

PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN PADA KINERJA PEMERINTAH DAERAH DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI

Ni Luh Gede Candra Maha Prihartini¹
Ni Made Adi Erawati²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: candramahal@gmail.com/telp: +6281 23 85 52 553

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penganggaran sebagai salah satu proses politik dimana dalam sektor publik anggaran yang diinformasikan kepada publik untuk dikritik, diskusikan serta diberi masukan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari variabel partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah, serta untuk mengetahui komitmen Organisasi dalam memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah di pemerintahan Kota Denpasar. Populasi dalam penelitian ini berjumlah enam belas dinas-dinas di Pemerintahan Kota Denpasar dengan responden berjumlah 68 responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner. Metode pengumpulan sampel penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan menggunakan kriteria tertentu. Penelitian ini menggunakan program SPSS yaitu regresi moderasi. Hasil analisis menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja aparat pemerintah daerah serta komitmen organisasi mampu memoderasi dengan memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah.

Kata Kunci: partisipasi penyusunan anggaran, kinerja aparat pemerintah daerah, komitmen organisasi

ABSTRACT

Budgeting is a political process in which the public sector budget should be informed to the public to be criticized, discussed and given input. The purposed of the aim is to found determinend the effect of budget participation in the appereance of local government officials, as well as to determine the moderating effect of organizational commitment in budgeting participation in the work of local government officials in the city government Denpasar. The Populations in this study amounted to sixteen offices in City Government Denpasar with the respondent amounted to 68 peoples. Data collected by using a questionnaire. Method of determining the sample is purposive sampling by using certain criteria in its collection. This study tested using moderation regression analysis with the program SPSS. The resultsof analysis show that budgetary participation and significant positive effecst in the appereance of local government officials as well as the commitment to strengthen the organization is able to moderate of budget participation on the appereance of local government officials.

Keywords: *participation budgeting, appereance of local government officials, organizational commitment*

PENDAHULUAN

Anggaran dalam perubahan paradigma pada daerah kini dilakukan untuk mendapatkan anggaran yang akan mencerminkan kepentingan serta sesuai dengan harapan yang diinginkan publik dalam pengelolaan keuangan daerah secara ekonomis, efisien dan efektif. Anggaran dinyatakan sebagai suatu pernyataan dalam estimasi kinerja yang ingin dicapai dalam periode waktu yang ditentukan oleh daerah dan dinyatakan dalam ukuran financial. Penganggaran merupakan proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Menurut Mardiasmo (2002), Partisipasi penyusunan anggaran sebagai salah satu kekonsistensian seseorang dalam proses penyusunan anggaran.

Proses penyusunan anggaran pada pemerintahan harus memfokuskan tujuannya untuk mensejahterakan masyarakat. Untuk itulah dibutuhkan informasi yang sangat akurat dalam penyusunan anggaran pemerintah daerah. Terdapat dua macam metode partisipasi dalam penyusunan anggaran, yaitu Metode *top-down* merupakan metode penyusunan anggaran yang hampir seluruhnya dilakukan oleh manajemen level atas, sedangkan manajemen level menengah dan level bawah hanya melaksanakan anggarannya saja. Metode *bottom-up* merupakan metode penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajemen level bawah kemudian dilanjutkan lagi oleh manajemen level menengah dan disahkan oleh manajemen level atas (Rosalina, 2008).

Partisipasi dapat memungkinkan bawahan untuk memilih dimana bawahan untuk lebih meningkatkan kinerja bawahan sehingga ada komunikasi yang baik

antara atasan dan bawahan. Tindakan pemilihan yang tepat akan membangun menumbuhkan komitmen yang tinggi sebagai salah satu bentuk tanggung jawab kepada bawahan dari atasan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja bawahan. Tingkat partisipasi yang optimal dapat menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula. Partisipasi dapat menunjukkan pengaruh yang baik terhadap sikap dari pegawai, sehingga dapat memberikan peningkatan kuantitas serta kualitas produksi, dan meningkatkan kerjasama diantara manajer (Sardjito dan Muthaher, 2007).

Teori kontingensi diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi penyusunan anggaran dalam kinerja aparat di pemerintah daerah. Keefektifan tersebut bergantung pada faktor-faktor kontekstual organisasional dan sifat psikologi pegawai (Brownell, 1981; Chenhall dan Mia, 1989). Teori kontijensi digunakan peneliti saat menghubungkan pengaruh dari partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah mempunyai faktor-faktor kontijensi, faktor-faktor tersebut salah satunya faktor komitmen organisasi. Faktor komitmen organisasi adalah variabel moderasi, yang dapat berpengaruh kuat maupun lemah terhadap partisipasi anggaran dan kinerja pada aparat di pemerintah daerah. Teori kontingensi diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi penyusunan anggaran. Brownell (1981), Chenhall, *et.al* (1989) mengemukakan keefektifan dari partisipasi penyusunan anggaran tergantung faktor-faktor kontekstual organisasional serta sifat psikologis dari karyawan.

Menurut Nafarin (2007:19), pembuatan dari anggaran bertujuan untuk landasan formal dalam pemilihan sumber serta investasi dana, dalam melaksanakan pembatasan jumlah dana yang akan di cari serta digunakan, merinci segala jenis sumber dana yang dibutuhkan maupun jenis investasi dana yang diinginkan, sehinggadapat mempermudah dalam pengawasan, memudahkan merasionalkan sumber dan investasi dana untuk proses agar lebih optimal. Dalam proses penganggaran, tahap penyusunan anggaran diperlukan sebagai alat komunikasi untuk saling memberikan informasi antara atasan dengan bawahan yang terdiri dari persiapan anggaran, ratifikasi, implementasi/ pelaksanaan anggaran, pelaporan anggaran dan evaluasi anggaran (Mahsun ,2006)

Komitmen adalah dorongan dari diri sendiri dalam melakukan sesuatu untuk menunjang keberhasilan dari tujuan dan keinginan organisasi sesuai dengan komitmen yang ingin dicapai serta lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi (Coryanta,2004). Kontruksinya adalah dengan memfokuskan perhatian pada kesetiaan karyawan terhadap organisasi ini merupakan kondisi psikologis atau orientasi karyawan terhadap organisasi.

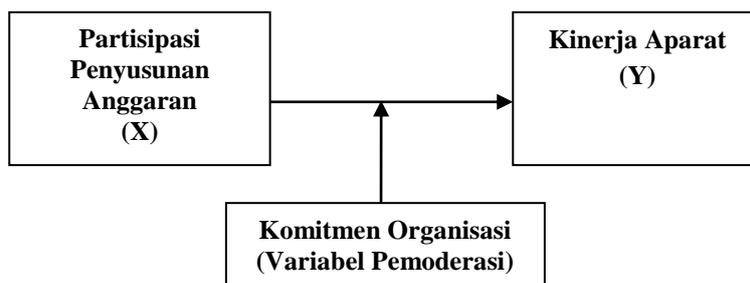
Komitmen dalam organisasi memiliki tiga komponen berikut ini kepercayaan yang kuat dari diri seseorang dalam penerimaan nilai dan tujuan organisasi, keinginan seseorang yang keras sesuai keinginan organisasi, dan keinginan dari diri seseorang untuk mempertahankan diri sebagai anggota organisasi tersebut. Semakin kuat sikap dalam komitmen, semakin kuat kecenderungan dari diri seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar yang ingin dicapai (Imronudin, 2004).

Kinerja aparat dapat diketahui keberhasilan atau kegagalan di dalam kinerja tersebut, dengan melakukan penetapan indikator kinerja, penentuan hasil indikator kinerja dan faktor yang mendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja aparat dinilai dari perilaku anggota-anggotanya dalam berusaha untuk menunjukkan pelayanan yang terbaik kepada publik dengan mendayagunakan sumberdaya di organisasinya dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pihak yang dilayani (Mahsun,2006). Penelitian Nasution (2007) menyatakan bahwa hasil analisis terhadap kinerja dari pemerintah daerah di Indonesia masih jauh dari standar-standar yang telah ditentukan hal itu dikarenakan pemerintah belum transparan, dan penyusunan anggaran belum sepenuhnya disusun berdasarkan SAP (Standar Akuntansi Pemerintah).

Berdasarkan pemaparan penjelasan dan teori yang terkait dengan partisipasi penyusunan anggaran dalam pemerintahan, maka dapat dirumuskan hipotesis berikut ini:

H₁: Semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran, maka semakin tinggi tingkat kinerja aparat pemerintah daerah.

