

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating

Iriany Dewi Soleiman^{1*}, Juleha Hasan ², Nuraini Ismail³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Flores

Abstrak

The purpose of this study is to find empirical evidence whether there is an effect of budgetary participation on managerial performance at the Ende District Work Units in relation to organizational commitment as moderating variables. The inconsistency of the results from previous studies motivates researchers to raise the topic of this research again. In this study the data were obtained by distributing questionnaires to managers in the regional work units of Ende district who were involved in budgeting activity. From 159 questionnaires, only 61 completed questionnaires return and could be processed. This research was conducted using the SPSS version 21.00. The statistical method used to test the hypothesis is simple regression mode, multiple regression and moderated regression analysis. Before testing the hypothesis, the data quality was tested first and classical assumptions was conducted. The results of this reserach indicate that budgetary participation affects managerial performance with a significance level $0,00 < 0,005$ and the interaction between budgeting participation and organizational commitment failed to moderate the effect of budgeting participation on managerial performance with a significance level $t \ 0,190 > 0,005$. Future research is expected to add other variables which affect managerial performance.

Keywords: Budgeting Participation, Organizational Commitment

✉ Corresponding author :

Email Address : irianydewi96@gmail.com

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan pernyataan estimasi kinerja organisasi yang hendak dicapai selama waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2004). Oleh karena itu bagi organisasi khususnya organisasi sektor publik dalam hal ini satuan kerja perangkat daerah (SKPD), proses penyusunan anggaran merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Anggaran yang ditetapkan terlalu tinggi cenderung mengarah pada sikap agresif dari manajer level bawah terhadap manajer level atas ,sehingga dapat menyebabkan ketidakcapaian dalam target anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mendorong bawahan berpartisipasi untuk membantu atasan dengan menyampaikan informasi yang mereka miliki agar anggaran yang disiapkan lebih akurat. Keakuratan anggaran diharapkan mampu meningkatkan efisiensi pengelolaan .Oleh karena itu perlu diberikan kesempatan kepada bawahan dalam proses penyusunan anggaran untuk meningkatkan kinerja manajerial (Argyris, 1 952). Kinerja anmajerial merupakan hasil kerja organisasi dalam melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Untuk mendukung dampak antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial perlu dilakukan tindakan evaluasi faktor-faktor yang membuat partisipasi anggaran menjadi lebih efektif. Faktor tambahan dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri.

Topik mengenai pengaruh partisipasi penyusunan terhadap kinerja manajerial itu sendiri merupakan pokok bahasan yang menarik untuk diteliti. Brownell (1982) mengemukakan alasan menariknya topik tersebut yaitu 1) pada umumnya partisipasi penyusunan anggaran dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi 2) hasil penelitian yang dilakukan untuk menguji hubungan antar dua variabel tsb memberikan hasil yang tidak konsisten antara satu peneliti dengan peneliti lainnya. Untuk itu penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali, pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan menambahkan aspek kognitif, aspek kognitif ini dijelaskan oleh variabel moderator dan variabel moderator dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi.

SKPD kabupaten Ende dipilih sebagai obyek penelitian karena pada tahun 2015 s/d tahun 2017 realisasi anggaran pendapatan dan belanja daerah tidak mencapai target ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 1: Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Kabupaten Ende Tahun Anggaran 2015-2017

Tahun	URAIAN	JUMLAH			
		ANGGARAN N (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH (Rp)	%
2015	PENDAPATAN	61.364.820.128,00	30.079.422.941,94	31.285.397.186,06	49%
	BELANJA	1.148.112.230.290,69	887.161.915.906,00	260.950.314.384,69	77%
2016	PENDAPATAN	1.242.822.151.544	1.156.247.543.981	86.574.607.563	93%
	BELANJA	1.393.633.147.365,20	1.180.021.726.043	213.611.421.322,20	85%
2017	PENDAPATAN	1.170.566.128,10	1.104.563.286,36	66.002.841,74	94%
	BELANJA	1.331.102.865.857,13	1.192.686.457.264,63	138.416.408.592,50	90%

Sumber: BPKAD Kab. Ende

Berdasarkan fenomena diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian apakah kinerja SKPD Kabupaten Ende dipengaruhi oleh partisipasi pengelola dalam tingkatan anggaran sehingga meningkatkan bawahan yang berperan aktif dalam operasional anggaran dan apakah terdapat komitmen organisasi dalam hubungan tersebut.

