

**KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL
PEMODERASI HUBUNGAN ANTARA PENYUSUNAN ANGGARAN
PARTISIPATIF DENGAN KINERJA MANAJERIAL (STUDY PADA
UNIVERSITAS SLAMET RIYADI SURAKARTA**

Edi Wibowo

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

The main objective of this study is to investigate the relationship between budgetary participation and managerial performance. This study is also intended to provide evidence on the influence of the environment uncertainty towards relationship between budgetary participation and managerial performance. Uncertainty of environment is as moderating variable that affecting the relationship between budgetary participation and managerial performance. The sample of this study is employee of the personals or employees staff of the Slamet Riyadi University Surakarta have structural position that consists of 46 persons used the Purposive Sampling method. The instrument used questionnaire to elaborate from worker opinion about budgetary participation, managerial performance, and the environment uncertainty. The first hypothesis used correlation Pearson analysis and the second hypothesis used multiple linear regression.

The result of first hypothesis with correlation Pearson analysis shows that there is a positive and significant relationship between budgetary participation towards managerial performance with level correlation is strong, so the result of seconds hypothesis with multiple linear regression shows the environment uncertainty to influence towards level of relationship between with managerial performance.

Keywords: *Budgetary participation, The environment uncertainty, managerial performance*

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini menuntut perusahaan untuk beroperasi lebih efisien dan efektif. Pihak manajemen harus mampu melaksanakan fungsinya sebaik mungkin, salah satu komponen penting untuk membantu pihak manajemen melaksanakan

fungsinya adalah penyusunan anggaran. Milani (1975 : 274) dalam penelitiannya menyatakan terdapat hubungan yang positif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian Dunk (1990: 171) menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Beberapa hasil penelitian menunjukkan tidak adanya konsistensi antara satu dengan yang lainnya, peneliti menyelesaikan perbedaan dari berbagai hasil penelitian tersebut menggunakan pendekatan kontijensi (*contingency approach*). Salah satu variabel kontijensi yaitu organisasional, faktor-faktor organisasional mengarah pada kontribusi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial perusahaan karena dipengaruhi oleh kondisi ketidakpastian dalam perusahaan yaitu ketidakpastian lingkungan, tugas, teknologi dan desentralisasi. Dalam penelitian ini, variabel kontijensi ketidakpastian lingkungan digunakan sebagai *moderating variable* dengan pertimbangan adanya ketidakpastian lingkungan menjadikan perusahaan sulit memprediksi dan sulit membuat perencanaan dan pengendalian manajerial.

Ketidakpastian lingkungan sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat dan persepsi ketidakpastian lingkungan organisasi (Miliken dalam Muslimah, 1998 : 219).

Penelitian ini merupakan tindak lanjut dari penelitian yang dilakukan Aris Marwanto (2004), mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pada penelitian ini diberlakukan variabel tambahan yaitu ketidakpastian lingkungan sebagai *moderating variable*.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah ada hubungan yang signifikan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial?
2. Apakah faktor ketidakpastian lingkungan mempengaruhi hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif dan kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji ada tidaknya hubungan yang signifikan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial
2. Untuk menguji pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi, diharapkan dapat digunakan sebagai kebijakan bagi pihak akademi khususnya Universitas Slamet Riyadi Surakarta mengenai pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif dan kinerja manajerial.
2. Bagi Praktisi, sebagai salah satu upaya untuk memperbanyak referensi atau acuan dalam pengambilan keputusan di dunia usaha.

Kinerja Manajerial

1. Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Mahoney *et.al* (dalam Ghazali dan Supomo, 2001) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan representasi. Pengaruh anggaran partisipatif pada kinerja manajerial merupakan tema pokok yang menarik dalam penelitian akuntansi manajemen (Lukka, 1988). Dalam hal ini, Brownell (1982b) menyebutkan dua alasan, yaitu: (1) partisipasi umumnya dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi, (2) berbagai penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi dengan kinerja, hasilnya saling bertentangan.

2. Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial. Para bawahan yang merasa aspirasinya dihargai dan mempunyai pengaruh pada anggaran yang disusun akan lebih mempunyai tanggung jawab dan konsekuensi moral untuk meningkatkan kinerja sesuai yang ditargetkan dalam anggaran (Supomo dalam Poerwati, 2002).

