

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
PADA AJB BUMIPUTERA 1912**

ARTIKEL ILMIAH

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi**



Oleh :

MIRA KUMALA SARI

2007310310

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS

SURABAYA

2012

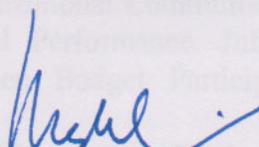
PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Mira Kumala Sari
Tempat, tanggal Lahir : Nganjuk, 24 februari 1990
N.I.M : 2007310310
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata I
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating Pada
AJB BUMI PUTERA 1912

Disetujui dan diterima baik oleh :

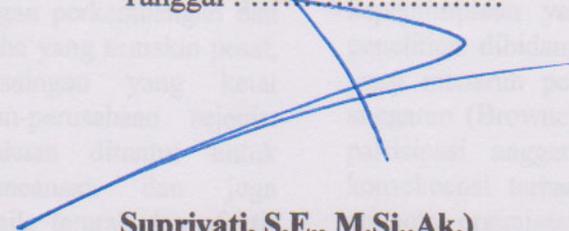
Dosen Pembimbing

Tanggal : 23 Okt 12


(Dra. Gunasti Hudiwinarsih, AK.,M.Si)

Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Tanggal : 23 Okt 12


Supriyati, S.E., M.Si.,Ak.)

**EFFECT OF BUDGETARY PARTICIPATION ON MANAJERIAL
PERFORMANCE WITH ORGANIZATION COMITMENT AND
LEADERSHIP STYLE AS A MODERATING VARIABLE ON
AJB BUMIPUTERA 1912**

Mira Kumula Sari

STIE Perbanas Surabaya

Email : mirakumula90@yahoo.com

ABSTRACT

Organizational commitment is a form of employee loyalty to always give their best efforts in order to achieve company goals. It is of course very important for the progress of the company. Organizational commitment can help a company to be able to grow and develop so that the company can remain in good condition. Organizational commitment alone tidaklah enough for the company to provide incentives for employees to encourage them to give pengabdian for promotional purposes but also takes leadership style. Leadership is a behavior pattern that is designed to integrate the goals of the organization with the aim of individuals to achieve a certain goal. Leadership should be able to give life to the organization in such a way that employees are willing to provide work and its resources to the company. This study aims to determine the effect of Managerial Performance Against Budget Participation With Organizational Commitment and Leadership Styles For Variable Moderating the AJB Bumiputra 1912

The study population was manager - manager owned by AJB Bumiputra Surabaya 1912. Determination of the sample used in this study is that the sample saturated sampling by taking the entire population being members of the sample. Moderated regression analysis techniques using analisis

The results found that the Budget Participation positive effect of managerial performance. Positive Impact Of Organizational Commitment Relationship Between Budget Participation With Managerial Performance. Influential leadership style Toward Positive Relationship Between Budget Participation With Managerial Performance

Keywords: Budget Participation, Managerial Performance, Organizational Commitment and Leadership Style

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan dunia usaha yang semakin pesat, menyebabkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan sejenis. Untuk itu perusahaan dituntut untuk mengadakan perencanaan dan juga manajemen yang baik, terarah dan efektif bagi kegiatan-kegiatan perusahaan serta dapat terciptakan suatu komitmen

organisasi yang tinggi dan juga kepemimpinan yang baik pula. Banyak penelitian dibidang akuntansi manajemen yang menaruh perhatian pada partisipasi anggaran (Brownell 2006). Hal ini karena partisipasi anggaran dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Murray dan Hansen 2009). Pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja manajerial merupakan tema yang

menarik dalam penelitian akuntansi manajemen. Dengan semua itu, tentunya akan mempermudah usaha dan juga perkembangan suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan adanya kegiatan yang dapat mengoptimalkan hasil sebanyak-banyaknya guna kelancaran perusahaan itu sendiri.

Komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh partisipasi anggaran. Bahkan dari beberapa penelitian seperti penelitian yang dilakukan oleh Murray (Jurnal akuntansi, 2009) dijelaskan bahwa partisipasi anggaran mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sikap dan perilaku anggota tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan saja tetapi juga dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dalam organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi (Mowday, Porter et. al, dan Steers 1982). Partisipasi anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja (Brown, Bryant, & Reilly 2006). Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Randall ,1990) dalam (Mowday, Porter, and Steers, 1982).

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau

metode untuk mempersiapkan suatu anggaran (Mardiasmo, 2002:61). Dalam penyusunan anggaran diperlukan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk saling memberikan informasi terutama yang bersifat informasi lokal karena bawahan lebih mengetahui kondisi langsung pada bagiannya. Menurut Brown dalam Corynata (2006:619) partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran melibatkan semua tingkat manajemen untuk mengembangkan rencana anggaran.

