

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT. Radar Lampung Group)

Yaseer Arafat, Eka Sariningsih, Muhammad Luthfi

Jurusan Akuntansi Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Malahayati Bandar Lampung Indonesia

Email: yaseer.kolak@gmail.com, ekasariningsih@yahoo.com, luthfi27@gmail.com

Jl. Pramuka No.27 Kemiling Bandar Lampung 35153

Abstract.

This study aims to analyze the factors that influence managerial performance. These factors include the budget planning system, budgeting participation, budgeting schedule, clarity of budget targets, internal control and compensation at PT. Radar Lampung Group.

Data was collected by Purposive Sampling, with a sample of 42 respondents involved in budgeting and procurement of goods. The results of data analysis were tested using SmartPLS 3.0 Partial Least Square (PLS). The test results show the system of budget planning, budgeting schedule, clarity of budget targets, internal control has an influence on managerial performance. While budgetary participation and compensation do not affect managerial performance. The results of the test coefficient of determination (R²) are around 0.542.

Keywords: Budget planning system, budgeting participation, budgeting schedule, clarity of budget goals, internal control, compensation and managerial performance.

1. Latar Belakang

Manajemen Kinerja dapat didefinisikan sebagai daya upaya untuk meningkatkan kemampuan dan mendorong pegawai melalui berbagai cara agar bekerja dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal. Praktek manajemen kinerja meliputi tujuan yang akan dicapai, pengalokasian hak-hak keputusan, serta pengukuran dan evaluasi kinerja perusahaan. Semua itu pada akhirnya menuntut kemampuan manajemen perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya secara efisien dan efektif (Hidayat, 2014).

Salah satu perusahaan yang perlu melakukan manajemen kinerja adalah PT. Radar Lampung Group. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang publikasi berita, PT. Radar Lampung Group dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat akan informasi yang berkualitas dan akurat. Hal ini sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja manajerial. Sehingga manajemen memerlukan suatu alat yang dapat membantunya dalam mengevaluasi kinerja manajer-manajer pada berbagai tingkat pusat pertanggungjawaban yang lebih rendah. Salah satu alat yang dapat digunakan oleh manajemen adalah anggaran.

Dimana dalam PT. Radar Lampung Group Anggaran ditetapkan setelah rapat akhir tahun, Setiap divisi mengajukan anggaran mereka masing-masing, dalam tahun berjalan anggaran yang mereka ajukan belum direalisasikan karena setiap divisi masalah yang terjadi saat ini bisa mendadak lebih penting diprioritaskan daripada masalah yang telah diajukan di anggaran tersebut.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yaitu Hidayat (2014) dengan menambah variabel penelitian yaitu pengendalian intern.

Sistem Perencanaan Anggaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja manajerial, dikatakan baik apabila direncanakan sesuai dengan sasaran/target kinerja (*Outcome*) sehingga dapat menghasilkan efisien dan efektifitas pelaksanaan setiap program dan kegiatan yang direncanakan (Hidayat, 2014). (Bangun, 2009) Partisipasi Penyusunan Anggaran juga diindikasikan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial, Suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat dan penerima keputusan dan mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran tersebut. Jadwal Penyusunan Anggaran merupakan tingkat kesesuaian waktu penyusunan anggaran yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan kalender penyusunan anggaran (Hidayat, 2014). (Suwandi, 2013) Kejelasan Sasaran Anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran

anggaran yang akan dicapai oleh anggaran tersebut serta bagaimana akan mencapainya dengan menggunakan sumber yang ada, selanjutnya target-target anggaran yang disusun sesuai dengan yang akan dicapai. (Arens, 2008) mengemukakan proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen dalam kategori sebagai berikut, keandalan laporan keuangan, efektifitas dan efisiensi dari operasional, dan pemenuhan dengan ketentuan hukum dan peraturan yang biasa diterapkan. Pemberian kompensasi yang tepat, sangat penting diterapkan didalam sebuah perusahaan agar memotivasi para karyawannya. kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas dan tendensi para karyawan untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawannya maka perusahaan tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu maksimalisasi dalam produktivitas kerja (Narsa dan Yuniawati, 2003).