Sehubungan dengan penelitian ini penambahan variabel, yaitu variabel moderating sebagai penguat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial adalah ketidakpastian lingkungan. Proses penyusunan anggaran dalam situasi yang tidak menentu akan menghadapi masalah yang lebih kompleks terutama dalam kondisi lingkungan yang tidak menentu (Chenhall dan Morris dalam Pasolaran, 2002).

Penyusunan Anggaran Partisipatif

1. Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana manajemen dengan asumsi bahwa langkah-langkah positif akan diambil untuk merealisasikan rencana yang telah disusun, sedangkan ramalan semata-mata merupakan

prediksi tentang apa yang mungkin terjadi, tanpa ada usaha untuk mempunyai apa yang akan terjadi, agar sesuai dengan ramalan (Anthony *et al.*, 1995: 45). Anggaran merupakan suatu satuan moneter dan atau angka-angka meliputi periode tertentu dari suatu satuan moneter dan atau angka-angka meliputi periode tertentu dari suatu kegiatan operasional perusahaan yang disertai dengan langkah-langkah konkrit untuk merealisasikan rencana tersebut dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Anggaran Partisipatif

Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, di mana para anggota organisasi terlibat dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkepentingan dengan mereka. Partisipasi dalam konteks penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu, yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (dalam Ghazali dan Supomo, 2001)

Seperti yang dikemukakan Milani (1975), bahwa tingkat keterlibatan dan pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dengan anggaran non-partisipatif. Aspirasi bawahan lebih diperhatikan dalam proses penyusunan anggaran partisipatif (Stedry, 1960), sehingga lebih memungkinkan bagi bawahan melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai (Brownell dan McInnes, 1986, Dunk 1990) (dalam Ghazali dan Supomo, 2001).

3. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu, yang kinerjanya diukur dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan anggaran tersebut (Susana, 2000: 22). Kartika (2000: 12) menyatakan bahwa partisipasi merupakan proses pembuatan keputusan oleh dua pihak atau lebih, yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan yang bersangkutan. Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran (dalam Darlis, 2002: 90).

Partisipasi penyusunan anggaran dapat digunakan sebagai suatu mekanisme pertukaran informasi yang memungkinkan manajer memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang pekerjaan yang

harus mereka lakukan. Partisipasi dalam penyusunan anggaran, adalah berkenaan dengan tingkat partisipasi manajer, baik manajer puncak maupun manajer pertanggungjawaban dalam menetapkan tujuan anggaran dan pengaruhnya terhadap pusat pertanggungjawaban manajer tersebut (Fausi, 1994: 4).

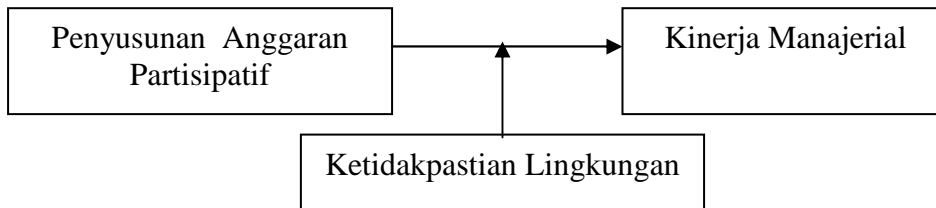
Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat (Miliken dalam Rahayu, 1997: 17). Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi secara akurat, atau karena dia merasa tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan (Gifford et.al dalam Rahayu, 1997: 17). Sumber utama ketidakpastian timbul dari lingkungannya, yang elemen utamanya meliputi pesaing, konsumen, pemasok, kelompok pembuat aturan, dan teknologi yang dibutuhkan dalam industri (Kren dan Kerr dalam Rahayu, 1997: 17). Ada tiga tipe ketidakpastian terhadap lingkungan sebagaimana dinyatakan oleh Miliken dalam Rahayu (1997: 17), yaitu:

1. Keadaan Ketidakpastian (State uncertainty)
2. Pengaruh Ketidakpastian (Effect uncertainty)
3. Respon terhadap ketidakpastian

Kerangka Pemikiran

Gambar 1. Model Penelitian



Keterangan:

1. Variabel independen adalah penyusunan anggaran partisipatif.
2. Variabel dependen adalah kinerja manajerial.
3. Variabel moderating adalah ketidakpastian lingkungan.

Kerangka pemikiran tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dengan adanya ketidakpastian lingkungan dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, para manajer dapat merasa tidak pasti terhadap kemungkinan perubahan

lingkungan yang relevan, sehingga dapat mempengaruhi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Hipotesis

- H₁ : Ada hubungan yang signifikan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial.
- H₂ : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kuat lemahnya hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial.