2.1. Teori Agensi

Teori agensi merupakan teori yang menjelaskan hubungan keagenan yaitu adanya control yang ditetapkan oleh masyarakat sebagai principal yang menggunakan pemerintah sebagai agen untuk menyediakan layanan yang terbaik bagi masyarakat dalam pengelolaan anggaran.

2.2. Teori Penetapan Tujuan

Teori yang dikembangkan oleh lock tahun 1968 menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja. Dalam organisasinya, pemerintah berusaha untuk mencapai tujuan kinerja yang optimal dengan cara melibatkan pejabat struktural dalam penyusunan anggaran, yang diyakini sebagai alat dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.3. Partisipasi Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses keterlibatan pejabat struktural untuk mempengaruhi penyusunan anggaran kemudian kinerjanya akan dievaluasi (Brownell,1982). Menurut M.Eker (2007) partisipasi anggaran mempunyai manfaat yaitu keterlibatan pejabat struktural dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan komitmen yang lebih pada anggaran, sehingga bisa menghasilkan keputusan yang berkualitas karena adanya peningkatan informasi diantara mereka.

2.4. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan, dukungan dan loyalitas pejabat struktural terhadap nilai dan tujuan yang dicapai oleh organisasi (moeday et al ,1979) dalam (sistiyani 2019) Komitmen organisasi yang kuat akan membuat pejabat struktural melakukan tindakan yang terbaik untuk organisasi

2.5 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan kinerja manajerial yang berkaitan dengan perencanaan pengorganisasian ,investigasi, pengaturan, negosiasi, pendelegasian, pemantauan dan evaluasi (Mahoney,et al,1963) dalam syahputra (2014)

2.6. Pengembangan Hipotesis

a. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial

Partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki peran yang sangat penting. Partisipasi dari bawahan dalam proses penyusunan anggaran secara tidak langsung akan mempengaruhi diri mereka, karena mereka mungkin dianggap memiliki kemampuan sehingga dapat memotivasi para bawahan tersebut untuk bekerja lebih baik lagi yang berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Tingkat partisipasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja manajerial yang tinggi pula, Pernyataan ini didukung oleh (Brownell, 1982) menyatakan bahwa peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajer. Dan ini diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu oleh (Arsalan et al., 2018) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pernyataan di atas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut

Ha1: Terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

b. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari sebuah organisasi. Komitmen ini ditunjukkan dengan adanya loyalitas dari para manajer secara terus menerus kepada organisasi demi keberhasilan dan kesejahteraan organisasinya. Manajer yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha untuk berbuat lebih baik lagi untuk kepentingan perusahaannya. Ini diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Faizah, Taufeni, Edfan (2013)) hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya di atas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

Ha2: Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah Penelitian deskriptif kuantitatif

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah SKPD kabupaten Ende

3.3. Metode Pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarikan kepada responden pejabat struktural SKPD kabupaten Ende yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, kuesioner yang disebarikan sebanyak 159 dan kembali sebanyak 61 dan dapat diolah semuanya.

3.4. Metode analisis data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana dan uji model regresi moderasi

3.5. Variabel dan indikatornya

- Partisipasi Anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran. Pengukuran variabel ini menggunakan kuesioner yang diadopsi dari Galuh Ferawati (2011). Pengukuran ini menggunakan skala likert dengan rentang 1-5, skala rendah point 1 menunjukkan partisipasi anggaran sangat rendah dan skala tinggi (point 5) menunjukkan partisipasi anggaran sangat tinggi
- Kinerja Manajerial adalah kinerja manajer yang didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, negosiasi dan perwakilan (Mulyadi, 2003 dalam Agustina Arida, 2015). Pengukuran variabel ini menggunakan kuesioner yang diadopsi dari Mahoney et. Al (1965) dalam Galuh Ferawati (2011). Pengukuran ini menggunakan skala likert dengan rentang 1-5, skala rendah point 1 menunjukkan kinerja manajerial sangat rendah dan skala tinggi (point 5) menunjukkan kinerja manajerial sangat tinggi.
- Komitmen Organisasi adalah dorongan dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Pengukuran variabel ini menggunakan kuesioner yang diadopsi dari Galuh Ferawati (2011). Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan rentang 1-5, skala rendah point 1 menunjukkan komitmen organisasi sangat rendah dan skala tinggi (point 5) menunjukkan komitmen organisasi sangat tinggi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengujian instrument penelitian

