

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating (Studi Pada 9 Kelurahan di Kota Cimahi)

Participation Influence on Managerial Performance Budgeting with Leadership Styles
as a moderating variable
(Study at 9 Village in Cimahi)

¹Rena Kartika Rachmadita, ² Yuni Rosdiana, ³ Nurleli

^{1,2,3}*Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, JL Tamansari No. 1
Bandung 40116
e-mail:¹renakartika@gmail.com,*

Abstract. Planning is an important process because without planning management functions can not be run properly. Control as a process, in which the action errors, mistakes and misuse of planning can be immediately corrected. One of the tools in the planning and control used is the budget. Budget is an important thing for a government to run the government. Before setting up a budget, must advance through the budget setting process called budgeting. In order for the budget targeted and fit for purpose, it would require the cooperation and good communication between supervisors and subordinates to inform each other. Participation can improve performance because it allows the participation of subordinate communicate what they need to superiors. Company demands good managerial performance is to maintain the existence or viability of the company. The role of leadership to motivate the employee an obligation that must be done by the company. Success in managing an organization can not be separated from the factor of leadership and attitude of subordinates in carrying out the task of achieving organizational goals. Researchers identify the problems how the influence of budget participation on managerial performance and how can moderate the influence of leadership styles between budget participation and managerial performance. The purpose of this study was to understand the effect of budget participation to managerial performance in the style of leadership as a moderating variable in 9 Village Cimahi. Research was conducted on 9 Village in Cimahi by using research methods verification. Sources of data used are primary data obtained from questionnaires to respondents. Sampling technique in this study is a non - probability sampling and testing hypothesis is multiple regression analysis. Results showed that the budgeting participation not significant effect on managerial performance and participation budgeting on managerial performance leadership style as moderating variable significant effect.

Keywords : Budget Partisipation, Managerial Performance and Leadership Styles

Abstrak. Perencanaan merupakan proses terpenting karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi manajemen tidak dapat berjalan dengan baik. Pengendalian sebagai proses, dimana tindakan kesalahan, kekeliruan dan penyelewengan dari perencanaan dapat segera di koreksi. Salah satu alat dalam perencanaan dan pengendalian yang digunakan adalah anggaran. Anggaran merupakan hal penting bagi suatu pemerintah untuk menjalankan roda pemerintahannya. Sebelum menetapkan sebuah anggaran, harus terlebih dahulu melalui proses penetapan anggaran yang disebut dengan penganggaran. Agar anggaran tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan, maka diperlukan kerjasama dan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan untuk saling memberikan informasi. Partisipasi dapat meningkatkan kinerja karena partisipasi memungkinkan bawahan mengkomunikasikan apa yang mereka butuhkan kepada atasannya. Tuntutan perusahaan terhadap kinerja manajerial yang baik adalah untuk menjaga eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan. Peranan pimpinan untuk memotivasi kerja karyawan menjadi kewajiban yang harus dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Peneliti mengidentifikasi masalah bagaimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dapat memoderasi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Tujuan penelitian ini adalah untuk dapat memahami pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi di 9 Kelurahan Kota Cimahi. Penelitian ini dilakukan pada 9 Kelurahan di Kota Cimahi dengan menggunakan metode penelitian verifikatif. Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer yang diperoleh dari

penyebaran kuesioner kepada responden. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu non-probability sampling dan pengujian hipotesis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating berpengaruh signifikan

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial, dan Gaya Kepemimpin

A. Pendahuluan

Widjaya (1995:33) mengungkapkan, perencanaan sangat penting, karena perencanaan akan memberi efek baik pada pelaksanaan maupun pengendalian. Salah satu alat dalam perencanaan dan pengendalian itu adalah anggaran. Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja (Halim & Kusufi 2012). Sebelum menetapkan sebuah anggaran, harus terlebih dahulu melalui proses penetapan anggaran yang disebut dengan penganggaran. Proses penganggaran pada sektor publik dimulai pada proses perumusan dan perencanaan strategis yang umumnya menggunakan pendekatan penganggaran berbasis kinerja.

Kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2009:25). Partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja karena dengan adanya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat memungkinkan bawahan untuk memilih. Tindakan memilih tersebut dapat membangun komitmen sebagai tanggung jawab atas apa yang telah dipilih dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja (Suardana, 2007:1). Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku dengan orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2008).

Berikut adalah permasalahan yang terjadi di salah satu kelurahan kota Cimahi mengenai rendahnya kinerja unit kerja, yaitu seringnya terlihat kosong para pegawai pada jam kerja dan pulang lebih awal sebelum jam kerja berakhir yang mengakibatkan lamanya pelayanan kepada masyarakat. Hal ini terjadi karena kedisiplinan lurah yang lemah dalam mengawasi atau mengontrol pelaksanaan tugas para pegawainya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Bagaimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dapat memoderasi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial” Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

1. Untuk dapat memahami pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk dapat memahami pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi.

B. Tinjauan Pustaka

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Definisi Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keikutsertaan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran (Govindarajan, 1986). Kemudian Mulyadi (2001:513) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai berikut “Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa yang akan ditempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran”. Dari pengertian-pengertian di atas, dapat diperoleh makna bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah keikutsertaan semua pihak dalam menentukan anggaran dalam kegiatan yang akan ditempuh untuk mencapai sasaran anggaran.

Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran

Dimensi partisipasi penyusunan anggaran ada tiga menurut Dharmanegara (2010:10) yaitu kontribusi, komunikasi dan motivasi. Menurut (Ghozali, 2007) indikator partisipasi penyusunan anggaran yaitu:

1. Tingkat keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran.
2. Tingkat alasan atasan merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer.
3. Frekuensi manajer mengajak diskusi tentang anggaran dengan atasan.
4. Besarnya pengaruh manajer dalam anggaran.
5. Seberapa besar manajer merasa memberikan kontribusi penting pada anggaran.
6. Frekuensi atasan meminta pendapat dalam proses penyusunan pendapat.

2. Kinerja Manajerial

Definisi Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan (Mahoney *at al*, 1963). Sedangkan menurut Rudianto (2013:186) dalam bukunya yang berjudul “Akuntansi Manajemen mengemukakan bahwa: “Kinerja manajerial adalah kemampuan para manajer untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh laba usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang”. Dari pengertian-pengertian di atas, dapat diperoleh makna bahwa kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam melakukan kegiatan-kegiatan manajerial demi memperoleh laba usaha.

Penilaian Kinerja Manajerial

Penilaian kinerja adalah mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. (Rivai, 2004:309). Pada dasarnya organisasi dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu (Narsa dan Yuniawati, 2003:24) :

1. Perencanaan
2. Investigasi
3. Pengkoordinasian
4. Evaluasi
5. Pengawasan (*supervisi*)
6. Pengaturan staff (*staffing*)
7. Negosiasi
8. Perwakilan (*representatif*)

3. Gaya Kepemimpinan

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya (Joseph, 1993). Sedangkan menurut Hersey (2004) mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat diperoleh makna bahwa gaya kepemimpinan adalah tingkah laku seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya yang dirasakan oleh bawahannya.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan menurut Daniel Goleman (2003:20) yaitu:

1. Kepemimpinan Koersif (*Coersive Style*)
2. Kpemimpinan Otoratif (*Authorirative Style*)
3. Kepemimpinan Afailiatif (*Affiliative Style*)
4. Kepemimpinan Demokratis (*Democtratic Leadership*)
5. Kepemimpinan Pacesetting (*Pacesetting Leadership*)
6. Kepemimpinan Coaching (*Coaching Leadership*).

C. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada 9 Kelurahan di Kota Cimahi dengan metode penelitian verifikatif. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer serta teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara. Teknik penentuan sample yang digunakan yaitu menggunakan *Non-probability sampling*. Data diperoleh melalui sebaran kuesioner kepada 45 responden. Pengujian hipotesis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan regresi berganda dan uji hipotesis (Uji t).

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Tanpa Variabel Moderasi

Analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Dengan menggunakan bantuan aplikasi program menggunakan *software IBM SPSS Statistics 22* dan diperoleh hasil output sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Sederhana

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.932	5.487		4.543	.000
X	.094	.147	.107	.637	.528

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 1 diatas diperoleh nilai konstanta $a = 24,932$ dan koefisien regresi $b = 0,094$ sehingga diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 24,932 + 0,094X$$

- Y : Kinerja Manajerial
 α : Konstanta
 β : Koefisien regresi

X : Partisipasi Penyusunan Anggaran
E : Error

Berdasarkan hasil persamaan diatas, nilai $a = 24,932$ diartikan bahwa jika variabel partisipasi penyusunan anggaran 0 maka variabel kinerja manajerial bernilai positif 24,932. Sedangkan nilai $b = 0,094$ diartikan bahwa jika variabel kinerja manajerial akan meningkat pula sebesar 0,094.