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah survei dengan menitikberatkan pada hubungan antar variabel. Penelitian ini dengan responden para karyawan di lingkungan Universitas Slamet Riyadi Surakarta yang memiliki jabatan struktural.

B. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan atau para staf Universitas Slamet Riyadi Surakarta, secara keseluruhan berjumlah 289 orang. Teknik pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling*. Pertimbangan pengambilan sampel, sampel yang diambil hanya pihak-pihak atau para karyawan di lingkungan Universitas Slamet Riyadi Surakarta yang memiliki jabatan struktural yang selalu terlibat dalam proses perencanaan dan keputusan, dalam hal ini adalah keterlibatan dalam penyusunan anggaran. Dari jumlah populasi 289 orang yang dipilih sebagai sampel sebanyak 71 orang.

C. Metode Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Mengingat variabel-variabel dalam penelitian ini merupakan hal yang subyektif dan berdasar atas persepsi responden, oleh karena itu variabel-variabel tersebut diukur dengan menggunakan skala *Likert* dengan lima jawaban.

D. Definisi Operasional

1. Penyusunan Anggaran Partisipatif
Partisipasi menunjukkan sejauh mana para manajer ikut serta di dalam penyusunan anggaran dan cenderung mendorong para manajer untuk lebih aktif di dalam memahami anggaran.
2. Kinerja manajerial
Kinerja merupakan hasil suatu pekerjaan dan kontribusi anggota pada organisasi yang dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu

perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, perwakilan, dan kinerja secara menyeluruh.

3. **Ketidakpastian Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan adalah rasa ketidakmampuan individu memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah, misalnya penerimaan mahasiswa baru.

E. Instrumen Penelitian

Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari tiga bagian, yaitu:

1. **Angket Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran**

Variabel ini terdiri dari tujuh pertanyaan, responden diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut berkaitan dengan partisipasi, pengaruh yang dirasakan dan kontribusi responden dalam proses penyusunan anggaran dengan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975).

2. **Angket Kinerja Manajerial**

Variabel kinerja manajerial terdiri dari sembilan pertanyaan, yang diukur dengan dimensi-dimensi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, perwakilan, dan tingkat kinerja secara keseluruhan dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney (1963).

3. **Angket Ketidakpastian Lingkungan**

Variabel ketidakpastian lingkungan terdiri dari sebelas pertanyaan diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Gordon dan Narayanan (1984).

F. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Reliabilitas, menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, Untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrumen dari ketiga variabel penelitian jika dari hasil uji reliabilitas memberikan nilai $\text{AlphaCronbach} > 0,6$ (Rispanyo, 2002).

2. Uji Validitas, menggunakan analisis Korelasi *Pearson*, butir pernyataan dinyatakan valid jika pada tingkat signifikansi 5% nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid.

G. Teknik Analisis Data

1. **Analisis Regresi Linear Berganda**

Bertujuan untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja

manajerial. Persamaan regresi yang diharapkan dalam penelitian ini adalah:

$$KM = a + b_1PA + b_2KL + b_3(|PA \cdot KL|) + \varepsilon$$

Keterangan :

KM = kinerja manajerial

PA = partisipatif penyusunan anggaran

KL = ketidakpastian lingkungan

a = konstanta

b_i = koefisien regresi yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$|PA \cdot KL|$ = interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan ketidakpastian lingkungan

ε = error/variabel gangguan

2. Analisis Korelasi *Product Moment* (Korelasi *Pearson*)
Analisis korelasi *Product Moment* bertujuan untuk menguji hubungan antara partisipatif penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.
3. Uji t
Dalam penelitian ini uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
4. Uji Asumsi Klasik
 - a. **Uji Normalitas Data**
Uji normalitas menggunakan uji *Jarqu-Bera* (JB test). Asumsi ini terpenuhi jika nilai JB hitung $< 9,21$ berarti data yang diuji termasuk dalam distribusi normal. (Setiaji, 2004: 27).
 - b. **Uji Multikolinieritas**
Uji multikolinieritas menggunakan *tolerance* dan *Varians Inflating Factors* (VIF) jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,01 dan nilai VIF lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinieritas.
 - c. **Uji Heteroskedastisitas**
Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji *Glejser* yaitu dengan meregres nilai absolut residual terhadap variabel bebas. Apabila variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat (*absolut residual*) maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.
 - d. **Uji Autokorelasi**
Uji autokorelasi menggunakan Uji DW (*Durbin Watson*) (Setiaji, 2004: 34). Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi jika nilai DW berada antara nilai DU dan 4-DU.