2. Kajian Pustaka

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Locke (1986) dalam (Lubis, 2017). Teori ini menguraikan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan prestasi kerja. Konsep dasar dari teori ini adalah bahwa karyawan yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi terhadapnya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Beberapa pernyataan yang berkaitan dengan konsep teori penetapan tujuan, yakni tujuan yang sulit menghasilkan prestasi yang lebih tinggi dibanding tujuan yang mudah. Begitu pula dengan tujuan yang spesifik (jelas) dan menantang akan menghasilkan prestasi yang lebih tinggi dibanding tujuan yang bersifat abstrak.

Kinerja Manajerial

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja manajerial adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), negoisasi, dan perwakilan/representasi. Pengukuran kinerja manajerial diadopsi dari pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1965) dalam Eker (2007) dalam Setyarini (2008).

Sistem Perencanaan Anggaran

Sistem Perencanaan Anggaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja manajerial, dikatakan baik apabila direncanakan sesuai dengan sasaran/target kinerja (*Outcome*) sehingga dapat menghasilkan efisien dan efektifitas pelaksanaan setiap program dan kegiatan yang direncanakan (Hidayat, 2014).

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pengurus dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban. Brownell (1981) mendefenisikan bahwa anggaran adalah suatu proses partisipasi individu akan dinilai dan mungkin diberi penghargaan atas prestasi mereka pada tujuan yang dianggarkan, dan mereka terlibat dalam proses tersebut dan mempunyai pengaruh pada penentuan tujuan tersebut.

Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dianggap sebagian orang sebagai obat mujarab untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi dari para anggota organisasi. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Dengan kata lain, pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen.

Jadwal Penyusunan Anggaran

Jadwal Penyusunan Anggaran merupakan tingkat kesesuaian waktu penyusunan anggaran yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan kalender penyusunan anggaran (Hidayat, 2014).

Kejelasan Sasaran Anggaran

Kenis (1979) dalam Bawono (2009), mengatakan kejelasan sasaran anggaran disengaja untuk mengatur perilaku karyawan. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Locke (1968) dalam Bawono (2009) menyatakan bahwa sasaran adalah apa yang hendak dicapai oleh karyawan. Jadi kejelasan sasaran anggaran akan mendorong manajer lebih efektif dan melakukan yang terbaik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas.

Menurut Porter (1976) dalam Bawono (2009), bahwa dalam menentukan sasaran anggaran mempunyai karakteristik utama yaitu:

- a. Sasaran harus spesifik bukan samar-samar.
- b. Sasaran harus menantang namun dapat dicapai

Pengendalian Intern

pengendalian intern adalah suatu cara yang berisi seperangkat kebijakan dan peraturan untuk mengarahkan, mengawasi, dan melindungi sumber daya perusahaan agar terhindar dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan dan penyelewengan. Dengan kata lain pengendalian intern dilakukan untuk memantau apakah kegiatan operasional telah berjalan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang ditetapkan perusahaan.

Dengan adanya penerapan sistem pengendalian intern secara ketat maka diharapkan bahwa seluruh kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik. Bahkan tidak hanya dari segi operasional saja yang akan berjalan dengan tertib dan baik sesuai prosedur, akan tetapi dari segi finansial perusahaan juga dapat lebih termonitor dengan baik.

3. Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah struktur keuangan PT. Radar Lampung Group yang berjumlah 260 karyawan pada tahun 2018. Sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, sampel yang memenuhi syarat dalam penelitian ini yaitu 42 karyawan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan pengadaan barang dari 15 divisi pada PT. Radar Lampung Group.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja Manajerial

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja Manajerial terdiri dari 6 (enam) pertanyaan yang dikembangkan oleh Sari (2016), Diukur dengan indikator Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan, Pemilihan Staff, Negosiasi, Perwakilan.