a. Uji Validitas Data

Validitas data diuji dengan menggunakan pengujian *pearson correlation*, Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu data adalah r_{hitung} (koefisien korelasi) lebih besar dari r_{tabel} (nilai kritis) pada taraf signifikan 5% atau 0,05. Bila koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritis maka alat pengukur tersebut valid. Berdasarkan hasil pengujian r_{hitung} nya lebih besar dari r_{tabel} 0,2542 untuk variabel kinerja manajerial adalah sebesar 0,8040, partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,8363 dan komitmen organisasi sebesar 0,8538, sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini valid

b. Uji Reabilitas

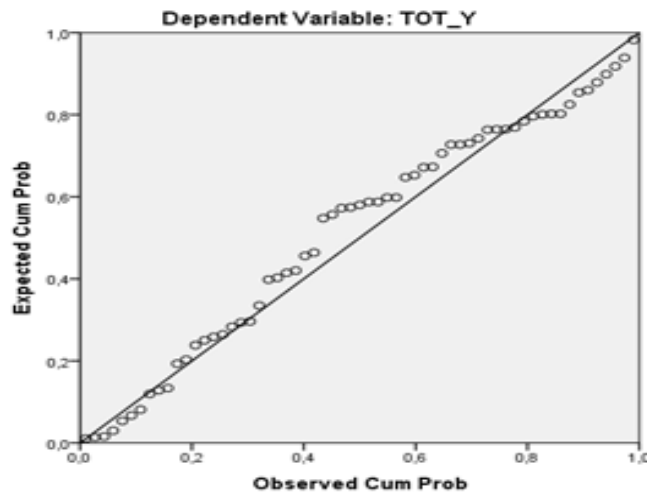
Reliabilitas data diuji dengan statistik Cronbach's alpha. Suatu konstruk dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's alpha $> 0,60$. Berdasarkan hasil pengujian Cronbach's alpha untuk variabel kinerja manajerial adalah sebesar 0,922 $> 0,60$, partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,909 $> 0,60$ dan komitmen organisasi sebesar 0,907 $> 0,60$, sehingga dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel karena Cronbach's alpha $> 0,60$.

4.2. Pengujian asumsi klasik

a. Uji Normalitas

Gambar 1

Uji Normalitas P-Plot



Jika data menyebar disekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan jika data menyebar jauh dari garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Dari gambar diatas dilihat bahwa sebaran data berada disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal. Oleh karena itu model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

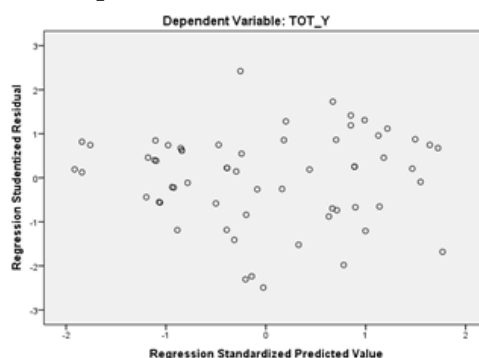
b. Uji Multikolinieritas

Suatu model dikatakan bebas dari adanya multikolinearitas apabila nilai toleransi $> 0,1$ atau sama dengan nilai $VIF < 10$ berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi. Hasil pengujian menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai tolerance 0,831 dan VIF 1,203 dan komitmen organisasi memiliki nilai tolerance 0,543 dan VIF 1,843. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Gambar 2

Uji Heteroskedastisitas Scatterplot



Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika membentuk pola tertentu, maka terdapat heteroskedastisitas dan jika titik-titiknya menyebar, maka tidak terdapat heteroskedastisitas. Dari gambar diatas dilihat bahwa sebaran data menyebar tidak adanya pola tertentu pada grafik scatterplot ini menunjukkan bahwa model regresi tersebut bebas dari heteroskedastisitas.