AJB Bumiputera 1912 Surabaya merupakan salah satu perusahaan berbentuk persero yang bergerak dalam bidang asuransi, baik asuransi jiwa, pendidikan maupun asuransi kematian dan lain – lainnya. Dalam perkembangannya dimasa ini AJB Bumiputera 1912 Surabaya harus bersaing dengan perusahaan – perusahaan sejenis yang bergerak dalam bidang yang sama seperti PT. Asuransi Jiwa Sraya, PT. Asuransi Beringin Life dan lainnya. Dalam persaingan yang semakin ketat ini AJB Bumiputera 1912 Surabaya dituntut harus mempunyai strategi yang terencana dengan baik sehingga mampu untuk bertahan dan meraih keuntungan yang besar.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas maka penulis ini ingin mengangkat permasalahan tersebut dalam bentuk skripsi yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variable

Moderating Pada AJB Bumiputera 1912”.

RERANGKAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara forma dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan dalam jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun (Supriyono, 2003:78). Menurut Usry (2003:13), anggaran adalah pernyataan terkuantifikasi dan tertulis dari rencana manajemen. Sedangkan menurut Adiputro (2003:6), anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Menurut Horngreen (2005:214), anggaran adalah pernyataan kualitatif suatu rencana kegiatan yang dibuat manajemen untuk suatu periode tertentu dan alat yang membantu mengkoordinasikan hal-hal yang perlu dilakukan guna mengimplementasikan rencana tersebut. Menurut Mulyadi (2001:488), anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (*programing*). Munandar (2001:1) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang merupakan seluruh kegiatan

perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu atau periode tertentu yang akan datang.

Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran memungkinkan para manajer tingkat bawah untuk turut serta dalam pembuatan anggaran daripada membebaskan anggaran kepada para manajer tingkat bawah. Biasanya, tujuan umum dikomunikasikan kepada manajer yang membantu mengembangkan harapan anggaran yang akan memenuhi tujuan-tujuan ini. Partisipasi anggaran mengomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Karena manajer tingkat bawah yang membuat anggaran, tujuan anggaran tampaknya akan lebih menjadi tujuan pribadi para manajer yang menghasilkan kesesuaian tujuan yang lebih besar. Peningkatan tanggung jawab dan tantangan yang inheren dalam proses tersebut memberikan insentif non-uang yang mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi (Hansen dan Marryanne Mowen, 2009:448).

Menurut Mulyadi (2001:513) 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 akan datang ditempuh oleh operating managers tersebut dalam

pencapaian sasaran anggaran. Tingkat partisipasi operating managers dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dan inisiatif para manajer.

Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67) “Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67), kinerja adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan pengertian manajer dapat diartikan sebagai orang mempunyai tanggung jawab atas bawahannya dan sumber-sumber daya organisasi lainnya, dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa Kinerja Manajerial adalah suatu tingkat dimana seorang manajer mencapai koordinasi pekerjaan melalui usaha yang dilakukan bawahannya dan merupakan hasil koordinas pekerjaan dari penggunaan yang tepat terhadap teknik dan metode pengorganisasian dan pengendalian yang relevan.

Komitmen Organisasi

Shadur, Kinzle dan Rodwell (1999:482) memberi pengertian komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan pegawai dalam satuan kerja. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap satuan kerja kemungkinan untuk tetap bertahan lebih tinggi dari pada pegawai yang tidak mempunyai komitmen. Selanjutnya dikatakan bahwa komitmen pegawai

dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan meninggalkan lingkungan kerja (Robinson, Simourd dan Propirino, 1999: 43). Robinson, Simourd dan Poporino (1999: 48) menyimpulkan bahwa komitmen merupakan fungsi karakteristik personal dan fungsi-fungsi situasional yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Karakteristik personal ini berupa usia, masa kerja, dan pendidikan sedangkan faktor situasional meliputi konflik peran dan iklim organisas

Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap jalannya organisasi harus mempunyai banyak strategi dalam melaksanakan tugasnya antara lain dengan mensosialisasikan apa yang mereka harapkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Banyak hal yang dituntut kepada seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, namun pada hakikatnya perlu memperoleh gambaran yang jelas tentang diri seorang pemimpin.

