

## Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Gabungan Dinas Kota Makassar

Fatihah<sup>1</sup>,

Email : [fatihah2011@gmail.com](mailto:fatihah2011@gmail.com)

Mahasiswa Prodi Akuntansi STIEM Bongaya Makassar, Indonesia

Muhammad Jusuf Radja<sup>2</sup>

Anwar<sup>3</sup>

<sup>2</sup>Dosen Prodi Manajemen STIEM Bongaya Makassar, Indonesia

<sup>3</sup>Dosen Prodi Akuntansi STIEM Bongaya Makassar, Indonesia

✉ Corresponding Author:

Nama author : Fatiahah

E-mail : [fatihah2011@gmail.com](mailto:fatihah2011@gmail.com)

*Received : 21 Januari 2023, Revised: 5 Feberuari 2022, Accepted: 25 Februari 2023*

*Published : 26 Maret 2023*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada kantor Gabungan Dinas Kota Makassar. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasinya adalah kepala dinas/skpd, kepala bagian/bidang, dan kepala subbagian pada kantor Gabungan Dinas Kota Makassar, sedangkan sampel yang diambil berjumlah 48 responden. Metode pengambilan sampel adalah *Nonprobability Sampling* (Sampel jenuh). Pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan *software statistical package for the social science* (SPSS) Versi 20. Angket yang didistribusikan memanfaatkan Skala ordinal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel *Partisipasi Anggaran* sebesar 0,229 dengan nilai t hitung sebesar 2,107 lebih besar dari nilai t tabel yaitu sebesar 1,679 sehingga dapat dinyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian terhadap variabel kejelasan sasaran anggaran menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 1,322 dengan nilai t hitung sebesar 5,009 lebih besar dari nilai t tabel yaitu sebesar 1,679 sehingga dapat dinyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada kantor Gabungan Dinas Kota Makassar.

Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kinerja Manajerial Pemerintah.

**Abstract:** This study aims to test and analyze the effect of budget participation and clarity of budget targets on managerial performance at the Makassar City Office Joint Office. The approach used is a descriptive approach with quantitative methods. The population is the head of the agency/skpd, the head of the section/field, and the head of the subdivision at the Joint Office of the Makassar City Office, while the sample taken amounted to 48 respondents. The sampling method is *Nonprobability Sampling*. Hypothesis testing using multiple linear regression with the help of *statistical package for the social science* (SPSS) Version 20 software. Distributed questionnaires utilize ordinal scales.

*The results showed that the regression coefficient value of the Budget Participation variable of 0.229 with a calculated t value of 2.107 was greater than the table t value of 1.679 so that it could be stated that budget participation had a significant effect on managerial performance. The results of the study on the variable clarity of budget targets showed that the value of the regression coefficient of 1.322 with a calculated t value of 5.009 was greater than the table t value of 1.679 so that it can be stated that the clarity of budget targets has a significant effect on managerial performance at the Makassar City Office Joint Office.*

*Keywords: Budget Participation, Clarity of Budget Objectives and Government Managerial Performance.*

## **I. PENDAHULUAN**

Kebijakan otonomi daerah di Indonesia telah membawa perubahan yang sangat mendasar pada pemerintah kota Makassar dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah atau legislatif. Hal ini menunjukkan bahwa diantara legislatif dengan eksekutif terjadi hubungan keagenan, perubahan ini juga berimplikasi pada kian besarnya peran legislatif dalam pembuatan kebijakan publik termasuk penganggaran daerah.

Partisipasi anggaran telah menjadi salah satu bidang penelitian yang paling komprehensif dalam penelitian mengenai perilaku dalam akuntansi manajemen. Menurut Kren (1992) dalam Husnatarina dan Nor (2007), kegiatan dalam proses penyusunan anggaran merupakan hal yang penting dan melibatkan berbagai pihak, baik pimpinan tingkat atas maupun pimpinan tingkat bawah akan memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternative serta tujuan anggaran.