A. Uji Kuesioner

1. Uji Validitas

Dari perhitungan uji validitas variabel penyusunan anggaran partisipatif menunjukkan, bahwa dari 7 butir terdapat 5 butir yang tidak valid. uji validitas variabel ketidakpastian lingkungan menunjukkan, bahwa dari 11 butir terdapat 1 butir yang tidak valid, sedangkan variabel kinerja manajerial dari 9 butir seluruhnya valid.

2. Uji Reliabilitas

Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa kuesioner penyusunan anggaran partisipatif, kinerja manajerial, dan ketidakpastian lingkungan adalah reliabel karena nilai Alpha > 0,6.

B. Analisis Data

1. Analisis Korelasi

Dari hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa antara penyusunan anggaran partisipatif (PA) dengan kinerja manajerial (KM) mempunyai keeratan hubungan (korelasi) dalam katagori kuat yaitu sebesar 0,709. Korelasi antara ketidakpastian lingkungan (KL) dengan kinerja manajerial (KM) dalam katagori sedang (0,426) namun interaksi antara ketidakpastian lingkungan (KL) dengan penyusunan anggaran partisipatif (PA) mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja manajerial (KM) yaitu sebesar 0,752. Hal ini berarti bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh langsung dengan kinerja manajerial, namun berpengaruh ketika terjadi ketidakpastian lingkungan dalam penyusunan anggaran partisipatif. Keeratan hubungan ketidakpastian lingkungan dengan penyusunan anggaran partisipatif dalam katagori yang rendah yaitu sebesar 0,215.

Berdasarkan hasil analisis korelasi diketahui bahwa hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif (PA) dengan kinerja manajerial (KM) signifikan pada α 0,01. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan “Ada hubungan yang signifikan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial” terbukti.

2. Analisis Regresi Berganda

Dari hasil analisis regresi dengan variabel Moderating Nilai Selisih Absolut menunjukkan bahwa variabel moderating atau Absolut (ZPA-ZKL) signifikan dengan nilai $t = 2,271$ atau signifikan pada α 0,028. Hal ini diartikan bahwa analisis regresi dengan variabel Moderating Nilai Selisih Absolut terjadi interaksi atau

moderating antara PA (penyusunan anggaran partisipatif) dan KL (ketidakpastian lingkungan). Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan “Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kuat lemahnya hubungan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial” terbukti.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa pada level 99 persen nilai JB hitung $< 9,21$ maka data yang diuji adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas dengan menggunakan *tolerance* dan *Variances Inflating Factors (VIF)* menunjukkan bahwa nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa antara variabel ZPA, ZKL dan Absolut (ZPA-ZKL) tidak saling berkorelasi atau tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dengan uji *Glejser* menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen tidak signifikan terhadap variabel absolut residual atau nilai t hitung $< t$ tabel (1,96) dengan demikian model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dengan uji *Durbin Watson* diperoleh nilai $d_{hitung} = 1,797$ yang berada antara nilai $d_U (1,66) < d_{hitung} < 4-d_U (2,34)$. Dengan demikian model regresi tidak terjadi masalah autokorelasi.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa antara penyusunan anggaran partisipatif (PA) dengan kinerja manajerial (KM) mempunyai hubungan yang signifikan dengan tingkat keeratan hubungan yang kuat. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan “Ada hubungan yang signifikan antara penyusunan anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial” terbukti.

Berdasarkan analisis regresi dengan variabel Moderating Nilai Selisih Absolut menunjukkan bahwa variabel moderating atau Absolut (ZPA-ZKL) signifikan. Hal ini diartikan bahwa analisis regresi dengan variabel Moderating Nilai Selisih Absolut terjadi interaksi atau moderating antara PA (penyusunan anggaran partisipatif) dan KL (ketidakpastian lingkungan). Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan “Kuat lemahnya hubungan antara penyusunan anggaran

partisipatif dan kinerja manajerial dipengaruhi ketidakpastian lingkungan” terbukti.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Marwanto (2004) dan Indriantoro (1993) bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Meskipun demikian hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan Milani (1975); Kenis (1979); dan Riyanto (1996) karena antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tidak ada hubungan signifikan. Riyadi (2000) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa bukti empiris lain juga tidak mendukung hipotesis penelitian ini karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial sesuai yang diungkapkan Riyadi bertolak belakang atau negatif.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus di Universitas Slamet Riyadi sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mungkin tidak akan sama apabila diterapkan pada instansi atau institusi lain. Agar hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan pada sampel atau studi yang lain, instrumen ini perlu dikembangkan dari fakta empiris dan diuji ulang sehingga instrumen mempunyai validitas eksternal.

C. Saran

Dengan adanya perubahan lingkungan yang sangat cepat dan dinamis, pimpinan perlu menganalisis ketidakpastian lingkungan agar dapat meningkatkan kinerja manajerial di Universitas Slamet Riyadi semakin meningkat.

Sebaiknya pimpinan perlu memperhitungkan faktor ketidakpastian lingkungan dalam menyusun anggaran untuk kinerja manajerial di Universitas Slamet Riyadi, karena interaksi penyusunan anggaran partisipatif dan ketidakpastian lingkungan terbukti mempengaruhi kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrul, Sadat dan Nasir, Mohamad (2002), *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penanganan Dengan Senjangan Anggaran”*, Simposium Nasional Akuntansi V, Semarang 5-6 September 2002.
- Anthony, Dearden, Bedford (1993), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi keenam Jilid 1, Terjemahan Agus Maulana, Jakarta: Binarupa Aksara.

- Anthony, Dearden, Bedford (1993), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi keenam Jilid 2, Terjemahan Agus Maulana, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Darlis, Edfan (2002), “*Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran*, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Ikatan Akuntan Pendidik Kompartemen Akuntan Pendidik*”, Vol. VIII. No.2, September 2002, Hal : 297 – 313.
- Fauzi, Hasan (1996), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Ghozali, Imam dan Supomo, Bambang (2001), “*Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial*”, *Metodologi Penelitian UNDIP*, Semarang.
- Gordon, L.A dan Narayanan V.K. (1984), *Management Accounting Systems, Perceived Environmental Uncertainty and Organization Structure: An Empirical Investigation. Accounting Organization and Society*.
- Hariyanti, Widi dan Nasir, Mohamad (2002), “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Peran Kucukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*, Simposium Nasional Akuntansi V, Semarang 5-6 September 2002.
- Lesmana, Sukma (2003), “*Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan yang Dipersepsikan dan Strategi Kompetitif terhadap Hubungan Sistem Kontrol Akuntansi dengan Kinerja Manajerial*”, Simposium Nasional Akuntansi VI, Surabaya, 16–17 Oktober 2003.
- Mardiyah, Aida Ainul dan Gudono (2001), “*Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen*”, Simposium Nasional Akuntansi III.
- Mulyadi dan Setyawan, Johny (1999), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: UGM.
- Nasution, Abdul Kadir, (2000), “*Hubungan Antara Tingkat Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Dengan Prestasi Manajer Rumah Sakit di Surakarta*”. Skripsi tidak dipublikasikan.
- Pasolaran, Oktavianus, (2002), “*Pengaruh Perceived Environment Uncertainty (PEU) Terhadap Hubungan Antara Karakteristik Sasaran Penganggaran Dengan Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Kawasan Industri Makasar)*”, *Simposium Nasional Akuntansi*, 5-6 September.

- Poerwati, Tjahjaning, (2002), “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Budaya Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating”, *Simposium Nasional Akuntansi*, 5-6 September.
- Rahayu, Esti (1997), “*Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial : Pengaruh Informasi dan Ketidakpastian Lingkungan*”, Tesis Pasca Sarjana Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial, Yogyakarta: UGM .
- Rispantyo (2002), “*Ketidakpastian Pekerjaan dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Penggunaan Informasi Akuntansi Dengan kinerja Manajerial*”, Tesis UGM Yogyakarta.
- Riyadi, Slamet (2000), “*Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*”, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 3, No. 2, Juli .
- Singarimbun, Masri, dan Effendi, Sofian, (1989), *Metode Penelitian Survei*, Edisi Kedua, Jakarta: LP3S.
- Supriyono, RA. (2001), *Akuntansi Manajemen: Proses Pengendalian Manajemen*, Edisi Satu, Yogyakarta: BPFE.
- Supriyono, S.U., (2000), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku 1, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Tohir, Irmawati (2002), *Tinjauan Aspek Perilaku Manusia dalam Penyusunan Anggaran Penjualan PT. Batik Keris Sukoharjo*, Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi Unisri Surakarta.
- Marwanto, Aris (2004), “*Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta)*”. Skripsi Unisri Surakarta.