkan teknik analisis regresi menggunakan mediasi, dengan kesesuaian model pas dan uji asumsi klasik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya partisipasi menyusun anggaran dan komitmen organisasi yang berpengaruh positif berpengaruh signifikan terhadap organisasi budaya, dan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Sedangkan partisipasi menyusun anggaran dan komitmen organisasi tidak ada. signifikan positif terhadap kinerja organisasi. Namun budaya organisasi terbukti sebagai variabel hubungan mediasi partisipasi menyusun anggaran dan komitmen organisasi dengan kinerja organisasi.

Kata kunci: Partisipasi dalam penyusunan anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi dan kinerja

Pendahuluan

Perkembangan pendidikan dunia saat ini menunjukkan persaingan yang semakin ketat dan menuntut organisasi untuk dapat mengevaluasi diri agar sasaran yang dapat ditetapkan tercapai. Yang dapat dilakukan agar suatu strategi organisasi dapat dilakukan dengan baik dan mencapai tujuan sasaran. Perencanaan organisasi komponen yang penting di dalam salah satunya adalah anggaran. Rencana kegiatan dimasa datang disebut juga dengan anggaran, dimana untuk yang mengidentifikasi kegiatan didalam mencapai tujuan. Organisasi itu membutuhkan anggaran dalam menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana untuk tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen,2001:76).

Suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan datang dalam suatu periode tertentu disebut dengan anggaran, yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut (Ana Sri Ekaningsih, 2012). Anggaran berperan sebagai perencanaan artinya bahwa anggaran tersebut berisikan ringkasan rencana keuangan organisasi di masa yang akan datang. Sebagai kriteria kinerja peran anggaran artinya anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja organisasi (Ana Sri Ekaningsih, 2012:13).

Penyusunan anggaran di dalam partisipasi adalahmeningkatkan kinerja yang ada pada akhirnya dapat menaikkan efektifitas suatu organisasi yang secara umum.Partisipasi dapat untuk mendorong setiap manajer bisa dapat meningkatkan prestasinya dengan bekerja lebih keras, baik, gigih dan menganggap bahwa tujuan target organisasi adalah merupakan target pribadinya juga (Bambang, 2002:5).

Kinerja telah menjadi kata kunci yang banyak dibicarakan diberbagai organisasi mulai dari organisasi perusahaan, pemerintahan, Sekolah Menengah Tingkat Atas dan juga perguruan tinggi. Kinerja termasuk juga setiap aspek dalam sosial ekonomi kemasyarakatan. Visi dan misionary organisasi bisa terlihat dari banyaknya organisasi yang sudah memasukkan kinerja organisasi dalam visi serta misinya.Pencapaian kinerja titiknya diharapkan tidak hanya pada karyawan saja

melainkan dalam waktu jangka panjang mampu meningkatkan kinerja kelembagaan (Marbawi Adam, 2010:1133).

Menurut Randall (1990), Mathieu dan Zajac (1990), komitmen organisasi adalah hasil yang berhubungan dengan pekerjaan pada tingkat individu yang telah dihubungkan dengan sejumlah hasil dari pekerjaan yang lain seperti turnover, job effort, absensi karyawan, dan kinerja. Keterlibatan identifikasi rasa, loyalitas yang diperlihatkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi bisa disebut sebagai komitmen organisasi (Gibson, 1996), jadi komitmen organisasional sebagai suatu keadaan seorang karyawan yang memihak pada suatu organisasi tertentu beserta tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya berbagai individu dengan visi, misi, dan tujuan yang sama, tetapi mempunyai latar belakang yang berbeda sehingga hal ini dipandang rentan dengan masalah relasional. Masalah relasional yang timbul menyangkut masalah kepercayaan. Tidak jarang ketidakberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi disebabkan oleh masalah kepercayaan.

Yang dibutuhkan dalam suatu organisasi yang tidak dapat dimengerti disebut dengan komitmen organisasi, hal ini disebabkan terciptanya komitmen yang tinggi mampu mempengaruhi situasi kerja menjadi profesional. Komitmen organisasi di dalam suatu pembicaraan oleh sebuah loyalitas tidak bisa dilepaskan yang mengikuti kata komitmen. Efektif kinerja organisasi dan secara efisien dapat tercapai apabila suatu organisasi tersebut memiliki situasi kerja yang baik dan profesional serta mampu berperan aktif agar mencapai tujuan dari instansi.