Anthony dan Govindarajan (2011) dalam Setiadi (2013) menyatakan suatu proses anggaran biasa bersifat dari atas ke bawah (*top-down*) atau dari bawah ke atas (*bottom-up*). Dengan penyusunan dari atas ke bawah, manajemen tingkat atas atau pemegang kuasa anggaran menetapkan anggaran bagi manajemen dengan tingkatan yang lebih rendah atau pelaksana anggaran. Sebaliknya, dengan penyusunan anggaran dari bawah ke atas, memungkinkan manajer dari tingkat yang lebih rendah atau pelaksana anggaran untuk berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran.

Pendekatan dari atas ke bawah ini jarang berhasil dikarenakan pendekatan tersebut mengarah kepada pelaksana anggaran yang kurang komit dalam mencapai tujuan anggaran karena pelaksana anggaran tidak terlibat dalam penyusunan anggaran. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan atau pelaksana anggaran menjadi tidak efektif sehingga target yang diberikan cenderung terlalu menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan atau pelaksana anggaran. Sebaliknya, penyusunan anggaran dari bawah ke atas justru akan menciptakan komitmen bagi pelaksana anggaran untuk mencapai tujuan anggaran. Melalui sistem ini, bawahan atau pelaksana anggaran dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut subbagiannya. Namun jika tidak dikendalikan dengan hati-hati, pendekatan dari bawah ke atas ini dapat menghasilkan target anggaran yang terlalu mudah atau tidak sesuai dengan tujuan keseluruhan dari perusahaan. Sesungguhnya, proses penyusunan anggaran yang efektif adalah dengan menggabungkan kedua pendekatan tersebut (Anthony dan Govindarajan, 2011).

Lebih lanjut, Anthony dan Govindarajan (2011) menyatakan bahwa penelitian telah menunjukkan bahwa partisipasi anggaran yaitu proses di mana pembuat anggaran baik atasan maupun bawahan terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penentuan besar anggaran serta mempunyai dampak yang positif terhadap motivasi manajerial. Hal ini disebabkan oleh dua alasan: (1). 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 kepada komitmen pribadi yang lebih besar untuk mencapai cita-cita tersebut. (2). Hasil penyusunan anggaran partisipatif 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/pasar. Lebih lanjut lagi, pembuat anggaran mempunyai pemahaman yang jelas tentang pekerjaan mereka melalui interaksi dengan atasan mereka selama fase peninjauan dan persetujuan.

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang akan dicapai oleh suatu organisasi dalam periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran moneter. Dalam organisasi sektor publik anggaran merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Penganggaran dalam organisasi sektor merupakan aktivitas yang penting karena berkaitan dengan proses penentuan alokasi dana untuk setiap program maupun aktivitas.

Secara faktual di Indonesia saat ini, banyak mantan dan anggota eksekutif maupun legislatif yang divonis bersalah oleh pengadilan karena menyalahkan APBD. Kemungkinan hal ini terkait dengan peran legislatif yang sangat besar dalam penganggaran, terutama pada tahap perencanaan atau perumusan kebijakan anggaran dan pengesahan anggaran.

Fenomena yang terjadi adalah DPRD Kota Padang menduga, empat SKPD Dinas Perhubungan (Dishub) Padang, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata 3 (Disbudpar) Padang, Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora), serta Dinas Pasar Kota Padang menyerahkan laporannya pada DPRD Padang, dimana target tengah tahun anggaran 2011 ini diharapkan DPRD telah mencapai 45 persen ternyata hingga saat ini tidak ada satupun SKPD yang dapat mencapainya. Kasus lainnya pada Dinas Pasar Raya Kota Padang, dimana jika seluruh potensi pelayanan pasar itu di gabung, sedikitnya setiap tahunnya, pemkot dapat menerima retribusi sebanyak Rp 8, 2 miliar. Padahal selama 2010 saja, realisasi penerimaan dari retribusi pelayanan pasar yang berhasil di setor ke PAD oleh pemerintah hanya Rp 3,1 miliar. Artinya sebesar Rp 5,1 miliar potensi retribusi pasar tak jelas juntrungannya (*padang ekspres.com dan padang today.com*). Maka penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Makassar”