H₂: Komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah



Gambar 1. Desain Penelitian Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk meneliti pengaruh dari partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah dengan menggunakan variabel pemoderasi komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan di dinas-dinas Pemerintahan Kota Denpasar yang berjumlah sekitar 170 orang dari 16 dinas-dinas di Pemerintahan Kota Denpasar. Metode *purposive sampling* dilakukan dengan kriteria responden yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dalam proses penyusunan minimal 1 tahun.

Data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* modifikasi dengan nilai 4 sebagai skor tertinggi dan nilai 1 untuk skor terendah. Penggunaan skala tersebut bertujuan untuk menghindari jawaban yang bias ketika responden menemukan pertanyaan yang sulit untuk diputuskan jawabannya. Responden penelitian ini adalah responden yang terlibat pada proses penyusunan anggaran seperti: kepala dinas, kabag/kabid keuangan, kepala sub.bag dan kepala sub.bid./kasi. keuangan yang terlibat minimal 1 tahun anggaran, sehingga sampel dalam penelitian ini yang sesuai dengan kriteria adalah sebanyak 68 responden.

Pengukuran dilakukan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Instrumen bersifat valid ketika nilai *r pearson correlation* di atas 0,30 (Sugiyono,2013:178), sedangkan instrumen bersifat reliabel ketika nilai *cronbach's Alphanya* > 0,60 (Ghozali, 2007: 42).

Pengukuran instrumen dilakukan menggunakan analisis uji asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Karena data tidak berderet waktu maka Uji autokorelasi tidak dilakukan hal ini karena autokorelasi yang sering terjadi pada kriteria sampel yang menggunakan data berderet waktu (Ghozali, 2009:99).

Pengujian untuk data yang berdistribusi normal/ tidak dapat menggunakan uji normalitas. Bila data berdistribusi normal maka nilai koefisien dari *Asymp.Sig (2-tailed)* akan menunjukkan $> 0,05$. Nilai signifikansi pada uji heteroskedastisitas untuk masing-masing dari variabel independen $> 0,05$ maka dapat diartikan bahwa regresi bebas heteroskedastisitas (Ghozali, 2009:129).

Uji Moderated Regression Analysis (MRA) dilakukan untuk meneliti pengaruh variabel pemoderasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah. Uji MRA di dalam penelitian ini digambarkan dengan persamaan regresi berikut ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 X_1 * Z_2 + e \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- Y : kinerja aparat pemerintah daerah
- α : konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: koefisien
- X_1 : variabel partisipasi penyusunan anggaran
- Z_2 : variabel komitmen organisasi
- e : error

Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diamati mengenai uji kelayakan model (uji F), koefisien determinasi (R^2) dan uji hipotesis (uji t).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang disebar dan yang berhasil terkumpul adalah 68 kuesioner. Setelah konfirmasi dilakukan maka didapatkan bahwa seluruh kuisisioner digunakan dengan baik. Dari hasil analisis uji validitas terhadap instrumen pada Tabel 1. di bawah ini didapatkan hasil berikut ini.

Tabel 1.
Uji Validitas

| No. | Variabel Penelitian | Item Total Correlation | Ket. |
|-----|-----------------------------------|------------------------|---------|
| 1. | Partisipasi Penyusunan Anggaran: | | |
| | X ₁ . 1 | 0,869 | Valid. |
| | X ₁ . 2 | 0,814 | Valid. |
| | X ₁ . 3 | 0,769 | Valid. |
| | X ₁ . 4 | 0,441 | Valid. |
| | X ₁ . 5 | 0,852 | Valid. |
| | X ₁ . 6 | 0,818 | Valid. |
| 2. | Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: | 0,554 | Valid. |
| | Y. 1 | 0,879 | Valid. |
| | Y. 2 | 0,869 | Valid. |
| | Y. 3 | 0,839 | Valid. |
| | Y. 4 | 0,931 | Valid. |
| | Y. 5 | 0,860 | Valid . |
| | Y. 6 | | |
| 3. | Komitmen Organisasi: | | Valid. |
| | X ₂ . 1 | 0,749 | Valid. |
| | X ₂ . 2 | 0,686 | Valid. |
| | X ₂ . 3 | 0,748 | Valid. |
| | X ₂ . 4 | 0,624 | Valid. |
| | X ₂ . 5 | 0,729 | Valid. |
| | X ₂ . 6 | 0,810 | Valid. |
| | X ₂ . 7 | 0,753 | Valid. |
| | X ₂ . 8 | 0,710 | Valid. |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Dari hasil analisis uji validitas dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki *item total correlation* > 0,30 sehingga seluruh instrumen penelitian tersebut valid.

Dari hasil analisis uji reliabilitas instrumen Tabel 2. berikut ini.

Tabel 2.
Uji Reliabilitas

| No. | Variabel Penelitian | Cronbach's Alpha | Ket. |
|-----|----------------------------------|------------------|-----------|
| 1. | Partisipasi Penyusunan Anggaran | 0,903 | Reliabel. |
| 2. | Kinerja Aparat Pemerintah Daerah | 0,934 | Reliabel. |
| 3. | Komitmen Organisasi | 0,912 | Reliabel. |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Pada Tabel 2. diatas menunjukkan pernyataan pada kuisioner tersebut reliable hal ini krena nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel berada > 0,60. Hal ini berarti, apabila dilakukan pengukuran kembali dengan gejala yang sama, maka pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten.

Dari hasil analisis uji asumsi pada Tabel 3. di bawah ini didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 3.
Uji Normalitas

| Variabel Penelitian | N | Asymp.Sig |
|--|----|-----------|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran Komitmen Organisasi Partisipasi Penyusunan Anggaran Komitmen Organisasi | 68 | 0,133 |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Pada Tabel 3. diatas diketahui nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* pada uji normalitas adalah 0,133 yang lebih besar dari taraf nyata 5% sehingga data dalam penelitian berdistribusi normal.

Tabel 4.
Uji Heteroskedastisitas

| Variabel Penelitian | Sig |
|---------------------------------|-------|
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | 0,341 |
| Komitmen Organisasi | 0,284 |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Nilai signifikansi pada uji heteroskedastisitas untuk masing-masing dari variabel independen $> 0,05$, yang menginformasikan bahwa model regresi tersebut terbebas dari unsur heteroskedastisitas. Pada Tabel 4. memperlihatkan tingkat signifikansi variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,341 serta variabel komitmen Organisasi adalah 0,284. Kedua variabel tersebut memiliki tingkat signifikansi $>0,05$ disimpulkan bahwa variabel independen dan variabel moderasi yang terdapat dalam model tersebut bebas dari heteroskedastisitas.

Hasil analisis regresi Moderasi menggunakan model *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk mengetahui hubungan antara pengaruh dari variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja aparat pemerintah daerah dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Hasil pengujian disajikan dalam rekapitulasi hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA) pada Tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5.
Moderated Regression Analysis (MRA)

| Variabel | <i>Unstandardized Coefficients</i> | | <i>Standardized Coefficients</i> | t | Sig |
|----------|------------------------------------|------------|----------------------------------|---|-----|
| | B | Std. Error | Beta | | |

| | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|----------|
| Constant | 2,319 | 0,769 | | 3,014 | 0,004 |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran | 0,505 | 0,100 | 0,507 | 5,061 | 0,000 |
| Komitmen Organisasi | 0,051 | 0,030 | 0,047 | 1,681 | 0,098 |
| Partisipasi Penyusunan Anggaran Komitmen Organisasi | 0,011 | 0,002 | 0,447 | 4,483 | 0,000 |
| R.square | | | | | 0,993 |
| F. hitung | | | | | 3147,722 |
| Sig. F | | | | | 0,000 |

Sumber: Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 5.dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 2,319 + 0,505X_1 + 0,051Z_2 + 0,011Z_2 + e \dots \dots \dots (2)$$

Berdasarkan hasil Tabel 5. Pada analisis moderasi di atas, diketahui hasil uji F menunjukkan nilai 0,000 yang mengindikasikan seluruh variabel independen mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena kinerja aparat pemerintah daerah pada dinas-dinas di Pemerintahan Kota Denpasar, sehingga dapat disimpulkan bahwa model di dalam penelitian layak untuk diteliti.

Pada Tabel 5. di atas, dijabarkan bahwa Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,993 yang dapat diartikan bahwa 99,3% variasi kinerja dari aparat pemerintah daerah dipengaruhi oleh variasi partisipasi penyusunan anggaran, dan komitmen Organisasi. Sedangkan 0,7% disebabkan oleh faktor diluar data.