Berikut ini dikemukakan mengenai pengertian kepemimpinan oleh beberapa ahli. Heni Triwulan (2009:37) mengemukakan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan

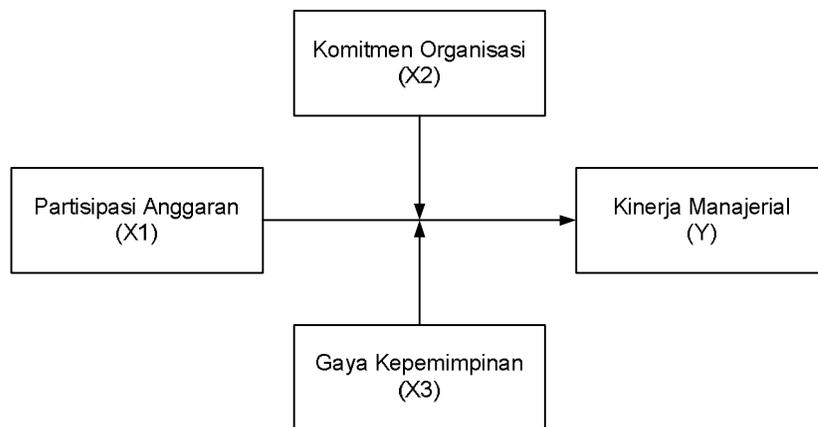
untuk menggerakkan mengarahkan dan membimbing karyawan, juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya sehingga dapat menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan tertentu. Thoha dan Miftah (2003:229) mengemukakan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku orang lain

atau manusia baik perorangan maupun kelompok.

Dari beberapa pendapat tentang kepemimpinan diatas, maka dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kepribadian seseorang yang memancarkan keinginan pada sekelompok orang-orang tertentu dan sanggup mendorong atau mengajak mereka sehingga mereka mau bekerja sama dalam rangka pencapaian tujuan.

Rerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis Penelitian Hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Selama ini banyak sekali penelitian yang menguji hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, namun hasil penelitiannya menunjukkan perbedaan bahkan bertentangan. Menurut penelitian Heni Triwulan (2009) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara

partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Apabila terdapat partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil penelitian Ariez (2011) mengatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Milani (1975) dan Morse (1956) dalam Heni Triwulan (2009:48) menemukan bahwa partisipasi anggaran

mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja manajerial, maka hipotesis pertama dapat dirumuskan sebagai berikut :

H 1 : Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi (Angel dan Perry, 1982) dalam Heni Triwulan (2009). Partisipasi Anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran yang kemudian mempengaruhi kinerja (Nouri dan Parker, 1998) dalam Heni Triwulan (2009). Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. (Randall, 1990) dalam Heni Triwulan (2009)

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan regresi linier moderat. Bentuk hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

H 2 : Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial

Menurut Fiedler (1967) dalam Heni Triwulan (2009) teori leadership match ditentukan oleh dua faktor, yaitu:

- Gaya Kepemimpinan adalah derajat hubungan antara seseorang dan teman sekerjanya. Untuk mengukur faktor diatas maka digunakan instrumen tes yang disebut least preferred coworker scale (LPCS) atau, skala untuk mengukur teman sekerja yang paling tidak disukai.
- Situasi kepemimpinan, dalam hal ini ada tiga komponen yang menentukan kontrol dan pengaruh dalam suatu situasi, yaitu (1) hubungan pemimpin dan pengikut (2) struktur tugas (3) kekuasaan posisional.

Gaya kepemimpinan yang tepat adalah diarahkan pada keterbukaan dan lebih bersifat humanis yang dikemukakan oleh Muslimah (1998) dalam Ariez (2011) yang disebut consideration. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan tersebut memiliki dampak yang positif terhadap penyusunan anggaran. Anthony Robert (2003) menemukan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap

hubungan antara partisipasi anggaran dan kesenjangan anggaran adalah tidak berhubungan positif. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan regresi linier moderat, maka hipotesis ketiga dapat dirumuskan sebagai berikut :

H3 : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Metode utama penelitian ini adalah penelitian survei, yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan mengambil sampel dan populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok (Sumarsono 2004 : 3).

- a) Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.
- b) Informasi yang diperlukan didefinisikan dengan jelas.
- c) Analisis data menggunakan teknik kuantitatif.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan penelitian yang menggunakan data berupa angka serta persamaan matematis dan statistik.

Subyek penelitian ini adalah AJB Bumiputera 1912 Surabaya, dimana perusahaan ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang asurans

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi variabel operasional merupakan suatu konsep pengukuran dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Adapun operasional dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Bebas (X) adalah Partisipasi Anggaran

Partisipasi Anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer dalam peran serta penyusunan anggaran yang merupakan suatu proses pengambilan keputusan dalam mempersiapkan anggaran dan berpengaruh dalam menentukan pencapaian tujuan anggaran dipusat pertanggung jawabannya, yang telah dikembangkan oleh Kenis (1979) dalam Ariez (2011).