## II. LITERATUR REVIEW

### 1. Partisipasi Anggaran

Menurut Nurhalimah,dkk (2013) makna partisipasi adalah pelibatan SKPD dalam penyusunan anggaran daerah (APBD). Kepala SKPD (sekretariat, dinas, badan, kantor,

inspektorat, dan satuan polisi pamongpraja) merupakan pengguna anggaran/pengguna barang, yang diberi kesempatan untuk mengajukan usulan terkait dengan pelaksanaan Tupokis (tujuan pokok dan fungsi) SKPD yang dipimpinnya. Menurut Garrison dkk (2014) anggaran adalah rencana terperinci mengenai pendapatan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode tertentu. Menurut Gomes (2014) anggaran adalah dokumen untuk mendamaikan prioritas-prioritas program dan sumber pendapatan yang diproyeksikan, menggabungkan suatu pengumuman dari aktivitas organisasi atau tujuan untuk jangka waktu yang ditentukan dengan informasi mengenai dana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Pengertian partisipasi dalam penganggaran secara lebih terperinci disampaikan oleh Milani (1975) dalam Herminingsih (2009) yaitu : (a) Keterlibatan dalam penyusunan anggaran, (b) Kepuasan dalam penyusunan anggaran, (c) Frekuensi dan Pembeian saran, (d) Pengaruh Penetapan Akhir, (e) Kontribusi yang diberikan, (f) Frekuensi penyampaian pendapat.

## 2. Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Munawar, dkk (2006) kejelasan sasaran anggaran menunjukkan luasnya tujuan anggaran yang dinyatakan secara spesifik dan jelas, dan dimengerti oleh siapa saja yang bertanggung jawab. Riyanto (2003) menyatakan hubungan karakteristik anggaran, dalam hal ini kejelasan sasaran anggaran, dengan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor individual yang bersifat *psychological attribute*. Efektif atau tidaknya kejelasan sasaran anggaran sangat ditentukan oleh *psycological attribute*, sehingga faktor-faktor individual tersebut sangat dipengaruhi oleh kejelasan sasaran anggaran dalam menilai kinerja manajerial SKPD.

Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai. Pencapaian kinerja ini akan terkait dengan motivasi, dimana hal ini disebabkan dengan motivasi yang tinggi akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Dengan kata lain, kinerja menejerial akan dipengaruhi oleh kejelasan sasaran anggaran. Ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kejelasan sasaran anggaran, yaitu : (a) Sasaran anggaran ditetapkan secara rinci dan jelas, (b) Sasaran anggaran disusun berdasarkan prioritas, (c) Adanya kejelasan terhadap pencapaian tujuan anggaran.

Menurut Hazmi dkk (2012) kejelasan sasaran anggaran dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Kejelasan sasaran anggaran dimaksudkan untuk meningkatkan tanggungjawab individu dan organisasi dalam pencapaian sasaran anggaran. Sehingga diharapkan organisasi akan lebih membuka ruang dan perencanaan yang sebaik mungkin dalam menyusun anggarannya.