Analisis determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh dari partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, yang kemudian dilakukan pengujian hipotesis. Dengan bantuan aplikasi program SPSS didapat output hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel 2. Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.107 ^a	.011	-.017	5.31653

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase pengaruh yang diberikan oleh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan menggunakan rumus $KD = r^2 \times 100\%$ dimana r merupakan koefisien korelasi, maka diperoleh: $KD = 0,107 \times 100\% = 1,1\%$

Dengan demikian maka variabel partisipasi penyusunan anggaran memberikan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,011 atau 1,1%. Sedangkan sisanya yaitu 98,9% merupakan pengaruh faktor lain yang tidak diteliti.

Hipotesis :

$H_0: \beta = 0$; $H_a: \beta \neq 0$

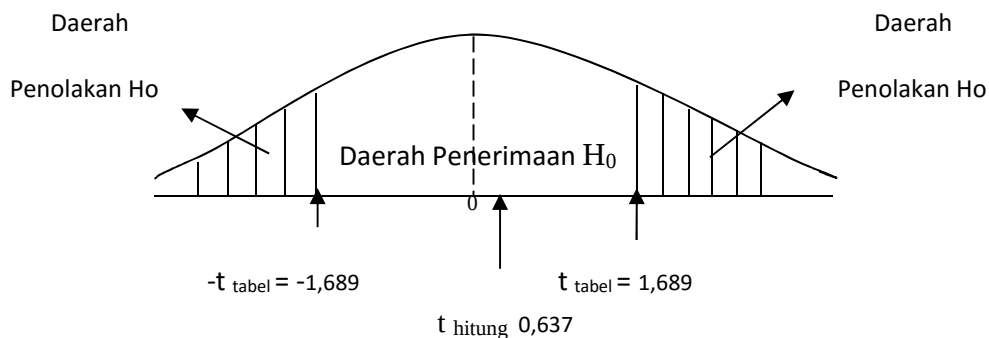
H_1 : Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H_1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut:

Dari hasil perhitungan uji hipotesis di tabel 2 dapat diketahui bahwa untuk uji hipotesis pengarus antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,637. Dengan alpha sebesar 0,528 dan nilai t_{tabel} 1,689.

Berdasarkan pemetaan nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel} melalui gambar kurva pengujian hipotesis partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dapat diketahui nilai t_{hitung} berada diantara negative t_{tabel} dan positif t_{tabel} maka pada tingkat kekelituan 5% diputuskan untuk menerima H_0 dan H_a ditolak . artinya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dilihat dari hasil determinasi, uji t dan signifikan, maka partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial tidak berpengaruh signifikan. Disajikan dalam kurva uji-t:



Gambar 1. Kurva Uji-t Variabel Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating.

Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Dengan menggunakan bantuan aplikasi program menggunakan *software IBM SPSS Statistics 22* dan diperoleh hasil output sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	30.321	1.132		26.788
	X	-.039	.025	-.045	-1.575
	M	-1.171	.050	-1.022	-23.457
	MODERASI (X.M)	.040	.001	1.544	35.226

Melalui hasil regresi yang diperoleh seperti disajikan pada tabel diatas maka dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 30,321 - 0,039X - 1,171M + 0,040MODERASI(X.M) + e$$

Dimana :

X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran

Y = Kinerja Manajerial

X2 = Gaya Kepemimpinan

MODERASI(X.M) = Variabel Moderasi

Untuk itu dari hasil perhitungan tersebut maka dapat diinterpretasikan adalah sebagai berikut:

1. Apabila diasumsikan untuk partisipasi penyusunan anggaran sebesar 1 dan variabel lainnya adalah sebesar 0 maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 0,039.
2. Apabila diasumsikan untuk gaya kepemimpinan sebesar 1 dan variabel lainnya adalah sebesar 0 maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 1,171.
3. Apabila diasumsikan untuk variabel moderasi sebesar 1 dan variabel lainnya adalah sebesar 0 maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,040

Analisis Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh dari partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, yang kemudian dilakukan pengujian hipotesis.

Tabel 4. Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.987 ^a	.975	.973	.87191

a. Predictors: (Constant), MODERASI, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan nilai koefisien (R) pada tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap nilai perusahaan setelah dimoderasi adalah sebesar 0,975 atau 97,5%. Artinya partisipasi penyusunan anggaran terhadap nilai perusahaan setelah dimoderasi terhadap kinerja manajerial sebesar 97,5 sedangkan sisanya yaitu 2,5% merupakan pengaruh faktor lain yang tidak diteliti.

Hipotesis:

$H_0: \beta = 0$; $H_a: \beta \neq 0$

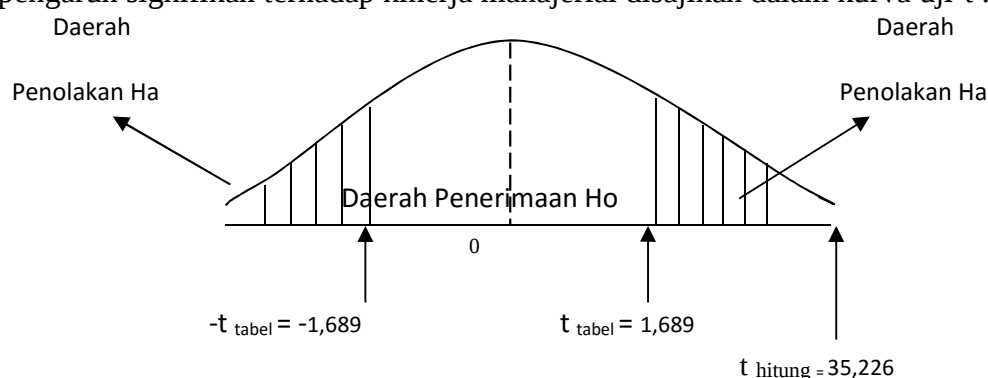
H_2 : Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating.

H_2 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating.

Dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut:

Dari hasil perhitungan uji hipotesis di tabel 3 dapat diketahui bahwa untuk uji hipotesis pengarus antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 35,226. Dengan alpha sebesar 0,5 dan nilai t_{tabel} 1,689.

Koefisien regresi yang diperoleh t-hitung variabel moderasi adalah sebesar 35,226 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t-hitung (35,226) lebih besar dari t-tabel (1,689) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menerima H_a sehingga H_0 ditolak, artinya variabel moderasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Berikut hasil pengujian uji t variabel moderasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial disajikan dalam kurva uji-t :

**Gambar 2.** Kurva Uji-t Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial

E. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel pada 9 Kelurahan di Kota Cimahi, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan atau keikutsertaan

Lurah dan Seksi-seksi di Kelurahan Kota Cimahi dalam penyusunan anggaran ini lemah.

2. Variabel moderasi (gaya kepemimpinan) berpengaruh signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Yang artinya gaya kepemimpinan dapat memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

F. Saran

1. Diharapkan, kepala seksi dan bawahan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran harus selalu memberikan informasi tanpa diminta oleh lurah.
2. Diharapkan Kelurahan-kelurahan di Kota Cimahi dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan melakukan upaya-upaya dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan dan juga meningkatkan pengarahan kepada bawahan.

Daftar Pustaka:

- A .W .Widjaya, 1995.Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen. PT RINEKA CIPTA. Jakarta.
- Abdul Halim & Syam Kusufi. 2012. Akuntansi Sektor Publik: teori, konsep dan aplikasi. Jakarta:Salemba Empat.
- Dharmanegara, Ida Bagus Agung. 2010. Penganggaran Perusahaan Teori dan Aplikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ghozali, Imam. 2007. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang : BP-Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel. 2003. Kepemimpinan yang Mendatangkan Hasil, Cetakan Pertama, Amara Books, Jigjakarta.
- Hersey, 2004. Kunci Sukses Pemimpin Situasional. Jakarta Delaprasata
- Mahoney at al, 1963. Development of Managerial Performance: A Research Approach. Cincinnati: South Western Publishing
- Mahsun, Mohamad. 2009. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Edisi 1. Yogyakarta: BDFE-Yogyakarta.
- Mulyadi.2001. Akuntansi Manajemen (konsep,manfaat, dan rekayasa). Jakarta:Salemba Empat
- Narsa, I Made & Rani Dwi Yuniawati. 2003. “ Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Manajemen dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial”. Jurnal Akuntansi Keuangan Vol. 5 No.1, Mei.
- Rudianto. 2013. Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga
- Robbins SP, dan Judge. 2002. Perilaku Organisasi Buku 2, Jakarta : Salemba Empat
- Rost, Joseph C. 1993. “Leadership for The Twenty – First Century”. USA: Greenwood Publishing Group, Inc.
- Thoha, Miftah. 2008. Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.