Sistem Perencanaan Anggaran

Instrumen yang digunakan untuk mengukur sistem perencanaan anggaran terdiri dari 5 (lima) pernyataan yang dikembangkan oleh Sari (2016), dengan indikator Pengumpulan informasi, Riset, Seleksi program kegiatan

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Instrumen yang digunakan untuk mengukur partisipasi penyusunan anggaran terdiri dari 7 (tujuh) pernyataan yang dikembangkan oleh Sari (2016), dengan indikator Keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran, Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan, Pengaruh manajer dalam anggaran akhir, Pentingnya kontribusi yang diberikan, Frekuensi penyampaian pendapat.

Jadwal Penyusunan Anggaran

Instrumen yang digunakan untuk mengukur jadwal penyusunan anggaran terdiri dari 7 (tujuh) pernyataan yang dikembangkan oleh Sari (2016), dengan indikator Melibatkan bawahan, Memberi kesempatan bawahan, Informasi kepada bawahan.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kejelasan sasaran anggaran terdiri dari 5 (lima) pernyataan yang dikembangkan oleh Sari (2016), Variabel ini diukur dengan indikator Koordinasi, Tujuan, Jangka Waktu, Prioritas.

Pengendalian Intern

Instrumen yang digunakan untuk mengukur pengendalian intern terdiri dari 5 (lima) pernyataan yang dikembangkan Sari (2016), dengan indikator Koordinasi, Komunikasi, Evaluasi.

Kompensasi

Instrumen yang digunakan untuk mengukur kompensasi terdiri dari 8 (delapan) pernyataan yang dikembangkan Sari (2016), dengan indikator Tunjangan yaitu tunjangan operasional yang diberikan sesuai tugas karyawan, tunjangan hari raya yang diberikan kepada karyawan memadai, tunjangan kesehatan yang diberikan kepada karyawan memadai, Insentif yaitu pemberian insentif telah dilakukan secara adil, karyawan diberi kesempatan yang sama dalam kenaikan jabatan sesuai dengan tingkat dan bidang pendidikannya.

4. Hasil dan Pembahasan

Outer Model

A. Uji Validitas

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dapat mengungkapkan data dari variable yang diteliti secara tepat. Berdasarkan data yang diolah SmartPLS 3.0 dinyatakan memiliki validitas yang baik karena nilai *loading factor* diatas 0.70 (Ghozali, 2015).

1. AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Sistem Perencanaan Anggaran	0.534
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.642
Jadwal Penyusunan Anggaran	0.612
Kejelasan Sasaran Anggaran	0.922
Pengendalian Intern	0.687
Kompensasi	0.533

Sumber : Data diolah 2019

Hasil dalam validitas *convergent* dihitung dengan melihat *output construct reliability and validity* yang didalamnya terdapat nilai AVE. Berdasarkan pengujian masing-masing variabel memiliki nilai diatas 0,5. Hal ini dapat diartikan bahwa kontrak memiliki nilai *convergent* yang baik.

2. Validitas Diskriminan

Kriteria *cross loading* dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antara kontrak dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari kontrak blok lainnya. Berdasarkan pengujian menggunakan *SmartPLS 3.0* korelasi antara kontrak dengan indikator variabel satu lebih tinggi dari pada korelasi dengan indikator dari kontrak variabel lain, begitu seterusnya, hal ini menunjukkan bahwa data memiliki validitas diskriminan yang baik.

3. Perbandingan Nilai Kuadrat Korelasi

Untuk melihat *discriminant validity* yang baik adalah dengan melakukan perbandingan. Perbandingan dilakukan dengan membandingkan antara nilai kuadrat korelasi antara kontrak dengan nilai AVE atau korelasi antara kontrak dengan akar AVE. Berdasarkan tabel nilai AVE tidak melebihi nilai akar AVE, hal ini menunjukkan bahwa data memiliki validitas diskriminan yang baik.