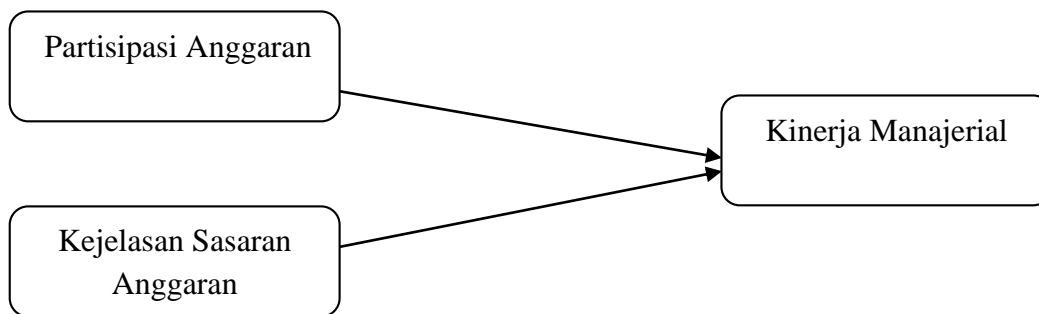
## 3. Kinerja Manajerial

Menurut Mahsun (2006) kierja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut

prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja hanya bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria yang telah ditetapkan. Kemudian menurut Indra (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Ketentuan umum PP No. 58/2005 menyebutkan bahwa Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.

Mahmudi (2005) ada beberapa elemen pokok yang mempengaruhi kinerja manajerial sektor publik, yaitu: (a) Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi, (b) Merumuskan indikator dan ukuran kinerja, (c) Mengukur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, (d) Evaluasi kinerja.

### Kerangka Konsep



Gambar 1 Kerangka Konsep

## III. METODOLOGI

### Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan yang bersifat kuantitatif, dimana dalam melakukan penyelidikan untuk memperoleh fakta-fakta dan keterangan secara langsung peneliti akan turun ke lapangan untuk mengumpulkan data. Penelitian ini dilakukan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) kota Makassar yang berada di kantor Gabungan Dinas karena setiap SKPD dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya juga menyelenggarakan anggaran. Teknik penarikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh, sehingga jumlah sampel sebanyak 48 pejabat yang terdiri dari kepala SKPD, kepala bagian/kepala bidang, dan kepala subbagian/kepala subbidang/kepala seksi yang ada di Kantor Gabungan Dinas kota Makassar. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan analisis regresi berganda dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e$$

**Keterangan :**

- Y = Kinerja Manajerial
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi
- $X_1$  = Partisipasi Anggaran
- $X_2$  = Kejelasan Sasaran Anggaran
- e = Error (Kesalahan Residual)

**Hasil**

Untuk menguji hipotesis menggunakan uji t, yaitu untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Pengujian melalui uji t adalah dengan t-hitung (*th*) dengan t-tabell (*tt*) pada derajat signifikansi 95% (" $\alpha$ " = 0,05) dengan pengujian dua sisi. Untuk menguji ini digunakan dengan rumus, (Sugiyono 2011:226).

**Kriteria Pengujian Hipotesis :**

- $H_{a1} : \beta \neq 0$  : Terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
- $H_{01} : \beta = 0$  : Terdapat pengaruh negatif partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
- $H_{a2} : \beta \neq 0$  : Terdapat pengaruh positif kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.
- $H_{02} : \beta = 0$  : Terdapat pengaruh negatif kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

**Kriteria Pengujian dalam uji t :**

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (dk = n-k-1), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  (dk = n-k-1), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Hasil pengujian dapat dilihat dalam table berikut ini :

**Tabel 1 : Uji Hipotesis**

Uraian	Koofisien Regresi	t- hitung	p-value (sig)
Constant	10.524	2,468	0,017
Partisipasi anggaran	0,229	2,107	0,041
Kejelasan sasaran anggaran	1.322	5,009	0,000
Dependen Variabel : Kinerja manajerial	-	-	-

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan data pada tabel 1 menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ; dimana nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ) sebesar 2.11 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,679 tetapi



tingkat signifikansi  $0,04 < \text{tingkat kepercayaan } 5\% (0,05)$ , maka dalam penelitian ini  $H_a$  diterima, artinya secara parsial partisipasi anggaran berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Pada tabel tersebut juga ditunjukkan pengaruh secara parsial kejelasan sasaran anggaran (X2) terhadap kinerja manajerial, dimana nilai *t*hitung untuk variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 5.01 sedangkan nilai *t*tabel sebesar 1,679, tingkat signifikansi  $0,00 < \text{tingkat kepercayaan } 5\% (0,05)$ , maka dapat dinyatakan penelitian ini menerima  $H_a$  bahwa secara parsial kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

#### IV. PEMBAHASAN

##### 1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan pengujian secara statistik memberikan bukti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya ketika terdapat keterlibatan bahwan dalam proses penyusunan anggaran maka kinerjanya dapat meningkat. Hasil penelitian ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhalima Dkk (2013) yang menunjukkan bahwa variabel Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap variabel kinerja aparatur perangkat daerah.