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval, sedangkan teknik pengukurannya menggunakan skala likert yang mempunyai tujuh poin dengan pola yaitu (Sumarsono, 2004 : 17)

Partisipasi Anggaran rendah 1 2 3 4
5 6 7 Partisipasi Anggaran tinggi

- b. Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Manajerial

Kinerja Manajerial didefinisikan sebagai konstruk kinerja manajerial yang di ukur meliputi indicator perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, super visi, pengatur staf, negosiasi, dan representasi serta ditambah kinerja secara menyeluruh, yang telah dikembangkan oleh malhorey (1963) dalam Ariez (2011). Skala pengukuran yang digunakan adalah

skala interval dengan teknik pengukurannya menggunakan skala likert yang mempunyai skala tujuh poin dengan pola yaitu (Sumarsono, 2004 : 17)

Kinerja Manajerial rendah 1 2 3 4 5
6 7 Kinerja Manajerial tinggi

c. Variabel Moderating

1. Komitmen Organisasi (X2) didefinisikan sebagai keyakinan dan dukungan yang kuat untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjukkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi, yang telah dikembangkan oleh Cook dan Wall (1980) dalam Ariez Azharuddin (2011). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval, sedangkan teknik pengukurannya menggunakan skala likert yang mempunyai skala tujuh poin dengan pola yaitu (Sumarsono, 2004 : 17)

2. Gaya Kepemimpinan (X3), didefinisikan sebagai pengaruh antar pribadi yang dilakukan dalam suatu situasi dan

diarahkan melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan tertentu, atau upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama (Hersey dan Blancard, 1995: 93) dalam Henik Triwulan (2009). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval, sedangkan teknik pengukurannya menggunakan skala likert yang mempunyai skala tujuh poin dengan pola yaitu (Sumarsono, 2004 : 17)

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang diberikan secara langsung kepada individu yang terpilih dalam sampel di lapangan. Pernyataan yang tertera dalam kuesioner, peneliti mengadaptasinya dari kuesioner yang telah digunakan oleh penelitian terdahulu untuk mendapatkan pernyataan kuesioner yang telah valid. Rancangan instrumen yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
KISI-KISI PERNYATAAN

Nama Variabel	Item pertanyaan	No
Partisipasi Anggaran	Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran	1
	Alasan yang diberikan atas revisi	2
	Permintaan pendapat tentang anggaran	3
	Pengaruh terhadap anggaran final	4
	Kontribusi terhadap anggaran	5
	Permintaan pendapat ketika anggaran sedang disusun	6
Kinerja Manajerial	Perencanaan dalam menjalankan pekerjaan	1
	Mengukur dan menganalisa hasil pekerjaan	2
	Saling menukar informasi antar departemen	3
	Mengevaluasi terhadap hasil kerja	4

Nama Variabel	Item pertanyaan	No
	Menjalankan fungsi pengawasan	5
	Ikut serta dalam pemilihan staff	6
	Menjalankan fungsi negosiasi	7
	Menjalankan fungsi Perwakilan	8
Komitmen Organisasi	Bekerja lebih keras dari yang diharapkan	1
	Membanggakan organisasi sebagai tempat kerja yang menyenangkan	2
	Bersedia menerima tugas apa saja	3
	Menemukan nilai-nilai sesuai organisasi	4
	Bangga terhadap perusahaan	5
	Inspirasi terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan	6
	Tidak berminat memilih organisasi lain	7
	Organisasi ini merupakan tempat terbaik	8
	Perduli akan nasib organisasi	9
Gaya Kepemimpinan	Bersikap menyenangkan bawahan	1
	Menjalin hubungan yang baik dengan bawahan	2
	Bersikap tenang dan menjaga perasaan	3
	Berhubungan dekat dengan bawahan	4
	Mendukung setiap kegiatan	5
	Bersedia menerima kritik dan saran	6
	Bersikap kooperatif untuk kemajuan perusahaan	7
	Total	30

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah manager – manager yang dimiliki oleh AJB Bumiputera 1912 Surabaya.

Sampel dalam penelitian ini adalah manajer–manajer AJB Bumiputera 1912 pada wilayah Surabaya. Data penelitian dikumpulkan melalui daftar pertanyaan yang dikirim kepada pimpinan cabang Utama AJB Bumiputera 1912 di beberapa wilayah di Surabaya. Sampel ini dipilih karena pimpinan cabang AJB Bumiputera 1912 sebagai unit pertanggung jawaban dibebani dengan target anggaran.

Penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu suatu penentuan sampel dengan mengambil seluruh

anggota populasi menjadi anggota sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 82 responden.

Teknik Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian ini bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variable anggaran terhadap kinerja manajerial serta untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara anggaran dengan kinerja manajerial maka metode yang digunakan adalah moderated regression analysis (MRA) (Horngren : 2005)

1. Regresi Linier sederhana metode analisis statistik yang menggunakan model matematika tertentu yang terdiri atas beberapa asumsi, berdasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel

independen dengan satu variabel dependen.