B. Uji Reliabilitas

Pemeriksaan reliabilitas kontrak dengan melihat *output construct reliability and validity* yang didalamnya terdapat hasil *output composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Dikatakan reliabel jika nilai lebih dari 0.70. Berdasarkan tabel data dinyatakan reliabel karena nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* diatas 0.70.

Inner Model

A. Coefficient Determination (R^2)

Konstrak endogen diuji untuk menguatkan antara kontrak eksogen dengan mengevaluasi R^2 . Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai R^2 kinerja manajerial adalah 0.542. Artinya kontrak sistem perencanaan anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, jadwal penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian intern, dan kompensasi mampu berkontribusi dan menjelaskan variabel kontrak kinerja manajerial sebesar 54.2%, sisanya 45.8% diterangkan oleh kontrak lainnya diluar yang diteliti.

B. Path Coefficient

Pengujian *path coefficient* digunakan untuk meyakinkan bahwa hubungan antar kontrak adalah kuat. Pada *original sample* hubungan antar kontrak dikatakan kuat jika *path coefficient* tersebut lebih besar dari 0.100, selanjutnya dikatakan signifikan jika *path coefficient* 0.050 pada T statistic. Sistem perencanaan anggaran menunjukkan nilai original sampel 0.288, kejelasan sasaran anggaran 0.103 dan pengendalian intern 0.375 dan komitmen organisasi dengan nilai 0.121, sedangkan Partisipasi penyusunan anggaran -0.023, jadwal penyusunan anggaran 0.098, kompensasi dengan nilai *original sample* 0.047 atau kurang dari 0.100.

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics
Sistem Perencanaan Anggaran	0.288	1.347
Partisipasi Penyusunan Anggaran	-0.023	0.102
Jadwal Penyusunan Anggaran	0.098	0.470
Kejelasan Sasaran Anggaran	0.103	0.672
Pengendalian Intern	0.374	1.684
Kompensasi	0.047	0.182

Sumber : Data diolah 2019

Pengujian Hipotesis

Diperoleh bahwa variabel sistem perencanaan anggaran, jadwal penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian intern dan kompensasi memiliki arah positif sedangkan partisipasi penyusunan anggaran memiliki arah yang negatif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi sistem perencanaan anggaran, jadwal penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian intern dan kompensasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang akan dihasilkan.

Pembahasan

Sistem Perencanaan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji terhadap koefisien parameter antara sistem perencanaan anggaran terhadap kinerja manajerial ada pengaruh positif 0,288, dengan nilai $T_{statistik}$ 1,347 dan signifikan pada 0,10 nilai statistik. Dengan demikian hipotesis pertama tidak dapat diterima, yang berarti sistem perencanaan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini menunjukkan sistem perencanaan anggaran tidak mempengaruhi tingkat kinerja manajerial karena proses yang direncanakan tidak sesuai dengan sasaran atau target maka kinerja yang dihasilkan tidak efisien.

Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial ada pengaruh negatif -0,023 nilai $T_{statistik}$ sebesar 0,102. Nilai $T_{statistik}$ tersebut karena berada dibawah nilai kritis $\pm 1,302$, Dengan demikian hipotesis kedua dapat dikatakan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena nilai $T_{statistik}$ tidak menunjukkan pada kriteria nilai signifikansi. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan karena kurangnya atensi dan monitoring manajer yang bertanggung jawab atas program kegiatan yang direncanakan.

Jadwal Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara jadwal penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan tidak ada pengaruh pada nilai 0,098, dengan nilai $T_{\text{statistik}}$ 0,470. Dengan demikian hipotesis ketiga tidak dapat diterima, yang berarti jadwal penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena belum sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan.

Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan tidak ada pengaruh pada nilai 0,103, dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ 0,672. Dengan demikian hipotesis keempat tidak dapat diterima sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kejelasan sasaran anggaran di PT. Radar Group Lampung masih ada yang belum memahami adanya sasaran anggaran yang jelas.

Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara pengendalian intern terhadap kinerja manajerial menunjukkan adanya pengaruh positif pada nilai 0,374, dengan nilai $T_{\text{statistik}}$ 1.648. Dengan demikian hipotesis kelima tidak dapat diterima, yang berarti pengendalian intern tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini menunjukkan bahwa pengendalian intern tidak mempengaruhi tingkat kinerja manajerial maka kinerja manajerial yang akan dihasilkan tidak efisien.

Kompensasi terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kompensasi terhadap kinerja manajerial menunjukkan tidak ada pengaruh pada nilai 0,047, dengan nilai $T_{\text{statistik}}$ 0,182. Dengan demikian hipotesis keenam dapat dikatakan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena nilai $T_{\text{statistik}}$ tidak menunjukkan pada kriteria nilai signifikan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian sistem perencanaan anggaran, jadwal penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel independen dalam penelitian mengenai kinerja manajerial seperti akuntabilitas publik, motivasi kerja, desentralisasi.

Daftar Pustaka

- Adrianto, Yogi. 2008. *Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja, Job Relevant Information dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Andi, Kartika. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran*. Universitas Stikubank. Semarang.
- Anthony, Robert N, & Vijay Govindarajan. 2006. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Terjemahan Fx, Kurniawan Tjakrawala. Salemba Empat. Jakarta.
- Arens, A.A, R. J. Elder dan M. S. Beasley. (2008). *Auditing and Assurance Services an Integrated Approach*. 9th Edition. New Jersey: Person Education, Inc.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Bina Aksara. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bawono, Andy D. B. 2009. *Keadilan Prosedural dalam Hubungan Antara Budgetary Goal Characteristics dan Kinerja manajerial Pejabat Pemerintah*. Jurnal akuntansi dan keuangan, Vol.7, No.2 September 2009.
- Brownell, Peter. 1981. *Participation in Budgeting, Locus of Control, and Organizational Effectiveness*. Accounting Review Hal 844-860.

- Dito, Anoki Herdian. 2010. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Thesis. Universitas Diponegoro.
- Hansen, Don R. dan Marryane M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen, Edisi tujuh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan. Melayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Ikhsan, Arfan, & Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*, Salemba Empat, Jakarta
- Ismunawan. 2010. *Penerapan Penilaian Kinerja dan Sistem Pengukuran*. Jurnal Graduasi Vol. 24.
- Kadarisman, M. 2014. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kenis, I. 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*. *The Accounting Review*. Hal 707- 721.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Muljani, Ninuk. 2002. *Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 4, No. 2.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan*. Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyani, Sri. 2016. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah/SKPD Di Kabupaten Kampar)*. Skripsi thesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Narsa, I Made & Rani Dwi Yuniawati. 2003. *Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi Keuangan Vol. 5 No.1.
- Natalia, Dewinda Putri. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Nazir. 2003. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Nordiawan, Dedi. Dkk. 2012. *Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Putri, Zuwesty Eka & Ricky Adiguna. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4, No. 3, Desember 2014. UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Putra, Deki. 2013. *Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kota Padang)*. Jurnal: Universitas Negeri Padang.
- Rohmat, Mia Audina. 2017. *Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di kota Bandung)*. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas. Bandung.
- Sari, Metha Kurnia. 2016. *Effect Of Public Accountability, Clarity Targets Budget And Control System Of Management Skpd Managerial Performance In The District Sukoharjo*. Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Setyarini, Maria Niken dan Anastasia Susty A (2008). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya. Yogyakarta.
- Sigilipu, Steffi. 2013. *Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013.
- Simamora, Henry. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Star Gate Publisher.
- Singaribun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survai*. LP3ES. Jakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Supriyono, R.A. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, dan Asimetri Informasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajer*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol.20, No. 1.
- Suprianto, Agus. 2016. *Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Karang Anyar*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Suwandi, Annisa Pratiwy. 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD kota Padang)*. Jurnal. Univeritas Negeri Padang.
- Wahjono, Sentot Imam. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan, Heri. 2011. *Partial Least Square Path Modeling Aplikasi dengan Software XLSTAT, Smart PLS, dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba