



JURNAL Keuangan dan Perbankan

Kontes Kepiawaian Pemilihan Saham di BEJ: Kajian Kinerja Investor Domestik dan Investor Asing

Reaksi Pasar Berlebihan dan Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Pembalikan Harga Saham di Bursa Efek Jakarta

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Bid-Ask Spread pada Masa Sebelum dan Sesudah Right Issue di BEJ Periode 2004-2006

Analisis Pengaruh Profitabilitas dan Leverage terhadap Harga Saham (Studi Kasus pada Perusahaan Food and Beverages yang Listed di BEJ Selama Periode 2003 - 2005)

Analisis Reaksi Saham Perusahaan Penerima Penghargaan Annual Report Award (ARA) 2005 yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta

Financing Of Urban Infrastructure: Case Of Property Loan in Indonesia

Persepsi dan Sikap Masyarakat Santri Jawa Timur terhadap Bank Syariah

Determinan Fundamental Nilai Tukar Riil Rupiah: dengan Pendekatan NATREX

• 35

• 25

JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN adalah publikasi dari Program Studi Keuangan dan Perbankan Universitas Merdeka Malang berupa tulisan yang diterbitkan secara berkesinambungan, dan dimaksudkan sebagai wadah pertukaran gagasan, telaah dan kajian, di samping sebagai penyalur informasi, untuk tujuan pengembangan dan pembangunan ilmu bidang Keuangan dan Perbankan. Penerbitan ini memuat tulisan bersifat ilmiah dalam bentuk hasil penelitian, kajian dan aplikasi teori, gagasan konseptual, resensi buku baru, bibliografi dan tulisan praktis dari kalangan ahli, akademisi maupun praktisi. Tulisan-tulisan yang dimuat telah melalui proses penyuntingan seperlunya oleh penerbit dengan tanpa mengubah substansi sesuai naskah aslinya. Tulisan dalam setiap penerbitan merupakan tanggungjawab pribadi penulisnya, dan bukan mencerminkan pendapat penerbit.

JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN mulai terbit pertama kali pada bulan April 1997 dengan nama N A L A R. Kemudian sejak bulan April 2001 dirubah nama menjadi Jurnal Keuangan dan Perbankan. Sejak memperoleh status terakreditasi, Jurnal Keuangan dan Perbankan terbit tiap tahun sebanyak 3 kali yaitu pada bulan: Januari, Mei, dan September.: **Januari, Mei, dan September.**

Alamat:

UNIVERSITAS MERDEKA MALANG

Gedung D-III Keuangan dan Perbankan Lantai II

Jl. Terusan Raya Dieng No. 57 Malang 65146

Telp. (0341) 568395 Ext. 544, Fax. (0341) 580558

E-mail: jurkeubank@telkom.net atau jurkubank@yahoo.com

JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN

Akreditasi Jurnal Ilmiah SK No. 39/DIKTI/Kep/2004

Tahun XI

Nomor 3 September 2007



Jurnal Keuangan dan Perbankan
Program Studi Keuangan dan Perbankan

JOURNAL Keuangan dan Perbankan

Tahun XI No. 3 September 2007

Ketua Editor

Sari Yuniarti, SE,MM

Editor Pelaksana

Erni Susana, SH,MM

Yusaq Tomo, SE,MM

Sugeng Haryanto, SE,MM

Eko Aristanto, SE,MSi.

Dewan Pakar (Mitra Bestari)

Prof. Dr. Anwar Sanusi, SE,MSi.

(Universitas Merdeka Malang)

Prof. Dr. Imam Ghozali, M.Com,Akt.

(Universitas Diponegoro Semarang)

Prof. Supramono, SE,MBA,DBA

(Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga)

Prof. Kartono Liano, Ph.D

(Mississippi State University, MS - USA)

Dr. Candra Fajri Ananda, SE, MSc.

(Universitas Brawijaya Malang)

Dr. Grahita Chandrarin, Ak,MSi.

(Universitas Merdeka Malang)

Drs. Supriyanto, MM

(Universitas Negeri Malang)

Drs. Chandra Susetyo, MM

(Praktisi Perbankan)

Ri'fat Pasha, SE.

(Bank Indonesia)

Pembina

Drs.Sunardi, MM

Eko Yuni Prihantono, SE,ME.

Lita Dwipasari, SE,MM

Sirkulasi dan Pemasaran

Drs. Totok Subianto, MM

Dra. Soma Puspita

Staf Administrasi

Abdul Kadir

Ngarib Abidin

Pengantar

Puji syukur atas segala rahmat yang diberikan Allah SWT, kami dapat menerbitkan kembali Jurnal Keuangan dan Perbankan (JK&P) Edisi XI, No.3, September 2007 di tengah-tengah para pembaca.

Artikel-artikel kajian Keuangan di bidang Pasar Modal, banyak mendominasi penerbitan JK&P kali ini. Faktor-faktor yang mempengaruhi perdagangan saham di Bursa Efek menjadi topik yang menarik untuk selalu diteliti. Adapun hasil-hasil penelitian tersebut diantaranya tentang: Kontes Kepiawaian Pemilihan Saham di BEJ: Kajian Kinerja Investor Domestik dan Asing, Reaksi Pasar Berlebihan dan Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Pembalikan Harga Saham, Faktor-faktor yang Mempengaruhi Bid-Ask Spread pada Masa Sebelum dan Sesudah *Right Issue*, Pengaruh Profitabilitas dan *Leverage* terhadap Harga Saham, Reaksi Saham Perusahaan Penerima Penghargaan ARA 2005 serta Pengaruh Manajemen Laba terhadap *Return* Saham dengan Kualitas Audit sebagai Variabel Pemoderasi.

Artikel-artikel di bidang Perbankan diantaranya: *Financing of Urban Infrastructure: Case of Property Loan in Indonesia*, Persepsi dan Sikap Masyarakat Santri Jawa Timur terhadap Bank Syariah, Determinan Fundamental Nilai Tukar Riil Rupiah: dengan Pendekatan *Natrex* dan Pengaruh Faktor Internal terhadap *Price Earning Ratio* Perbankan serta topik-topik lain yang juga menarik untuk disimak. Penulis berasal dari Perguruan Tinggi dan Lembaga-lembaga riset yang ada di berbagai daerah di seluruh Indonesia.

Pada nomor penerbitan terakhir Edisi XI ini, kami sertakan pula indeks penulis, indeks subyek, dan daftar isi dengan harapan dapat menjadi tambahan referensi bagi para pembaca.

Terima kasih kepada para penulis, mitra bestari, pembaca, serta pihak-pihak lain atas sumbangsihnya terhadap penerbitan JK&P ini. Kami berharap JK&P dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan Ilmu Keuangan dan Perbankan untuk masa-masa yang akan datang. Selamat membaca.

September 2007

Ketua Dewan Editor

Redaksi menerima sumbangan tulisan yang relevan dengan pengembangan ilmu bidang Keuangan dan Perbankan. Tulisan harus asli (bukan plagiat) hasil pemikiran, penelitian dan pendapat disertai acuan/pustaka sebagaimana tulisan ilmiah, dan belum pernah dipublikasikan pada penerbitan lain. Tulisan yang tidak dimuat dalam dua nomor penerbitan berturut-turut dianggap tidak memenuhi syarat dan tidak dikembalikan.

Isi nomor ini

Pengantar	ii
KEUANGAN	
Djoko Wintoro Kontes Kepiawaian Pemilihan Saham di BEJ: Kajian Kinerja Investor Domestik dan Investor Asing	371
Agus Sukamo Reaksi Pasar Berlebihan dan Pengaruh Ukuran Perusahaan terhadap Pembalikan Harga Saham di Bursa Efek Jakarta	382
Sutapa, Edy Suprianto Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Bid-Ask Spread</i> pada Masa Sebelum dan Sesudah <i>Right Issue</i> di Bursa Efek Jakarta Periode 2004-2006	394
Yusaq Tomo Ardianto Analisis Pengaruh Profitabilitas dan <i>Leverage</i> terhadap Harga Saham (Studi Kasus pada Perusahaan <i>Food and Beverages</i> yang <i>Listed</i> di BEJ Selama Periode 2003 – 2005)	405
Kartini, Dion Analisis Reaksi Saham Perusahaan Penerima Penghargaan <i>Annual Report Award (ARA)</i> 2005 yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta	421
Reni Yendrawati, Alfiana Dewi Pengaruh Manajemen Laba terhadap <i>Retum</i> Saham dengan Kualitas Audit sebagai Variabel Pemoderasi	431
Didit Herlianto Analisis Penentuan Portofolio Saham Optimal dengan Model Indeks Tunggal di Bursa Efek Jakarta	448
Edi Subiyantoro, Jefry Podang Analisis Kinerja Keuangan Antar Industri di Pasar Modal Indonesia	461
Dwi Hariyanti, Jaelani La Masidonda, Tri R. Hariyati Analisis Variabel-variabel yang Mempengaruhi Struktur Keuangan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Maluku Tengah	474
PERBANKAN	
Abdul Mongid <i>Financing of Urban Infrastructure: Case of Property Loan in Indonesia</i>	481
Jazim Hamidi, Siti Hamidah, Sukarmi, Sihabuddin, Lucky Hendrawati, Adi Kusumaningrum Persepsi dan Sikap Masyarakat Santri Jawa Timur terhadap Bank Syariah	493
Eko Kusmurtanto, Agni Alam Determinan Fundamental Nilai Tukar Riil Rupiah: dengan Pendekatan <i>NATREX</i>	504
Setia Budi Kurniawan Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi sebagai Variabel <i>Moderating</i> terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi pada Bank-bank Umum Devisa di Jawa Timur)	518
Yuli Soesetio Analisis Pengaruh Faktor Internal terhadap Model <i>Price Earning Ratio</i> Perbankan (Studi pada Bank yang <i>Listing</i> di BEJ)	529
Erni Susana, Erina Devianti <i>The Determination Analyse of Sharing Profit Ratio and Defrayal Of Al-musyarakah at Syariah Bank</i>	539
Muammil Sun'an, Yetty Uji Hipotesis Netralitas Uang dalam Pertumbuhan Ekonomi Indonesia	546
iii	

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI ANGGARAN DENGAN SENJANGAN ANGGARAN (Studi pada Bank-bank Umum Devisa di Jawa Timur)

Setia Budi Kurniawan

Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Merdeka Malang
Jl.Terusan Raya Dieng No.62-64 Malang - 65146

Abstract: This research empirically examined the effect of organization commitment as moderating factor, the relation between budget participation and budget slack. Questionnaires were sent to 205 foreign exchange banks in East Java. Responses were received from 68 banks, which were then analyzed by using regression analysis. The result of the analysis showed that organization commitment as moderating variable had direct influence on the relation between budget participation and budget slack. If the level of organization commitment was higher, it would decrease the budget slack of individual who participated in arranging budget. On the contrary, if the level of organization commitment was lower, it would increase the budget slack of individual who participated in arranging budget.