Sekolah merupakan tempat aktifitas dalamnya ada empat komponen yang saling berhubungan dan berkaitan. Empat komponen yang di maksud adalah Staf Tata laksana Administrasi, Staf Teknis Pendidikan yang didalamnya meliputi Kepala Sekolah dan Guru, Komite sekolah sebagai badan independent yang membantu terlaksananya operasional pendidikan, dan siswa sebagai peserta didik yang bisa di tempatkan sebagai konsumen dengan tingkat pelayanan yang harus memadai. Adanya saling keterkaitan keempatnya, karena kelangsungan

operasional sekolah terbentuknya dari hubungan keempat komponen tersebut dimana kebutuhan akan pendidikan sangat demikian tinggi. Salah satu unsur yang paling penting dimiliki dalam suatu oleh sekolah agar bisa menjadi sekolah yang dapat mencetak anak didik yang baik yaitu dari segi keuangan. Anggaran manajemen atau sekolah pembiayaan sangat penting dalam pelaksanaan hubungan kegiatan sekolah (<http://sekolah-manajemen.html>).

Rencana pengembangan sekolah dan bagian dari rencana operasional tahunan merupakan anggaran dari suatu rencana Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS). Anggaran di dalam RAPBS meliputi untuk kegiatan pengajaran, materi kelas, pengembangan profesi guru, pemeliharaan, renovasi bangunan sekolah, buku, meja dan kursi. Baik kepala sekolah, guru, staff TU, komite sekolah, dan komunitas sekolah dilibatkan dalam penyusunan RAPBS. Diperlukan RAPBS dapat untuk disusun setiap pada tahun ajaran baru sekolah dengan memastikan bahwa alokasi anggaran bisa memenuhi kebutuhan sekolah secara optimal (<http://sekolah-manajemen.html>).

Anggaran sekolah bersumber dari pusat berupa Kabupaten, Propinsi, APBN dan dari orang tua siswa, sekolah tidak akan pernah berjalannya yang mengatur adanya tentang anggaran sekolah tersebut. Penggunaan dana-dana tersebut lebih ke belanja pegawai, belanja kantor, dan pengembangan sekolah yang di dalamnya mengandung 8 aspek yaitu : standar isi, standar proses, standar kelulusan, standar pendidik, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar penilaian, dan standar pembiayaan. Pada bagian belanja pegawai adalah pengeluaran yang terbesar dimanabisa mencapai lebih dari 50% dari pendapatan secara keseluruhan (<http://sekolah-manajemen.html>).

Sumber dana beasiswa yang bisa diambil dari dana operasional jugapusat bulanan. Bentuk tanggung jawab dari pelaksanaan penggunaan anggaran tergantung pada sumber dana yang di dapat, dana yang di dapat dari pusat berarti harus di pertanggungjawabkan ke pemerintah pusat begitu pula dengan sumber dana yang diperoleh dari orang tua siswa berarti harus dipertanggungjawabkan ke orang tua siswa juga(<http://sekolah-manajemen.html>).

Metodologi

Di dalam penelitian ini sumber data adalah tempat di mana diperlukan data dalam penelitian ini diperoleh. Atas dasar pengertian diatas, maka dalam penelitian ini mengacu pada sumber data primer di mana peneliti dapat memperoleh data secara langsung dari sumbernya (dalam hal ini adalah dari SMA di Kota Semarang). Dalam penelitian ini menggunakan data primer serta data sekunder yang diperoleh dari sejumlah SMA di Kota Semarang yang mempunyai kasus Anggaran.

Berdasarkan skala, data dari jenis yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diuji adalah data yang berskala ordinal. Kualitatif kategori data berjenjang mempunyai ciri khusus dimana disebut juga dengan data ordinal, misalnya sangat setuju, kurang setuju, dan tidak setuju, jika pertanyaannya ditujukan terhadap persetujuan tentang suatu event.

Teknik Pengumpulan Data.

1. Observasi.

Cara-cara mengadakan pencatatan dan menganalisis secara sistematis mengenai tingkah laku dengan mengamati atau melihat individu atau kelompok secara langsung disebut dengan observasi.

2. Interview.

Interview merupakan perbincangan antara dua orang atau lebih dan berlangsung antara pewawancara dan narasumber. Pewawancara memberikan interview dengan tujuan mendapatkan informasi dari narasumber dengan memberikan pertanyaan yang bisa dijawab oleh narasumber. Ankur Garg, seorang psikolog menyatakan bahwa wawancara dapat menjadi alat bantu saat dilakukan oleh pihak yang memperkerjakan seorang calon kandidat untuk suatu posisi, jurnalis, atau orang biasa yang sedang mencari tahu tentang kepribadian seseorang ataupun mencari informasi.

3. Kuesioner

Menurut Ngalim Purwanto (2008) kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pertanyaan. Kuesioner disusun dalam suatu satuan dengan harapan

untuk dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Penyusunan dari kuesioner bertujuan untuk memperbaiki bagian-bagian yang dianggap kurang tepat untuk diterapkan dalam pengambilan data terhadap responden. Yang menjadi variabel-variabel tersebut pembatasan di dalam dasar utama adalah menentukan untuk dapat dimengerti dan dirasakan manfaatnya. Alat pengumpulan data yang berisi sederet pertanyaan dalam wujud konkrit disebut dengan kuesioner dan sekaligus berfungsi sebagai teknik. Yang disusun dan dilakukan dalam bentuk pertanyaan tertutup disebut dengan kuesioner. Yang dimaksud dengan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang membawa responden ke jawaban yang alternatifnya sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang sudah disediakan dengan memberi tanda cek (\surd) (Arikunto, 1998:151).

Tehnik Analisa Data

1. Reliabilitas dan Validitas

Reliabilitas yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukur relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih disebut dengan reliabilitas. Konsistensi uji reliabilitas internal indikator dari variabel dilakukan dengan menggunakan koefisien cronbach's alpha.

Uji Validitas merupakan serangkaian uji untuk melihat kemampuan alat ukur tersebut mampu mengukur variabel yang akan diukur dalam penelitian. Atau bisa dikatakan bahwa sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melaksanakan fungsinya. Merupakan suatu alat ukur yang menunjukkan valid atau tidaknya untuk mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki dengan tepat.

2. Uji Model Kelayakan (Imam Ghozali, 2011)

Koefisien Determinasi (*adjusted R* 2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat.

3. Uji Asumsi Klasik Regresi Linier

Teknik analisa regresi dan korelasi untuk data matrik dengan metode estimasi *Ordinary Least Squares* (OLS) akan memberikan hasil yang *Best Unbiased Estimation* (BLUE) jika memenuhi asumsi klasik (Ghozali, 2011). Uji asumsi yang digunakan meliputi : uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan uji linieritas.

4. Hipotesis

Uji hipotesis digunakan adalah uji signifikansi individual (t test) untuk menguji signifikansi variabel bebas yang terdapat dalam persamaan regresi secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel terikat (Imam Ghozali,2011).

5. Uji Sobel atau Efek Mediasi

Penelitian ini terdapat variabel intervening atau variabel uji mediasi, yaitu komitmen organisasional. Variabel salah satunya disebut juga sebagai variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Baron dan Kenny, 1986, dalam Imam Ghozali, 2011).

Penelitian dalam Uji Sobel ini menggunakan untuk melakukan pengujian hubungan antara keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap OCB melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Uji sobel itu untuk menguji pengaruh kekuatan tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh langsung tidaknya X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X – M (a) dengan jalur M – Y (b) atau ab. Maka koefisien $ab = (c-c')$ dimana c yaitu pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' yaitu koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) Sab dihitung dengan rumus dibawah ini : $Sab = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{s_{ab}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel. Nilai jika t hitung nilainya > dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Imam Ghozali, 2011).

6. Analisa Persamaan Model Mediasi Regresi

Yang berfungsi atau melemahkan menguatkan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen disebut dengan variabel independen (Imam Ghozali, 2011).

Persamaan Regresi Mediasi :

$$KiO = \beta_3 PPA + \beta_4 KO + e$$

Dimana :

PPA = Partisipasi Penyusunan Anggaran

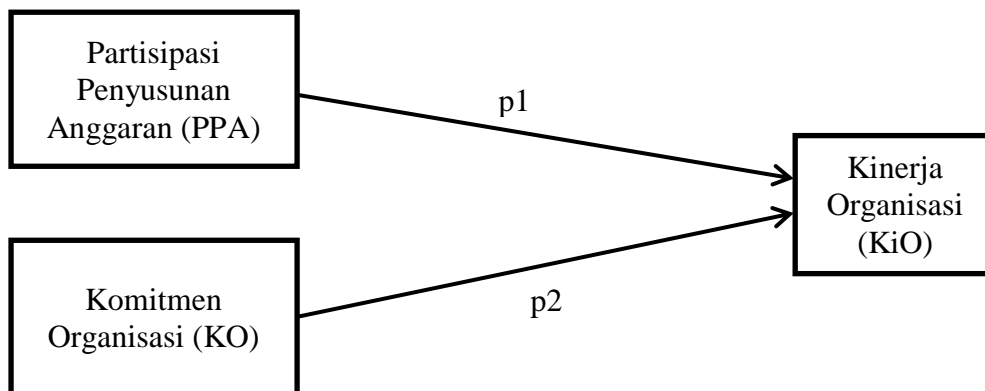
KO = Komitmen Organisasi

KiO = Kinerja Organisasi

$\beta_1 - \beta_5$: Koefisiensi Regresi

e : Error / residu

Gambar Kerangka Pemikir



Keterangan : p = path

Sumber : Baron and Keny, (1986) dalam Ghazali, (2011)

Pembahasan

Identitas Responden

1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dari responden terdiri dari yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan. Adapun frekuensinya dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Laki-laki	36	64,3
Perempuan	20	35,7
Jumlah	56	100

Sumber data primer yang diolah 2015

Dari tabel diatas dapat terlihat bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sejumlah 36 orang atau 64,3% dari responden sedangkan yang perempuan berjumlah 20 orang atau 35,7%. Maka dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yang ada di SMA se Kota Semarang kebanyakan adalah laki-laki.

2. Tanggapan Responden

Berdasarkan hasil jawaban dari kuesioner dapat diuraikan mengenai tanggapan responden sesuai dengan isian kuesioner mengenai tanggapan terhadap variabel : Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Organisasi di SMA di Kota Semarang dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Tanggapan Responden Tentang Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

Berikut adalah rekap hasil jawaban responden tentang Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA)

Tabel 2
Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

	Mean	Std. Deviation	N
PPA1	2,93	1,219	56
PPA2	3,84	1,005	56
PPA3	3,27	1,018	56
PPA4	3,18	1,466	56
PPA5	2,77	0,934	56
PPA6	3,25	1,031	56
T.PPA	19,23	5,350	56

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah baik karena mean atau rata-rata sebesar 19,23 : 6 adalah 3,21 di atas 3

- b. Tanggapan Responden Tentang Variabel Komitmen Organisasi (KO)
Berikut adalah rekap hasil jawaban responden tentang Komitmen Organisasi

Tabel 4
Variabel Komitmen Organisasi

	Mean	Std. Deviation	N
KO1	4,18	,855	56
KO2	3,66	1,180	56
KO3	4,14	,883	56
KO4	4,23	,831	56
KO6	2,79	1,202	56
KO8	3,13	1,322	56
KO9	3,57	1,059	56
KO10	3,30	1,306	56
T.KO	29,00	6,108	56

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat digambarkan bahwa komitmen organisasi adalah baik karena hasil mean atau rata-rata sebesar 29,00 : 8 = 3,63 di atas 3

- c. Tanggapan Responden tentang Variabel Kinerja Organisasi (KiO)
Berikut adalah rekap hasil jawaban responden tentang penggunaan Kinerja Organisasi.

Tabel 5
Kinerja Organisasi

	Mean	Std. Deviation	N
KiO2	3,88	0,689	56
KiO3	3,89	0,705	56
KiO4	3,77	0,713	56
KiO5	3,95	0,724	56
KiO6	3,93	0,759	56
T.KiO	19,41	2,485	56

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat digambarkan bahwa Kinerja Organisasi adalah baik karena hasil mean atau rata-rata sebesar $19,41 : 5 = 4,00$ di atas 4

Hasil Uji

Hasil uji signifikansi untuk menjawab hipotesis ditunjukkan pada kolom “t” dan “sig” dengan interpretasi sebagai berikut :

1. t hitung untuk Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) sebesar 1,049 lebih kecil dari t tabel 1,99 dan tingkat signifikansi 0,299 lebih besar dari 0,05, dengan demikian tidak signifikan. Maka kesimpulandapat diberi sehingga bahwa hipotesa 1 yang menyatakan Partisipasi Penyusunan Anggaran (PPA) berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi ditolak.
2. Untuk t hitung Komitmen Organisasi (KO) sebesar 0,934 < dari t tabel 1,99 dan tingkat signifikansi 0,354 > dari 0,05 dengan demikian tidak signifikan. Dapat diberi kesimpulansehingga bahwa hipotesa 2 yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi ditolak.

Uji Sobel

Hasil uji signifikansi untuk menjawab Sobel didapat persamaan Uji Sobelnya sebagai berikut :

$$KiO = PPA + KO + e$$

$$KiO = 0,142 PPA + 0,131 KO \quad R^2 = 0,377$$

$$e1 = \sqrt{(1 - 0,377)} = 0,789$$

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi yang ditunjukkan dengan hasil t hitung untuk Partisipasi Penyusunan Anggaran 1,049 lebih kecil dari t tabel 1,99 dan tingkat signifikansi 0,299 lebih besar dari 0,05 dengan demikian tidak signifikan. Maka dapat diberi kesimpulan bahwa hipotesa 3 yang menyatakan Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi ditolak.
2. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi yang ditunjukkan dengan hasil t hitung untuk Komitmen Organisasi 0,934 lebih kecil dari t tabel 1,99 dan tingkat signifikansi 0,354 lebih besar dari 0,05 dengan demikian tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesa 4 yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi ditolak.
3. Keterbatasan atas dasar penelitian, maka disarankan penelitian untuk berikutnya agar jumlah amatan diperbesar diatas 100.

Daftar Pustaka

- Ana Sri Ekaningsih, 2012, Hubungan Struktur Desentralisasi dan Partisipasi Anggaran dengan Komitmen Organisasi: Peran Orientasi Nilai Manajer pada Inovasi sebagai Pemoderasi, Jurnal Spread, Vol.2.No.1, April, 2012
- Arikunto, Suharsimi. 1998. "Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek". PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Arikunto, Suharsimi, 2009, Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan. Aneka Cipta : Jakarta
- Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher, 2007, Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, Simposium Nasional Akuntansi X, Unhas Makassar 26-28 Juli 2007
- Bambang Supomo, 2002, Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen. BPFE – Yogya

M. Ngalim Purwanto, M.P, 2008, Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Gibson, J.L, Ivancevich dan Donnely, JM, 2000.” Organization : *Behavior Structure, Processes*”, Irwin; McGraw-hill.

Hansen Dan Mowen. 2001. ”Akuntansi Manajemen”. Salemba Empat. Jakarta.

<http://manajemen-sekolah-manajemen.html>

http://Daftar_sekolah_menengah_atas_di_Jawa_Tengah#Semarang

<http://datapokok.ditpsma.net> september 2013

Imam Ghozali dan I Made Pradana Adiputra, 2002, “Pengaruh Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial “ Journal Bisnis Strategi ,vol 10 Th VII, pp 48 – 61.

Imam Ghozali dan Yusfaningrum, Kusnasriyanti. 2005. ”Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) sebagai Variabel Intervening” (Penelitian terhadap Perusahaan Manufaktur di Indonesia), SNA VIII, Solo.

Imam Ghozali, 2011, Aplikasi Multivariate dengan Program IBM SPSS 19, BP Undip, Semarang.

J. Sumarno, 2005, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja, SNA VIII Solo, 15 – 16 September 2005

_____, 2000, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.

Kennis, I, 1979, *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*, The Accounting Review, Vol.LIV, No.4, October

Keban, 2004, Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep Teori dan Isu, Yogyakarta : Gava Media

Marbawi Adamy, 2010, Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol 8.No.4,hal.1133-1142, Nopember 2010

Mathieu, J.E and Zajax, DM, 1990, *A Review and Meta Analisis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment*, Pscycological Bulletin, Vol 108

Randall D.M, 1990, *The Consequencess of Organization Commitment : Methodological Investigation*, Journal of Organization Behavior. Pr 361 – 378

Reigle, 2003, *The Relationship Between Organizational Culture and Enterprise Risk Management*, Engineering Management Journal, Vol.21, No.2, June

Rivai dan Basri, 2004, *Manfaat Penilaian Kinerja*, Jurnal<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2004/04/penilaian-kinerja-karyawan-definisi.html>

Robbin,S.P, 2003, *Organizational Behavior Concept, Cotroversiet, Applications*, Prentice Hall.Inc,Englewoods Cliffs

Sri Kuntjoro, 2002, *Komitmen Organisasi*, e-psikologi.com, Jakarta