3.5. Pengujian hipotesis 1

Hipotesis 1 dirumuskan sebagai berikut:

Ha1: terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

Tabel 2. Hasil pengujian Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	β	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.114	2.871		1.433	.157
Partisipasi Anggaran	1.162	.125	.772	9.321	.000

n=61 , R2 = 0,596 Adjusted R2,= 0,589 F=86,888, sig 0,000.< 0,005

Berdasarkan tabel diatas,maka dapat diperoleh persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut $Y = 4,114 + 1,162 X_1$, yang artinya konstanta 4,114 menunjukkan nilai kinerja manajerial pada intersep ,yaitu pada saat semua variabel bebas yang digunakan memiliki nilai 0, $\beta_1 = 1.162$ menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel partisipasi anggaran akan menambah nilai kinerja manajerial sebesar 1,162

Hasil uji secara parsial t hitung masing-masing variabel ,dapat dijelaskan yaitu partisipasi anggaran (X_1),diperoleh t hitung = 9,321 dengan signifikansi t 0,000<0,005,hal ini menunjukkan bahwa faktor partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.Pada tabel tersebut terlihat Nilai F sebesar 86,888 dengan signifikansi F sebesar 0,000<0,005,hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikansi terhadap kinerja manajerial. Nilai koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,596 artinya kinerja manajerial dapat diterangkan oleh faktor partisipasi anggaran sebesar 59,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel bebas.

Pengujian hipotesis 2

Hipotesis 2 dirumuskan sebagai berikut:

Ha2: Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderating

Tabel 3. Hasil uji regresi modrasi

Variabel	coeficient	nilai	Standar eror	t	Sig
$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \epsilon$					
Konstanta	β_0	-0,593	2,683	-0,207	0,837
Partisipasi anggaran	β_1	0,664	0,172	3,868	0,000
Komitmen organisasi	β_2	0,781	0,214	3,834	0,000
R2= 0,677 n= 61 F= 60.878 sig 0,000<0,005					
$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_1 x_2$					
Konstanta	β_0	26,024	20,285	1,283	0,205
Partisipasi anggaran	β_1	-0,548	0,931	-0,589	0,558
Komitmen organisasi	β_2	-0,530	1,010	-0,525	0,601

Moderasi	β_3	0,059	0,044	1,446	0,190
----------	-----------	-------	-------	-------	-------

$R^2 = 0,687$ $n = 61$, $F = 41.700$, $\text{sig } 0,000 < 0,005$

Berdasarkan tabel 3 diatas, pengaruh adanya interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi adalah signifikan yang ditunjukkan dengan perubahan nilai R^2 yaitu sebesar 0,010 dari sebelum ada interaksi $= 0,677$ dan setelah interaksi menjadi 0,687. Nilai statistik $F = 60.878$ sebelum ada interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi pada tingkat signifikan $0,000 < 0,005$ dan sesudah ada interaksi nilai F menjadi 41.700 pada tingkat signifikansi $0,000 < 0,005$ hal ini menunjukkan linearitas regresi dan model regresi signifikan. Komitmen organisasi diperoleh t hitung $= -0,525$ dgn signifikansi t $0,601 > 0,005$ hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel moderating diperoleh t hitung $= 1,446$ dengan signifikansi t $= 0,190 > 0,005$ hal ini menunjukkan bahwa faktor komitmen organisasi sebagai variabel moderating tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial melalui faktor komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Nilai koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,687 artinya kinerja manajerial dapat diterangkan oleh faktor partisipasi anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating sebesar 68,7 % sedangkan 31,3 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas yang digunakan.

partisipasi anggaran dengan motivasi pada tingkat signifikan $0,000 < 0,005$ dan sesudah ada interaksi nilai F menjadi 39.024 pada tingkat signifikansi $0,000 < 0,005$ hal ini menunjukkan linearitas regresi dan model regresi signifikan

motivasi diperoleh t hitung $= 1,167$ dgn signifikansi t $0,248 > 0,005$ hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel moderating 2 diperoleh t hitung $= -0,157$ dengan signifikansi t $= 0,876 > 0,005$ hal ini menunjukkan bahwa faktor motivasi sebagai variabel moderating tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