Keywords: theory agency, budget slack, budget participation, organization commitment, contingency theory

Dalam empat dasawarsa terakhir, teori agensi menjadi bagian tak terpisahkan dari literatur akuntansi perilaku. Hubungan keagenan (teori agensi) muncul ketika satu atau lebih individu (majikan/prinsipal) menggaji individu lain (agen/karyawan) untuk bertindak atas namanya, mendelegasikan kekuasaan untuk membuat keputusan kepada agen atau karyawannya (Jensen dan Meckling, 1976). Dalam perkembangan selanjutnya teori agen diterapkan kepada internal perusahaan (Anthony dan Govindarajan,

1998). Ditinjau dari fenomena yang terjadi di dalam internal perusahaan, teori agen menjelaskan hubungan atasan yang mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat suatu keputusan. Problem keagenan muncul ketika atasan dan bawahan berbeda kepentingan (*conflict of interest*). Masing-masing pihak berusaha untuk mencapai atau mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaknya. Untuk menjembatani problem keagenan masing-masing pihak membuat keputusan berupa sinyal-sinyal yang menjadi keputusan bersama. Dalam banyak organisasi sinyal-sinyal ini dapat berupa

Korespondensi dengan Penulis:

Setia Budi Kurniawan, SE,MM: Telp. + 62 341 326 874

E-mail: setia042003@yahoo.com

anggaran sebagai alat pengendali dan penilaian kinerja.

Anggaran menjadi alat penting dalam organisasi, namun proses menentukan dan melaksanakan anggaran menjadi hal yang lebih utama. Perbedaan kepentingan antara atasan dan bawahan dalam proses pembuatan dan pelaksanaan anggaran merupakan interpretasi yang berbeda pada kedua pihak. Anggaran adalah kritis bagi perencanaan, koordinasi, dan kendali organisasional. Untuk menciptakan suatu anggaran yang efektif, para atasan membutuhkan estimasi-estimasi yang reliabel atas kondisi-kondisi mendatang. Ketika para bawahan menyerahkan estimasi-estimasi yang terbias kepada para atasan mereka, kesenjangan penganggaran pun tercipta. Estimasi-estimasi yang terbias ini secara potensial dapat mengurangi efektivitas penganggaran dalam perencanaan dan kendali organisasional (Waller, 1988). Proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel dan Marconi, 1989), terutama bagi orang yang terlibat langsung.

Bawahan yang memberikan perkiraan bias dan bekerja tidak dengan kapabilitas maksimumnya dapat menciptakan kesenjangan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 1998; Young, 1985). Perkiraan bias dan kecilnya kemampuan yang diberikan terjadi jika bawahan melaporkan prospek penerimaan yang lebih rendah, dan prospek biaya yang lebih tinggi, sehingga target anggaran dapat lebih mudah dicapai. Tindakan bawahan memberikan laporan yang bias dapat terjadi jika dalam menilai kinerja atau *reward*, atasan mengukurnya berdasarkan pencapaian sasaran anggaran. Dengan tercapainya sasaran anggaran, bawahan berharap dapat mempertinggi prospek kompensasi yang akan diperolehnya. Sedangkan bagi perusahaan, laporan anggaran yang bias akan mengurangi keefektifan anggaran.

Para peneliti akuntansi telah mengajukan bahwa tingkat senjangan anggaran dipengaruhi oleh sejumlah faktor termasuk sejauhmana partisipasi dan keterlibatan kerja bawahan dalam anggaran. Hasil-hasil dari studi-studi sebelumnya yang menguji hubungan di antara partisipasi bawahan dengan senjangan anggaran tampaknya tidak konsisten.

Camman (1976), Dunk (1993), Merchant (1985), Onsi (1973) melaporkan bukti yang mengusulkan bahwa partisipasi mengurangi jumlah senjangan anggaran. Tetapi Lowe dan Shaw (1968), Lukka (1988), dan Young (1985) melaporkan hasil-hasil yang bertentangan. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan terciptanya senjangan (*slack*) anggaran terkait secara positif.

Interaksi bawahan dalam anggaran dengan berbagai aspek lingkungan organisasi akan mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan (Magner *et.al*, 1995). Persoalan apakah partisipasi anggaran mengurangi atau meningkatkan senjangan anggaran khususnya relevan bagi organisasi-organisasi kerja "berketerlibatan tinggi" (Applebaum dan Batt 1994; Osterman 1994). Organisasi-organisasi ini dikarakterisasikan oleh (diantaranya) struktur-struktur manajemen partisipatif yang memberi bawahan dengan input lebih besar pada pengambilan keputusan. Jika organisasi-organisasi ini mendorong partisipasi bawahan dalam proses anggaran, mungkin ada akibat-akibat penting bagi senjangan anggaran. Misalnya Dunk (1993) melakukan penelitian dengan menganalisis pengaruh interaksi partisipasi anggaran, informasi asimetri di antara atasan dan bawahan, dan *budget emphasis* yang digunakan atasan dalam menilai kinerja bawahannya terhadap *slack* anggaran. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat *budget emphasis* dan informasi asimetri dapat mempengaruhi bawahan yang berpar-

anggaran sebagai alat pengendali dan penilaian kinerja.

Anggaran menjadi alat penting dalam organisasi, namun proses menentukan dan melaksanakan anggaran menjadi hal yang lebih utama. Perbedaan kepentingan antara atasan dan bawahan dalam proses pembuatan dan pelaksanaan anggaran merupakan interpretasi yang berbeda pada kedua pihak. Anggaran adalah kritis bagi perencanaan, koordinasi, dan kendali organisasi. Untuk menciptakan suatu anggaran yang efektif, para atasan membutuhkan estimasi-estimasi yang reliabel atas kondisi-kondisi mendatang. Ketika para bawahan menyerahkan estimasi-estimasi yang terbias kepada para atasan mereka, kesenjangan anggaran pun tercipta. Estimasi-estimasi yang terbias ini secara potensial dapat mengurangi efektivitas penganggaran dalam perencanaan dan kendali organisasi (Waller, 1988). Proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia (Siegel dan Marconi, 1989), terutama bagi orang yang terlibat langsung.

Bawahan yang memberikan perkiraan bias dan bekerja tidak dengan kapabilitas maksimumnya dapat menciptakan kesenjangan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 1998; Young, 1985). Perkiraan bias dan kecilnya kemampuan yang diberikan terjadi jika bawahan melaporkan prospek penerimaan yang lebih rendah, dan prospek biaya yang lebih tinggi, sehingga target anggaran dapat lebih mudah dicapai. Tindakan bawahan memberikan laporan yang bias dapat terjadi jika dalam menilai kinerja atau *reward*, atasan mengukurnya berdasarkan pencapaian sasaran anggaran. Dengan tercapainya sasaran anggaran, bawahan berharap dapat mempertinggi prospek kompensasi yang akan diperolehnya. Sedangkan bagi perusahaan, laporan anggaran yang bias akan mengurangi keefektifan anggaran.

PERBANKAN

Para peneliti akuntansi telah mengajukan bahwa tingkat senjangan anggaran dipengaruhi oleh sejumlah faktor termasuk sejauhmana partisipasi dan keterlibatan kerja bawahan dalam anggaran. Hasil-hasil dari studi-studi sebelumnya yang menguji hubungan di antara partisipasi bawahan dengan senjangan anggaran tampaknya tidak konsisten.

Camman (1976), Dunk (1993), Merchant (1985), Onsi (1973) melaporkan bukti yang mengusulkan bahwa partisipasi mengurangi jumlah senjangan anggaran. Tetapi Lowe dan Shaw (1968), Lukka (1988), dan Young (1985) melaporkan hasil-hasil yang bertentangan. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan terciptanya senjangan (*slack*) anggaran terkait secara positif.

Interaksi bawahan dalam anggaran dengan berbagai aspek lingkungan organisasi akan mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan (Magnier *et al.*, 1995). Persoalan apakah partisipasi anggaran mengurangi atau meningkatkan senjangan anggaran khususnya relevan bagi organisasi-organisasi kerja "berketerlibatan tinggi" (Applebaum dan Batt 1994; Osterman 1994). Organisasi-organisasi ini dikarakterisasikan oleh (diantaranya) struktur-struktur manajemen partisipatif yang memberi bawahan dengan input lebih besar pada pengambilan keputusan. Jika organisasi-organisasi ini mendorong partisipasi bawahan dalam proses anggaran, mungkin ada akibat-akibat penting bagi senjangan anggaran. Misalnya Dunk (1993) melakukan penelitian dengan menganalisis pengaruh interaksi partisipasi anggaran, informasi asimetri di antara atasan dan bawahan, dan *budget emphasis* yang digunakan atasan dalam menilai kinerja bawahnya terhadap *slack* anggaran. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat *budget emphasis* dan informasi asimetri dapat mempengaruhi bawahan yang berpar-

tisipasi dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran. Dalam hal ini, senjangan anggaran akan rendah apabila partisipasi anggaran, informasi asimetri, dan *budget emphasis* tinggi. Sedangkan Young (1985) menguji secara empiris pengaruh informasi pribadi terhadap kapabilitas produktif, *risk preference*, dan partisipasi pada senjangan anggaran. Hasilnya menunjukkan bahwa, adanya keinginan untuk menghindari risiko, bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran cenderung untuk melakukan senjangan anggaran. Semakin tinggi risiko, maka bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan melakukan senjangan anggaran agar dapat meminimalkan risikonya. Hasil penelitian Young (1985) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran akan meningkatkan kesenjangan anggaran. Apakah partisipasi bawahan akan meningkatkan atau menurunkan kesenjangan penganggaran adalah tidak jelas dengan mempertimbangkan hasil-hasil yang tidak konsisten dari hasil penelitian akuntansi sebelumnya. Musyarofah (2003) menemukan bahwa signifikansi koefisien interaksi perubahan strategik dan gaya manajemen tidak bisa dijadikan indikator untuk mengetahui adanya pengaruh interaksi antara perubahan strategik dan gaya manajemen terhadap kinerja organisasi. Amrul dan Nasir (2002) menemukan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran adalah tidak signifikan

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa dorongan manajer dan orang yang terlibat dalam penyusunan anggaran untuk melakukan senjangan anggaran masih tetap belum dapat disimpulkan penyebabnya (Nouri dan Parker, 1996). Hasil-hasil penelitian yang berlawanan ini memungkinkan karena ada faktor lain yang juga memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran namun tidak dimasukkan dalam variabel penelitian.

Pada penelitian ini difokuskan pada variabel komitmen organisasi sebagai faktor kontinjensi untuk menyelidiki pengaruh variabel tersebut terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan senjangan anggaran. Komitmen organisasional yang kuat dikarakterisasikan sebagai penerimaan atas tujuan-tujuan organisasional dan suatu kesediaan untuk mengerahkan upaya demi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Bawahan dengan komitmen organisasional yang kuat menggunakan pengaruh anggaran dan kapabilitas mereka akan memiliki pandangan positif terutama untuk mengejar tujuan-tujuan terbaik organisasional, sementara para bawahan dengan komitmen organisasional yang rendah menggunakan pengaruh anggaran dan produktifitas mereka terutama untuk mengejar kepentingan sendiri. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Perbedaan ini berwujud bentuk efek-efek yang berbeda pada senjangan anggaran. Bawahan-bawahan dengan komitmen organisasional yang kuat akan menggunakan pengaruh mereka untuk mengurangi senjangan anggaran untuk menguntungkan organisasi. Sebaliknya, bawahan-bawahan dengan komitmen organisasional yang rendah akan menggunakan pengaruh mereka untuk meningkatkan senjangan demi mengamankan evaluasi-evaluasi anggaran yang mendukung kinerja dan hasil kerja (*prestasi*) bawahan.

Penelitian ini mencoba memperluas pembahasan dengan menggunakan pendekatan kontinjensi yaitu menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dan pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara keterlibatan kerja dengan senjangan anggaran.

HIPOTESIS

Komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Partisipasi anggaran akan menimbulkan senjangan anggaran apabila individu memiliki komitmen organisasi rendah, dan akan menurunkan senjangan anggaran apabila individu mempunyai komitmen organisasi yang tinggi.

METODE

Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan bank pada perusahaan perbankan yang secara individual dijadikan sebagai unit analisis, di mana jumlah populasi tidak dapat diketahui secara pasti. Alasan dipilihnya pimpinan bank karena mereka memiliki peran fungsional yang besar dalam penggunaan, pengelolaan dan tanggung jawab terhadap anggaran. Para pimpinan bank dalam perbankan berperan fungsional sebagai orang yang memiliki atasan dan bawahan, dengan kata lain para pimpinan bank akan bertanggung jawab pada atasan secara langsung dan para pimpinan bank mempunyai bawahan yang bisa membantu di dalam melaksanakan kegiatannya. Sedangkan masa jabatan pimpinan bank tersebut dipilih yang telah memegang jabatan minimal selama satu tahun. Persyaratan ini dimaksudkan untuk lebih meyakinkan tentang pengalaman yang dimiliki pimpinan bank tersebut dalam menyusun anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Penelitian ini difokuskan pada perusahaan perbankan dengan pertimbangan, bahwa (1) proses penyusunan anggaran pada perusahaan perbankan cukup kompleks pada era ekonomi

PERBANKAN

global saat ini, (2) pemilihan sampel pada satu jenis industri perbankan diharapkan akan mengurangi kemungkinan *industry effect* terhadap data yang dianalisis, (3) kurangnya informasi penelitian tentang industri perbankan sebagai objek penelitian dengan topik yang peneliti teliti saat ini.

Untuk menentukan sampel, peneliti menggunakan bank-bank umum devisa yang berada pada wilayah kerja Jawa Timur sebagai kerangka *sampling*. Dari 205 kuesioner yang disebar, total kuesioner yang kembali berjumlah 76 kuesioner. Setelah melalui proses pengeditan, 8 kuesioner tidak dapat digunakan dalam analisis selanjutnya karena jawaban yang tidak lengkap, sehingga data yang layak dianalisis berjumlah 68 kuesioner

Ada tiga prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas dan validitas data, yaitu : (1) uji konsistensi internal dengan koefisien *Cronbach's Alpha*, (2) uji homogenitas data dengan uji korelasi antara skor masing-masing butir dengan skor total, (3) uji validitas konstruk dengan analisis faktor terhadap skor setiap butir dengan *varimax rotation* (Ghozali, 2001).

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan uji normalitas data. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001). Model regresi yang baik juga harus bebas dari asumsi klasik (*multicollinearity*, *autocorrelation*, dan *heterocedasticity*).

Untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan metode statistik regresi berganda (*multiple regression*), seperti pada persamaan (1) untuk memprediksi senjangan anggaran berikut ini :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_{PA} + \beta_2 X_{KO} + \beta_3 X_{PA} X_{KO} + e \dots \dots (1)$$

Langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menguji sifat dan arah hubungan antara

partisipasi anggaran dan keterlibatan kerja dengan senjangan anggaran adalah sebagai berikut:

$$\delta Y / \delta X_{PA} = b_1 + b_3 X_{KO} \dots\dots\dots(2)$$

dengan titik tengah 20. Hasil skor tersebut menunjukkan bahwa nilai rata-rata skor lebih tinggi daripada titik tengah skor yang mungkin, sehingga dapat dikatakan bahwa responden dalam penelitian ini mempunyai tingkat partisipasi yang tinggi.

Tabel 1 menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja yang diukur dengan menggunakan

HASIL

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran aktual	Rata-rata	Deviiasi Standar	Nilai Tengah
Senjangan anggaran (Y)	6 - 42	23 - 42	35,15	5,52	24
Partisipasi (X _{PA})	5 - 35	23 - 42	24,66	6,34	20
Keterlibatan Kerja (X _{KK})	10 - 70	24 - 59	48,26	6,84	40
Komitmen Organisasi (X _{KO})	9 - 63	31 - 63	49,31	7,46	36

Sumber : data primer diolah, 2004

Berdasarkan Tabel 1 terlihat statistik deskriptif untuk variabel senjangan anggaran hasil jawaban responden dari 6 butir pertanyaan Dunk (1993), menunjukkan jawaban responden berkisar antara 23 dan 42, sedangkan kisaran teoritis berkisar 6 dan 42. Nilai rata-rata jawaban adalah 35,15 yang berarti lebih tinggi dari nilai titik tengah, dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkat senjangan dalam penelitian ini cukup tinggi.

Hasil pengukuran variabel partisipasi dengan menggunakan instrumen Kenis (1979), yang terdiri dari 5 butir pertanyaan dengan 7 poin skala Likert, menunjukkan bahwa kisaran aktual adalah 5 dan 35 dengan rata-rata 24,66. Kisaran teoritis untuk skor partisipasi adalah 5 sampai 35

instrumen Kanungo (1982) mempunyai kisaran aktual skor jawaban responden 24 sampai 59 sedangkan kisaran teoritisnya antara 10 sampai 70. Skor rata-rata adalah 48,26 lebih tinggi dari skor titik tengah 40. Ini berarti bahwa tingkat keterlibatan kerja responden cukup tinggi.

Pengukuran variabel komitmen organisasi menggunakan instrumen Cook dan Wall (1980) terdiri dari 9 item pertanyaan dengan skala 1 sampai 7. Skor jawaban responden berkisar antara 31 sampai 63 dengan kisaran teoritis 9 sampai 63. Rata-rata jawaban responden penelitian ini adalah 49,31 yang lebih tinggi daripada skor titik tengah 36, yang berarti bahwa komitmen organisasi responden cukup tinggi.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Cronbach's Alfa	Pearson Correlations	Kaiser's MSA	Factor Loading
Senjangan Anggaran (Y)	0,85	0,68 - 0,86**	0,84	0,65 - 0,87
Partisipasi (X ₁)	0,87	0,73 - 0,90**	0,81	0,69 - 0,90
Keterlibatan Kerja (X ₂)	0,71	0,44 - 0,61**	0,58	0,42 - 0,70
Komitmen Organisasi (X ₃)	0,84	0,60 - 0,74**	0,83	0,58 - 0,80

Sumber : data primer diolah, 2004.

Tabel 2 menunjukkan tingkat konsistensi dan akurasi yang cukup baik. Pada uji konsistensi koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tidak ada koefisien yang kurang dari nilai batas minimal 0,70 (Hair et al. 1998). Sedangkan pada pengujian validitas dengan uji homogenitas data dengan korelasional antara skor masing-masing item dengan skor total (*pearson correlation*) menunjukkan korelasi yang positif dan signifikan pada tingkat 0,01. Selanjutnya pada pengujian validitas dengan analisis faktor yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan terklarifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan (*construct validity*). Uji analisis faktor ini dilakukan terhadap nilai setiap variabel dengan *varimax rotation*, nilai *Kaiser's MSA* yang disyaratkan agar data yang terkumpul dapat dilakukan analisis faktor adalah di atas 0,50 dan hal ini juga akan menunjukkan *construct validity* dari masing-masing variabel (Kaiser dan Rice dalam Riyadi, 2000). Hasil pengujian analisis faktor menunjukkan nilai di atas 0,50 yang berarti validitas pada masing-masing variabel cukup valid. Sedangkan *loading faktor* masing-masing variabel cukup memadai, dengan batas penerimaan 0,40 (Hair et.al, 1998).

Hasil analisis regresi pada hipotesis menunjukkan bahwa koefisien interaksi b, yaitu interaksi antara komitmen organisasi dengan partisipasi anggaran signifikan. Hal ini berarti interaksi antara komitmen organisasi dengan partisipasi anggaran secara signifikan mempengaruhi terjadinya senjangan anggaran dengan koefisien regresi sebesar -0,042 pada tingkat signifikansi *p* sebesar 0,000 (*p* < 0,05). Nilai *F* sebesar 57,201 dengan signifikansi sebesar *p*=0,000.

Selanjutnya untuk memperjelas sifat dan arah masing-masing variabel dilakukan perhitungan matematis derivasi parsialnya yang hasilnya disajikan dalam bentuk grafik.

Persamaan regresi dari hasil pengujian pertama adalah :

$$Y = 14,818 + 1,699 X_{PA} + 0,61X_{KO} - 0,042X_{PA} X_{KO}$$

Persamaan derivatif parsialnya adalah:

$$\partial Y / \partial X_1 = 1,699 - 0,042X_{KO}$$

Untuk $X_{KO} = 0$, maka $\partial Y / \partial X_{PA} = 1,699$

Untuk $\partial Y / \partial X_{PA} = 0$, $X_{KO} = 40,45$

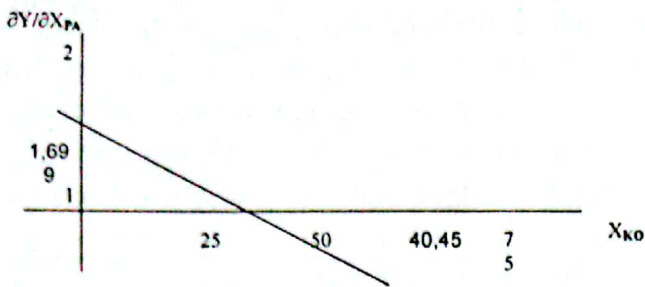
Selanjutnya dapat dijelaskan dengan menggunakan gambar berikut.

Tabel 3. Hasil Regresi Hipotesis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran

Variabel	Nilai Koefisien	Beta	Standard Error	t-value	p-value
Konstanta	14,818	b ₀	11,754	1,261	0,212
Partisipasi Anggaran (X _{PA})	1,699	b ₁	0,469	3,620	0,001*
Komitmen Organisasi (X _{KO})	0,610	b ₂	0,253	2,411	0,019**
Interaksi X _{PA} dengan X _{KO}	-0,042	b ₃	0,010	-4,260	0,000*
R ² = 72,8%		F = 57,201		p = 0,000*	
n = 68					

Sumber: data primer diolah (lampiran 17).

Ket: * signifikan pada α = 1%
 ** signifikan pada α = 5%



Gambar 1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa titik yang memotong sumbu Y ($\partial Y / \partial X_{PA}$) adalah 1,699, sedangkan titik yang memotong sumbu X (X_{ko}) adalah 40,45 yang selanjutnya disebut titik infleksi (*inflection point*). Gambar 1 yang merefleksikan hasil perhitungan di atas memperjelas arah dan efek *nonmonotonic* dari masing-masing variabel.

Sumbu vertikal ($\partial Y / \partial X_{PA}$) menunjukkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran (Y) dan sumbu horizontal menunjukkan kisaran dari komitmen organisasi. Kurva (*slope*) garis menunjukkan perubahan senjangan anggaran yang disebabkan oleh adanya perubahan dalam komitmen organisasi melalui kisaran yang ada pada variabel partisipasi anggaran. Dari hasil Gambar 1 dapat diartikan bahwa peningkatan komitmen organisasi akan menyebabkan penurunan terjadinya senjangan anggaran bagi individu yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Sebaliknya penurunan komitmen organisasi dapat berakibat pada terjadinya kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, partisipasi anggaran akan menimbulkan senjangan anggaran apabila individu mempunyai komitmen organisasi yang rendah dan akan menurunkan senjangan anggaran apabila

manajer memiliki komitmen organisasi yang tinggi dapat diterima.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa anggaran merupakan bagian penting bagi pimpinan bank untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Tujuan yang diinginkan tidak terlepas dari tujuan umum organisasi secara keseluruhan. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam penelitian ini menunjukkan hasil di atas rata-rata yang berarti terjadi suatu proses organisasional di mana para anggota organisasi ikut serta dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkaitan dengan mereka. Tingkat partisipasi menunjukkan aspirasi karyawan dalam hal ini pimpinan bank memungkinkan mereka melakukan negosiasi dengan atasan mengenai target yang menurut mereka dapat dicapai. Partisipasi ini menimbulkan rasa kebersamaan dan rasa memiliki sehingga pencapaian tujuan perusahaan semakin meningkat.

Ditinjau dari sisi individu, karyawan dalam hal ini pimpinan bank dapat dimotivasi dengan kuat untuk mengejar kepentingan-kepentingan organisasional. Motivasi ini ditentukan oleh seberapa besar mereka mempunyai rasa memiliki atas apa yang dia lakukan dalam organisasinya. Moral kerja menjadi standar ukur seberapa besar seseorang mengidentifikasi dirinya menjadi bagian dari organisasi. Dengan demikian partisipasi anggaran perlu ditanamkan *sense of commitment* dalam diri penyusunnya untuk mencegah penyimpangan. Dari hasil penelitian ini terlihat moral kerja yang teridentifikasi dalam komitmen organisasi menunjukkan nilai yang sangat tinggi. Hal ini menunjukkan rasa memiliki dan keyakinan dari individu terhadap

organisasinya sangat baik. Dukungan moral dari individu berupa komitmen organisasi ini menjadikan tidak terjadinya penyimpangan/senjangan anggaran seperti yang terjadi dari hasil penelitian ini. Peningkatan komitmen organisasi akan menyebabkan penurunan terjadinya penyimpangan/penyimpangan anggaran bagi individu yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Sebaliknya penurunan komitmen organisasi dapat berakibat pada terjadinya kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nouri dan Parker (1996), Abdurahman (2001) Firdaus dan Bambang Supomo (2003), Hariyanti dan Nasir (2002) yang menyatakan bahwa interaksi antara variabel komitmen organisasi dengan partisipasi anggaran akan menurunkan kecenderungan individu dalam menciptakan senjangan anggaran. Hal ini disebabkan karena individu/pimpinan bank merupakan orang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan memiliki dorongan dari dalam dirinya untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi. Komitmen sikap ini dimiliki oleh individu/pimpinan bank karena keyakinan mereka terhadap tujuan dan nilai dalam organisasinya. Mereka berusaha untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin didorong keinginan untuk mencapai tujuan organisasinya dan berusaha menjaga untuk dapat diterima dalam lingkungan organisasinya. Komitmen yang tinggi menjadikan individu/pimpinan bank peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Partisipasi anggaran membuka peluang bagi pimpinan bank untuk menciptakan senjangan anggaran untuk kepentingan mereka jika komitmen pimpinan bank terhadap organisasi berada pada tingkat yang rendah.

PERBANKAN

Manajer yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi, dalam hal ini kepentingan organisasi adalah tidak dilakukannya tindakan-tindakan yang merugikan organisasi dalam bentuk terjadinya senjangan anggaran.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Weiner (1982) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi akan mendorong individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Dalam pandangan ini, individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih mengutamakan kepentingan organisasinya daripada kepentingan pribadi atau kelompok. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan dapat menurunkan kecenderungan manajer dan individu-individu untuk melakukan tindakan-tindakan yang merugikan kepentingan organisasi dengan cara melakukan senjangan anggaran. Senjangan anggaran akan menjadikan perusahaan tidak produktif dan tidak menguntungkan. Namun, dengan komitmen organisasi yang tinggi akan membuat organisasi lebih produktif dan lebih menguntungkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini mencoba memperluas pembahasan dengan menggunakan pendekatan kontijensi yaitu menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran dan pengaruh komitmen organisasi terhadap

hubungan antara keterlibatan kerja dengan senjangan anggaran.

Dari hasil pengujian, penelitian ini menemukan adanya pengaruh yang signifikan pada interaksi antara komitmen organisasi dengan partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka semakin berpengaruh secara negatif hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran yang berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin menurunkan kecenderungan manajer yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran untuk menciptakan senjangan anggaran.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen atas (*top management*) mampu menurunkan kecenderungan manajer untuk menciptakan senjangan anggaran dengan penekanan pada komitmen organisasi para manajer.

Saran

Temuan penelitian ini kiranya dapat dipertimbangkan oleh praktisi maupun akademisi sebagai masukan yang penting karena bagaimanapun senjangan anggaran yang tinggi akan menciptakan disfungsi pada organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu senjangan anggaran harus dikontrol atau diprediksi secara dini agar dapat meningkatkan efektifitas anggaran perusahaan terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Temuan dalam penelitian ini berimplikasi pada praktik karena dihasilkan bagaimana senjangan anggaran dapat dikendalikan. Perusahaan yang mempertimbangkan senjangan anggaran harus menerapkan kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen para manajer terhadap tujuan dan nilai perusahaan karena kesetiaan (*loyalty*) pada suatu perusahaan akan mengurangi kecenderungan untuk menciptakan senjangan anggaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdurrahman. 2001. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Keterlibatan Kerja Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. Tesis. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Abdul Rahman, Firdaus dan Supomo, Bambang. 2003. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Keterlibatan Kerja terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol.5, No.2, hal.127-146.
- Amrul, Sadat S dan Nasir, Moch. 2002. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dengan Senjangan Anggaran. *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi 5*, September, hal.384-399. Semarang.
- Angle, H. L. dan J. L. Perry. 1981. An Empirical Assesment of Organizational Commitment dan Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, Vol.26, pp.1-4.
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 1998. *Management Control Systems*. Ninth Edition. Boston. Mc.Graw-Hill Co.
- Belkaoui, Ahmed. 1980. *Cost Accounting : A Multidimensional Emphasis*. The Dryden Press. CBS College Publishing. Chicago.
- Brownell, P. 1982. Participation in the Budgeting Process : When it Works and When it Doesn't. *Journal of Accounting Literature*, Vol.1, pp.124-153.

Brownell, P dan Meines, M. 1986. Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review*, Vol.LXI. No.4, October.pp.587-600.

Chia, Y.M. 1995. Decentralization, Management Accounting System Information Characteristic, and Their Interaction Effects on Managerial Performance: A Singapura Study, *Journal of Business Finance and Accounting*, pp.811-830.

Collins, F. 1978. The Interaction of Budget Characteristics and Personality Variable With Budgeting Response Attitudes.*The Accounting Review*, April, pp.324-335.

Dunk, A.S. 1993. The effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*, Vol.68, April, pp.400-410.

Ghozali. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Govindarajan, V. 1986. Impact of Participation in the Budgetary Process on Managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingency Perspective. *Decision Science*, Vol.17, pp.496-516.

Hariyanti, Widi dan Nasir, Mohamad. 2002. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajer : Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening, *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi 5*, September, hal. 685 - 700. Semarang.

Kirby, A.S. Reichelstein, P. Sen. dan T. Paik. 1991. Participation, Slack, and Budget-Based Performance Evaluation. *Journal of Accounting Research*, Spring, pp.109-128.

Lukka, K. 1988. Budgetary Biasing in Organizations: Theoretical Framework and Empirical Evidence. *Accounting, Organization, and Society*, Vol.13, pp.281-301.

Magner, N., R.B. Steel, dan T.L. Champbel. 1995. The Interactive Effect of Budgetary Participation and Budget Favorability on Attitudes Toward Budgetary Decision Makers: A Research Note. *Accounting, Organizations and Society*, Vol.20, pp.611-618.

Merchant, K.A. 1985. Budgeting and Propersity to Create Budgetary Slack. *Accounting, Organization, and Society*, Vol.10, pp.201-210.

Meyer, P. John, Natalie, J. Allen and Catherine. 1993. Commitmen to Organizational and Occupation : Extension and Test of Three-Component Conceptualism." *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, pp.538 - 551.

Mowday, R., R. Steers, dan L. Porter. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.224-247.

Musyarofah, Siti. 2003. Pengaruh Penggunaan Anggaran dan Gaya Manajemen Terhadap Hubungan antara Perubahan Strategik dan Kinerja Organisasi, *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi 6*, Oktober, hal.908-919. Surabaya,

Nouri, H. dan R.J. Parker. 1996. The Effect of Organizational Commitment on Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. *Behaviour Research in Accounting*, Vol.8. pp.74-89.

Onsi, M. 1973. Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack. *The Accounting Review*. Juli. pp.535-548.

- Porter, L.W., R.M. Steers, R.T. Mowday, dan P.V. Boulian. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turn Over Among Psychiatric Therapists. *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, pp.603-609.
- Schiff, M., dan A.Y. Lewin. 1970. The Impact of People on Budgets. *The Accounting Review* Vol.56. April. pp.259-268.
- Schoonhoven, C.B. 1981. Problem with Contingency Theory: Testing Assumption Hidden Within the Language of Contingency Theory. *Administrative Science Quarterly*, Vol.26, No.3, pp.349-377.
- Siegel, G. dan H.R. Marconi. 1989. *Behavioral Accounting*. Cincinnati, Ohio. South-Western Publishing Co.
- Waller, W.S. 1988. Slack in Participating Budgeting: The Joint Effect of a Truth-inducing Pay Scheme and Risk Preference. *Accounting, Organizations and Society*, Vol.13. pp.87-98.
- Wiener, Y. 1982. Commitment in Organization: A Normative View. *Academy of Management Review*, Vol.7, pp.418-428.
- Young, S.M. 1985. Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information on Budgetary Slack. *Journal of Accounting Research*, Vol.23, pp.829-842.