Persamaan umum dari regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX_1 \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Manajerial
- a = Konstanta
- b = Koefisien Regresi Variabel Partisipasi Anggaran
- X1 = Partisipasi Anggaran

2. Moderated regression analysis (MRA)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + e \dots\dots(2)$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_3 + e \dots\dots(3)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja manajerial .
- X1 = Partisipasi Anggaran
- X2 = Komitmen organisasi
- X3 = Gaya Kepemimpinan
- bo = Konstan

b1 - b3 = Koefisien regresi,

e = Galat

Regresi moderat yang digunakan dalam penelitian ini adalah semi moderat, hal ini disebabkan karena dalam penelitian tidak berusaha meneliti pengaruh variable moderat terhadap variable terikat secara detail, tetap hanya terbatas pada berpengaruh atau tidaknya variable bebas terhadap terikat.

GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Tanggapan Responden

Penyebaran kuesioner berjumlah 82 kuesioner yang disebarkan kepada manager AJB Bumiputera di kota Surabaya berjumlah 82 manager, yang terdiri dari:

Tabel 4.1

Manajer AJB Bumiputera 1912 Surabaya

No	Cabang	Jumlah	Kembali
1	Juanda	7	7
2	Wonocolo	9	9
3	Rungkut	7	7
4	Wonokromo	6	6
5	Gubeng	10	10
6	Darmo S	8	8
7	Manyar K	7	7
8	Tambaksari	12	12
9	Tunjungan	9	9
10	Tanjung Perak	7	7
	Total	82	82

Sumber : AJB Bumiputera 1912 Surabaya

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang disebarkan kembali semua, sesuai

dengan jumlah manager AJB Bumiputera di kota Surabaya berjumlah 82 manager

Analisis Statistik

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas (validity) merupakan suatu yang mengukur kesesuaian antara instrumen penelitian dengan tujuan dan deskripsi bahan yang diajarkan atau deskripsi masalah yang akan diteliti

(Sumarsono, 2004). Dalam penelitian ini pengukuran validitas digunakan dengan menggunakan metode korelasi *product moment*. Berikut ini hasil validitas dan reliabilitas

Tabel 4.2
Uji validitas

Variabel	Indikator	Korelasi Pearson	Signifikan	Keterangan
Partisipasi Anggaran	X1.1	0,788	0,000	Valid
	X1.2	0,819	0,000	Valid
	X1.3	0,838	0,000	Valid
	X1.4	0,729	0,000	Valid
	X1.5	0,76	0,000	Valid
	X1.6	0,716	0,000	Valid
Komitmen Organisasi	X2.1	0,71	0,000	Valid
	X2.2	0,715	0,000	Valid
	X2.3	0,761	0,000	Valid
	X2.4	0,742	0,000	Valid
	X2.5	0,664	0,000	Valid
	X2.6	0,683	0,000	Valid
	X2.7	0,639	0,000	Valid
	X2.8	0,741	0,000	Valid
	X2.9	0,666	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan	X3.1	0,7	0,000	Valid
	X3.2	0,722	0,000	Valid
	X3.3	0,658	0,000	Valid
	X3.4	0,689	0,000	Valid
	X3.5	0,723	0,000	Valid
	X3.6	0,672	0,000	Valid
	X3.7	0,725	0,000	Valid
Kinerja Manajerial	Y.1	0,725	0,000	Valid
	Y.2	0,667	0,000	Valid
	Y.3	0,633	0,000	Valid
	Y.4	0,808	0,000	Valid
	Y.5	0,692	0,000	Valid
	Y.6	0,752	0,000	Valid
	Y.7	0,643	0,000	Valid
	Y.8	0,709	0,000	Valid

Sumber : diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 tersebut dapat diketahui bahwa semua indikator variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja manajerial, mempunyai nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 dengan demikian semua instrument variabel penelitian valid.

Uji reliabilitas, suatu alat ukur mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, jika alat ukur itu mantap, dalam pengertian bahwa alat ukur tersebut stabil, dapat diandalkan dan dapat diramalkan (*predictability*).

Tabel 4.3
Hasil Reliabilitas variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Partisipasi anggaran	0,866	Reliabel
Komitmen organisasi	0,871	Reliabel
Gaya kepemimpinan	0,821	Reliabel
Kinerja manajerial	0,852	Reliabel

Sumber : diolah

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* variabel-variabel penelitian. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan hasil membuang variabel yang tidak valid adalah reliabel (handal) sebagai alat ukur, karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$

Analisis Data
Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Pengujian Hipotesis I)

Untuk menguji hipotesis pertama yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.4

Tabel 4.4
Regresi Linier Sederhana

Variabel	Koefisien Regresi	Prob.	Keterangan
Konstanta	0,45		
Partisipasi anggaran (X_1)	0,80	0,000	signifikan
$R^2 = 0,5720$			

Sumber : diolah

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,5720,

artinya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 57,20%.

Persamaan regresi linier sederhana berdasarkan Tabel 4.4 yaitu $Y = 0,45 + 0,80 X_1$

1. $b_0 = 0,45$ artinya apabila tanggapan responden tentang partisipasi anggaran tidak berubah maka kinerja manajerial sebesar 0,45.
2. $b_1 = 0,80$ artinya apabila tanggapan responden tentang partisipasi anggaran naik sebesar satu satuan skor maka kinerja manajerial akan naik sebesar 0,80.

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui nilai probabilitas error 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, artinya terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. **Jadi**

hipotesis pertama yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial diterima.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial (Pengujian Hipotesis II)

Untuk menguji hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial digunakan analisis regresi moderasi. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.5

Tabel 4.5
Analisis Regresi Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi

Variabel	Koefisien Regresi	Prob.	keterangan
(Constant)	0,549	0,0560	Tidak signifikan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,429	0,0129	signifikan
Komitmen Organisasi (X2)	0,533	0,0016	signifikan
Interaksi X1.X2	0,382	0,0303	signifikan
Adsj $R^2 = 0,5064$ F hitung = 27,3683 sig F. = 3,40410 ⁻¹²			

Sumber : diolah

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,5064, artinya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi oleh komitmen organisasi sebesar 50,64%.

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui nilai probabilitas error variabel moderasi komitmen organisasi dengan partisipasi anggaran (X1.X2) sebesar 0,0303 lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, artinya terdapat komitmen

organisasi secara signifikan memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. **Jadi hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial diterima.**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan

Kinerja Manajerial (Pengujian Hipotesis III)

Untuk menguji hipotesis ketiga yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap hubungan

antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial digunakan analisis regresi moderasi. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.6

Tabel 4.6
Analisis Regresi Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi oleh Gaya Kepemimpinan

Variabel	Koefisien Regresi	Prob.	keterangan
(Constant)	0,413	0,1974	Tidak signifikan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,410	0,0007	signifikan
Gaya kepemimpinan (X3)	0,396	0,0056	signifikan
Interaksi X1.X3	0,172	0,0308	signifikan
Adsj $R^2 = 0,4257$ F hitung = 21,0165 sig F. = 4,4636 10^{-10}			

Sumber : diolah

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,4257, artinya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan sebesar 42,57%.

Berdasarkan Tabel 4.6 diketahui nilai probabilitas error variabel moderasi gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran (X1.X3) sebesar 0,0308 lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, artinya terdapat gaya kepemimpinan secara signifikan memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. **Jadi hipotesis ketiga yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial diterima.**

Pembahasan

Partisipasi Anggaran Mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran yang positif akan meningkatkan dalam proses kinerja manajerial. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada AJB Bumiputera di Kota Surabaya terbukti kebenarannya.

Hal ini didukung dengan hasil dari analisis deskripsi partisipasi anggaran menunjukkan bahwa manajer AJB Bumiputera di Kota Surabaya yang menjadi responden penelitian menyatakan mempunyai pengaruh yang besar didalam menentukan dan merumuskan sasaran anggaran. Demikian pula dari analisis deskripsi kinerja manajerial yang menunjukkan bahwa manajer AJB Bumiputera di Kota Surabaya yang menjadi responden penelitian menyatakan bahwa fungsi

perencanaan ikut berperan serta dalam menjalankan fungsi pengawasan, mengarahkan, pemimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing dan menjelaskan peraturan pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan dari bawahan. Hal ini didukung dengan hasil dari analisis deskripsi yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran yang menjadi responden penelitian tergolong tinggi, demikian juga dengan kinerja manajerial yang menjadi responden penelitian tergolong tinggi.

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wahyudi Nor (2007), yang membuktikan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Komitmen Organisasi Sebagai Variable Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial Pada AJB Bumiputera Di Kota Surabaya.

Komitmen organisasi yang positif akan meningkatkan dalam proses partisipasi anggaran yang tinggi untuk menghasilkan kinerja manajerial yang optimal. Hasil dari penelitian adalah positif dan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial pada AJB Bumiputera di Kota Surabaya. Dengan demikian penelitian yang menduga bahwa komitmen organisasi berpengaruh sebagai variable moderating terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, terbukti

kebenarannya pada AJB Bumiputera di Kota Surabaya

Hal ini diduga dengan hasil dari analisis deskripsi bahwa komitmen Manejer AJB Bumiputera di kota Surabaya sangat tinggi. Dimana Manejer AJB Bumiputera di kota Surabaya bangga bekerja di AJB Bumiputera di kota Surabaya. Bersedia menerima tugas, bisa menemukan nilai-nilai sesuai tujuan organisasi, serta menjadi inspirasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan penemuan Hermadi Widijanto (2009), yang menunjukkan bahwa variable komitmen organisasi merupakan variable moderating yang menguatkan hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, yang artinya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial Pada AJB Bumiputera Di Kota Surabaya.

Gaya kepemimpinan yang positif akan meningkatkan dalam partisipasi anggaran yang tinggi dan menghasilkan kinerja manajerial yang optimal. Hasil dari penelitian adalah positif dan signifikan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variable gaya kepemimpinan merupakan variable moderating yang menguatkan hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial pada AJB Bumiputera di kota Surabaya. Dengan demikian

penelitian yang menduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh sebagai variable moderating terdapat hubungan antara partisipasi anggaran terbukti kebenarannya.

Hasil Penelitian ini mendukung penelitian Wahyudi Nor (2007), yang membuktikan bahwa terdapat hubungan antara partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Hipotesis yang pertama yang menyatakan Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dapat terbukti kebenarannya. Hal ini didukung dengan hasil dari analisis deskripsi yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran yang menjadi responden penelitian tergolong tinggi, demikian juga dengan kinerja manajerial yang menjadi responden penelitian tergolong tinggi.
- b. Hipotesis yang kedua yang menyatakan Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial terbukti kebenarannya.
- c. Hipotesis yang ketiga yang menyatakan Gaya kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap

Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial terbukti kebenarannya.

Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai keterbatasan-keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian. Hasil yang lebih baik bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk lebih mempertimbangkan keterbatasan yang ada dalam penelitian ini. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

- a. Responden dalam penelitian ini hanya sebagian terkait yang berhubungan dengan anggaran dari keseluruhan responden yang ada
- b. Penelitian ini menggunakan penarikan sampel dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian, pembahasan, kesimpulan yang diambil, serta keterbatasan penelitian, maka peneliti akan memberikan saran yang mungkin bisa bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan, antara lain:

- a. Bagi peneliti selanjutnya, apabila ingin membahas kinerja manajerial dan factor – faktor yang mempengaruhinya diharapkan dapat lebih mengembangkan teknik analisis dengan memperbanyak jumlah responden sampai wilayah jawa timur sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.
- b. Peneliti selanjutnya sebaiknya tidak hanya menggunakan satu perusahaan saja sebagai obyek penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- Adiputro, Gunawan dan Marwan Asri. 2003. *Anggaran Perusahaan*, Edisi 2003-2004. Yogyakarta BPFE.
- Ariez, 2011. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dan Komitmen Organisasi PT.PLN Surabaya".
- Armstrong Michael,,1999, *The Art of HRD: Human Resource Management* London : Crest Publishing House.
- Anthony, Robert N, 2003, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta
- Anwar Prabu Mangkenegara, 2005 *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1, PT Refika Aditama, Jakarta
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I, 1999, Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441–462.
- Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher, 2007, Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating, *Jurnal SNA VIII Solo*, 15 – 16 September
- Bass, B, 1985, *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Blocher, Dkk, *Manajemen Biaya*, Edisi 3, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta, 2007 Boston:PWS-Kent Publising Company
- Brown, F. W., Bryant, S. E., & Reilly, M. D, 2006, Does Emotional Intelligence-as Measured by the EQI-Influence Transformational Leadership and/or Desirable Outcomes? *Leadership and Organizational Development Journal*, 27(5), 330-351.
- Gunawan Adisaputro, MBA, 2003, *Anggaran Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta,
- Garrison Ray H,and Eric W.Noreen. 2003. *Manajerial Accounting* Tenth Edition: The McGraw Hill Companies
- Garry Yukl., 1994, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta, Prenhallindo.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1997, *Organizational Behavior Structure, Process*, USA : Business Publication. IC.
- Glenn A Welsch, *Budgeting Profit Planning and Control*, 1981 fourth edition prentice hall of India Private Limited, New Delhi
- Gorda, Ngurah, 1 Gusti, 2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Penerbit Widya Kriya Gematama, Denpasar
- Halim, Abdul, 2000 *Akuntansi Manajemen*,Edisi 1 BPFE, Yogyakarta