SIMPULAN

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan korelasi positif dan signifikan antara variabel partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima yang artinya terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mutiara Sri Rezeki Situmeang (2017) yang menyatakan bahwa faktor Partisipasi Penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Laila Mahmudah (2019) yang menyatakan bahwa faktor Partisipasi Penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Hasil pengujian hipotesis kedua, menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak memoderasi variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nichlah, Fitrih (2010) menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial memiliki signifikansi diatas 0,05 artinya komitmen organisasi tidak berhasil memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Faizah, Taufeni, Edfan (2013) hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini terbatas, hanya dilakukan pada satuan kerja perangkat daerah yang terdapat di Kabupaten Ende-Flores NTT sehingga hasil penelitian ini dapat berbeda apabila dilakukan pada obyek lain.

Referensi :

- B. Ammy, "Influence Of Managerial Performance Against Participation Budget With Organizational Commitment As A Moderating Variable On The Regional Drinking Water Company (Pdam) Tirtanadi."
- D. Widiawati And T. Yanuar Rs, "Effect Of Budget Participation On Managerial Performance Mediated By Job Satisfaction And Organizational," *J. Bus. Stud.*, Vol. 04, No. 1, Pp. 1-13, 2019.
- E. A. Locke, "Toward A Theory Of Task Motivation And Incentives," *Organ. Behav. Hum. Perform.*, 1968, Doi: 10.1016/0030-5073(68)90004-4.
- F. De Romario, I. G. A. M. A. D. Putri, I. D. N. Badera, And I. N. W. A. Putra, "Effect Of Budget Participation Towards Regional Government Managerial Performance," *Int. Res. J. Manag. It Soc. Sci.*, Vol. 6, No. 3, Pp. 101-107, 2019, Doi: 10.21744/Irjmis.V6n3.638.
- H. Nouri And R. J. Parker, "The Relationship Between Budget Participation And Job Performance: The Roles Of Budget Adequacy And Organizational Commitment," *Accounting, Organ. Soc.*, 1998, Doi: 10.1016/S0361-3682(97)00036-6.
- L. D. Novlina, M. Indriani, And I. Indayani, "The Effect Of Organizational Commitment And Cost Management Knowledge On The Relationship Between Budget Participation And Managerial Performance," *J. Akunt. Audit. Indones.*, 2020, Doi: 10.20885/Jaai.Vol24.Iss1.Art6.
- M. P. Sistiyah, P. Palikhatun, And P. Payamta, "The Effect Of Budgetary Participation, Organizational Commitment, And Leadership Styles On The Employees' Performance," *Seisense J. Manag.*, 2019, Doi: 10.33215/Sjom.V2i1.97.
- M. W. Dewi And S. Ningsih, "The Influence Of Budget Participation And Organizational Commitment To Managerial Performance (Case Study At Pt. Adhi Karya Persero Tbk)," *Int. J. Econ. Bus. Account. Res.*, 2020, Doi: 10.29040/Ijebar.V4i02.1143.
- M. Eker, "The Impact Of Budget Participation On Managerial Performance Via Organizational Commitment: A Study On The Top 500 Firms In Turkey," *E-Journal Ankara Univesitesi Sbf Derg.*, Vol. 64, No. 4, Pp. 118-136, 2007, [Online]. Available: [Http://Www.Politics.Ankara.Edu.Tr/Dergi/Pdf/64/4/8_Eker_Melek.Pdf](http://Www.Politics.Ankara.Edu.Tr/Dergi/Pdf/64/4/8_Eker_Melek.Pdf).
- P. Brownell, "The Role Of Accounting Data In Performance Evaluation, Budgetary Participation, And Organizational Effectiveness," *J. Account. Res.*, 1982, Doi: 10.2307/2490760.
- Z. Syahputra, "Budget Participation On Managerial Performance: Related Factors In That Influenced To Government's Employee (Study Of Indonesian Local Government)," *J. Econ. Sustain. Dev.*, vol. 5, no. 21, pp. 95-100, 2014, [Online]. Available: <http://iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/view/16172>.