##### 2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal memberikan makna bahwa semakin jelas sasaran anggaran maka kinerja manajerial semakin meningkat. Hasil penelitian ini menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah Dkk (2013) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah.

#### V. KESIMPULAN

**Kesimpulan.** (1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial, dan (2) Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

**Keterbatasan.** Dalam penelitian ini adalah hanya menggunakan dua karakteristik system penganggaran yaitu : partisipasi anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial. Oleh karena itu peneliti menyarankan agar dalam penelitian selanjutnya perlu untuk menambahkan variabel-variabel lainnya yang lebih berarti dalam mempengaruhi variabel kinerja manajerial, sehingga dapat dibandingkan dengan hasil penelitian penulis.

#### REFERENSI

Arifin, Andriyani, 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Perilaku Oportunistik Terhadap Kinerja Manajerial Pada Gabungan Dinas-Dinas Kota Makassar*. Skripsi.

- Bastian, Indra, 2005. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat, Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hazmi, Yusri, Imran Ali, dkk, 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah Kota Lhokseumawe*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 13, No. 2 AGST 2012.
- Jones, Rowan, and Maurice Pendlebury, 2000, *Public Sector accounting*, 5ed, Pitman Publishing, London.
- Kenis, Izzettin, 1979, *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*, The Accounting Review, Vol. LIV, No. 4, October.
- Kuncoro, Mudrajad 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Edisi 3, Erlangga, Jakarta.
- , 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Locke, E. A., 1968, *Toward a Theory of Task Motivation and Incentive*, Organization Behavior and Human Performance, pp. 157-189.
- Mahmudi. 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Mohamad Mahsun, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi IV. Yoyakarta: Andi Offset.
- Nurhalima, Darwanis, dkk, 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah Di Pemerintahan Aceh*. Jurnal Akuntansi, Volume 2, No.1, Februari 2013.
- Peraturan Daerah Kota Makassar No 3 Tahun 2009, *Tentang Pembentukan Dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Makassar*.
- Republik Indonesia, Undang-Undang RI No. 17 Tahun 2003, *tentang Keuangan Negara*.
- , Undang-Undang RI No. 1 Tahun 2004, *tentang Perbenda-haraan Negara*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No.13 Tahun 2006, *tentang pedoman pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Riyanto L.S., Bambang, 2003, *Model Kontijensi Sistem Pengendalian: Integrasi dan Ekstensi untuk Future Research*, Kompak: Jurnal Akuntansi, manajemen, dan Sistem Informasi FE UTY, Yogyakarta, No.9, September-Desember, hal.330-342.
- Setiadi, Hidayat, 2013, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Budget emphasis Sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada skpd pemerintah Kabupaten boyolali)*. Skripsi hal 1-3.



- Stoner, James A.F. 2006. *Manajemen*. Jilid I. Edisi Keenam. Salemba Empat : Jakarta.
- Suhartono, Ehrmann dan Mochammad Solichin. 2006. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi*. Simposium Nasional Akuntansi 9, Padang, hal 1-20.
- Sugiono, 2007. *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung.
- , 2012. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- , 2013. *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang 2011. *Metode Penelitian untuk Ekonomi*. CAPS, Yogyakarta.
- Sutrisna, Ana, 2011. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Kota Yogyakarta Dengan Pendekatan Kontigensi*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Volume 1 Nomor 2 Tahun 2011.