Tabel 5. Menyajikan hasil uji t yang disajikan memberikan nilai signifikansi variabel partisipasi penyusunan anggaran lebih rendah dari taraf nyata 0,05, sehingga dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_1 diterima. Tabel 5. memperlihatkan bahwa nilai $\beta_1 = 0,505$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari taraf nyata 5 % dalam penelitian ini, sehingga menunjukkan variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan secara statistik dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Kondisi tersebut

menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka semakin tinggi tingkat kinerja aparat di pemerintah daerah.

Hasil penelitian ini sama dengan Bambang Sardjito dan Osmad Muthaaher (2007) yang berlokasi di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Semarang serta Matolla (2011 pada Trading & Distributions PT. Kimia Farma Cabang Makasar yang menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Berdasarkan Tabel 5. dapat diketahui bahwa nilai $\beta_2 = 0,011$ dengan signifikansi 0,000 menunjukkan variabel komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh dari variabel partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja pemerintah daerah dengan kata lain semakin tinggi tingkat partisipasi dari penyusunan anggaran akan semakin baik kinerja aparat pemerintah daerah terutama dengan komitmen organisasi yang tinggi, sehingga hipotesis kedua (H_2) dapat diterima.

Penelitian pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia oleh Haryanti dan Nasir (2002) dan penelitian Stefani dan Dyah (2011) pada Departemen Pemerintahan di Jawa menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh dari variabel partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja dari aparat pemerintah daerah.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat ditarik kesimpulan berikut ini:

- 1) Hasil $\beta_1 = 0,505$ dengan tingkat signifikansi uji t sebesar 0,000, menunjukkan variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif

dan signifikan pada kinerja di aparat pemerintah daerah. Hal ini bermakna semakin tinggi dari tingkat partisipasi penyusunan anggaran maka semakin tinggi tingkat kinerja dari aparat pemerintah daerah.

- 2) Hasil pengolahan data menggunakan SPSS diperoleh hasil $\beta_2 = 0,011$ dengan tingkat signifikansi uji t sebesar 0,000, ini menunjukkan variabel komitmen organisasi mampu memoderasi pengaruh dari partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah. Hal ini bermakna, semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran maka semakin tinggi tingkat kinerja aparat di pemerintah daerah, terutama dengan komitmen organisasi yang jelas.

Sesuai dengan hasil pembahasan dan simpulan diatas, maka saran yang dapan diberikan adalah:

- 1) Bagi Pemerintahan Kota Denpasar

Bagi dinas-dinas yang ada di pemerintahan kota Denpasar agar lebih meningkatkan partisipasi dalam penyusunan anggarannya lagi dan lebih meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dalam penyusunan anggaran hendaknya lebih memfokuskan tujuannya untuk mensejahterakan masyarakat.

- 2) Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya menambah jumlah variabel independen lainnya yang dianggap berpengaruh pada kinerja dari aparat pemerintah daerah dan menambah jumlah sampel dengan cara melakukan penelitian misalnya se-Provinsi atau di luar Provinsi Bali. Serta disarankan untuk

menambah variabel-variabel moderasi lainnya yang dapat memperkuat atau memperlemah kinerja aparat pemerintah daerah.

REFERENSI

- Arief Wasisto dan Mahfud Sholihin. 2004. Peran Partisipasi Penganggaran dalam Hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja. disampaikan pada *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII*. Denpasar, 2—3 Desember 2004.
- Brownell, P. dan M. McInnes. 1986. Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review*. October, Vol. 61 (4), pp: 587-600
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Univeristas Diponegoro.
- Imronudin. 2004. Pengaruh Kebijakan Moneter Terhadap Hubungan Model TTiga Faktor dengan Return Saham. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*. 9 (2),hal: 121-130.
- Leach-Lopez, M.A. W.W.Stammerjohan, dan Mc.Nair, F.M. 2007. Difference in the Role of Job-Relevant Information in The Budget Participation-Performance Relationship among U.S. and Mexican Managers: A Question of Culture or Communication, *Journal of Management Accounting Research* , Vol.19 pp. 105-136.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Nafarin, M. 2008. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, 2007. *Perbaikan Pengelolaan Keuangan Negara dan Keuangan Daerah*. Makalah disampaikan dalam Seminar IAI-KSAP. Jakarta 12 April 2008.
- Outley, D.T. 1978. Budget Uses and Managerial Performance. *Journal Of Accounting Research*, Vol.16(1), pp:122-149.
- Sardjitto, B. dan Muthaher, Osmad. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Makasar.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.