- Hansen Dan Mowen, 2000, *Akuntansi Biaya (Akuntansi Dan Pengendalian)*, Edisi 1, Salemba Empat, Jakarta
- Hansen, Don. R dan Marryanne M. Mowen. 2009. *Managemen Accounting*. Edisi: Ketujuh. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Heni Triwulan. 2009. “Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial:Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan”.
- Hermadi, 2009, Penganggaran Partisipatif: Efek Pembelajaran Teori Keagenan dan Penata Layanan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sikap dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi, *Jurnal SNAVIII, Palembang*. (nov). Pp 4-6
- Hilton,Ronald. W. 1999. *Manajemen Accounting*. Fourth Edition. America: The McGrow Hill Companies.
- Hornngren, 2005 *Akuntansi Biaya*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Hornngren, Sirkant M. Datar Dan George Foster, 2005 *Akuntansi Biaya Dan Penekanan Manajerial*, Edisi II, PT. Indeks Gramedia, Jakarta
- Husnan, Suad, 2001 *Manajemen Personalia*, Cetakan ketiga, BPFE, Yogyakarta
- Ikhsan, Arfan Dan Muhammad Ishak, 2005, *Akuntansi Keperilakuan*, Salemba Empat, Jakarta.
- J. Sumarno, 2005, Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial, *Jurnal SNA VIII, Solo*, 15-16 September 2005
- Kartono, Kartini, 2004 *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Cetakan Ketujuh, PT. Raja Grafindo Persana, Jakarta
- Meyer, Allen,1991, A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resources Management Review*, Vol 1, No. 1, pp 61-89.
- Mottaz, C. J, 1988, Determinants of Organizational Commitment, *Human Relations*, Vol 41, pp 467-482.
- Mowday, R. T., L. W. Porter, and R. M. Steers, 1982, *Employee-organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Mulyadi, 2001 *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat Dan Rekayasa)*, Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta,
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R., 1990, Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers’ Trust in Leader, Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1 (2), 107–142.

- Rachilin, Karlene H. and Devid M. Hunt. 1991. *Organization Behavior*
- Robert, Carlene H. And David M. Hunt. 1991 ***Organization Behafior.***
- Robbinson, David, Linda S dan Frank P., 1999, *Research On Staff Commitment : A Discussion Paper*. Correctional Service of Canada
- Shadur, Kienzle, Rodwell, 1999, The Relationship Between Organisational Climate and Employee Perceptions of Involvement", *Group and Organization Management*, Vol. 24 No.4, pp.479-503
- Shepherd, Jeryl and Brian Mathews, 2000, Employee Commitment: Academic Vs Practitioner Perspectives. *Journal of Employee Relations*, 22(6) :1-12..
- Siagian, Sondang P. 2007, ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, Cetakan Kelima, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Steers, Porter, 1979, The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behaviour*, 14, pp 224-247.
- Sumarsono, 2004, "metodologi Akuntaansi", edisi revisi Surabaya
- Supriyono, 2003, ***Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju Dan Globalisasi***, Edisi 2 BPFE UGM, Yogyakarta
- Tjiptono, Fandi dan Dianan, Anastasia, 2005, ***Total Quality Manajement***, Cetakan Pertama ANdi Offset, Yogyakarta
- Toha, Miftah, 2003, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Keenam, Raja Grafindo, Persada, Jakarta.
- Usry, Carter, 2004, *Akuntansi Biaya*, Edisi 13, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Wahyudi, 2007. "Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Sebagai Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial". (Juli) 26-28
- Wiener, Y, 1982, Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review* 7: 418-428.
- Wijoto, Edisi. 2001. *Pengaruh Karakteristik Anggaran Terhadap kinerja Manajerial Pusat Pertanggungjawaban*. Majalah Ekonomi. (Tahun XI No.1 April): 25-42
- [http://www.kmpm.ugm.ac.id/data/spmk/61memonitoring%20dan%20evaluasi%20kinerja%20klinis%20\(revfeb03\).doc](http://www.kmpm.ugm.ac.id/data/spmk/61memonitoring%20dan%20evaluasi%20kinerja%20klinis%20(revfeb03).doc)
- <http://www.sukabumikota.go.id/restra/ab%20v.pdf>

CURICULUM VITAE

NAMA : MIRA KUMALA SARI
ALAMAT : JL. SIWALAN KERTO II NO.1A SURABAYA
TELEPON : 081938541962
TEMPAT/TGL LAHIR : NGAJUK/24 FEBRUARI 1990
TINGGI : 160 CM
BERAT : 60 KG
STATUS : BELUM MENIKAH
AGAMA : ISLAM
KEWARGA NEGARAAN : INDONESIA
PENDIDIKAN : STRATA 1
KEAHLIAN : AKUNTANSI

RIWAYAT PENDIDIKAN FORMAL

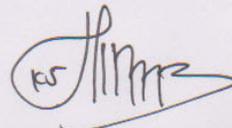
- | | |
|------------------------------|------------------|
| 1. SDN Sambiroto III Nganjuk | Tahun 2001 Tamat |
| 2. SMP Bina Bangsa Surabaya | Tahun 2004 Tamat |
| 3. SMK Ketintang I Surabaya | Tahun 2007 Tamat |
| 4. STIE Perbanas Surabaya | Tahun 2012 Tamat |

PENGALAMAN ORGANISASI

- | | |
|--|------|
| 1. BULU TANGKIS STIE PERBANAS SURABAYA | 2008 |
| 2. UKKI STIE PERBANAS SURABAYA | 2009 |

Demikian Curriculum vitae yang saya buat dengan sebenar – benarnya dan dapat dipertanggung jawabkan. Atas perhatiannya saya ucapkan banyak terimakasih.

Surabaya, 11 Oktober 2012



Mira Kumala Sari