

Analisis Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Gowa)

Sry Rahayu^{✉1}, Ratnawati²

¹Progran Studi Pendidikan Ekonomi, Universitas Pamulang

²Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Makassar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap aparat kinerja pemerintah daerah di Kabupaten Gowa. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) di 24 kantor Dinas yang terdapat di pemerintahan daerah kabupaten gowa sampel penelitian ini adalah aparat pemerintah daerah yang berjumlah 72 orang dengan menggunakan metode *purposive sampling* berdasarkan kriteria yang telah di tentukan, menggunakan teknik analisis data regresi linear berganda.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*

Copyright (c) 2022 Sry Rahayu

✉ Corresponding author :

Email Address : sri_rahayu824@gmail.com

PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk selalu tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan kinerja terbaik secara transparan dan berkualitas Kinerja merupakan salah satu kata kunci yang banyak dibicarakan diberbagai organisasi mulai dari organisasi perusahaan, pemerintah, dan juga perguruan tinggi. Kinerja menjadi gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang terdapat dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Dalam peraturan pemerintah No. 8 tahun 2006 tentang kinerja instansi pemerintah mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil dari program yang hendak atau telah dicapai terkait dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Fenomena yang terjadi terkait dengan anggaran kinerja instansi Pemerintah daerah Kabupaten Gowa telah terdapat fakta mengenai Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) dan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) tahun anggaran 2019 mendapat opini Wajar Tanpa pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) RI perwakilan Sulsel. Ini merupakan yang kesembilan kalinya Pemkab Gowa meraih opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) secara berturut-turut. (<http://www.karebusa.com/2020/06/11/laporan-keuangan-kabupaten-gowa-kembali-raih-opini-wtp>).

Adanya fenomena di atas menunjukkan bahwa anggaran kinerja pemerintah dapat dinilai cukup baik, namun kenyataan dilapangan masih ditemukan beberapa permasalahan mengenai anggaran kinerja di salah satu SKPD di Kabupaten Gowa. Karena adanya permasalahan ini menunjukkan bahwa kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Gowa dianggap belum maksimal. Sehingga ini menyebabkan adanya pemetaan ulang terhadap faktor yang mempengaruhi kinerja SKPD belum maksimal.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2015) mengartikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Selain itu pencapaian keberhasilan di dalam mengelola suatu organisasi tidak terlepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Partisipasi anggaran sektor publik menunjukkan pada luasnya partisipasi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan dan dibuat oleh unit kerjanya serta pengaruh pusat pertanggung jawaban dari anggaran mereka (Menurut Utami, 2017) partisipasi pada proses penyusunan anggaran menjadi hal yang sangat penting, karena keberhasilan pemerintah diilahi dari kinerja aparat yang ada pada pemerintahan tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arin Sulistyaningsih dan Rohmad Yuliantoro (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar Yudha Duvamindra (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial telah ditelaah secara luas. Banyak studi yang telah dilakukan oleh para ahli terkait dengan partisipasi anggaran dan hubungannya dengan kinerja. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar Yudha Duvamindra (2015) yang menemukan adanya pengaruh signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Adanya pembeda yang signifikan dari penelitian sebelumnya salah satunya tentang pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja dari aparat pemerintah daerah, maka perlu dilakukan penelitian kembali yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah", guna mengetahui pembeda antara hasil penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan hasil penelitian yang telah ditemukan oleh peneliti terdahulu.

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif yang menggunakan pendekatan Kuantitatif. Penelitian Deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Perintah Daerah di Kabupaten Gowa. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisinoer, Adapun tolak ukur yang akan digunakan dalam distribusi untuk pengisian kuesioner sudah tersedia jawaban alternatif dari setiap item sehingga responden dapat memilih satu jawaban yang sesuai dengan pendapat dan keadaannya sendiri. Pengukuran yang digunakan untuk setiap item pertanyaan terdapat lima alternatif. Lima alternatif jawaban yang akan digunakan diberi skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Adapun untuk perhitungannya adalah sebagai berikut:

- a. Jawaban sangat setuju : skor 5
- b. Jawaban setuju : skor 4

- c. Jawaban kurang setuju : skor 3
- d. Jawaban tidak setuju : skor 2
- e. Jawaban sangat tidak setuju : skor 1

Metode Analisis Data

Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas Data

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah instrumen penelitian yang telah disusun benar-benar akurat sehingga mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan kuisioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan. Adapun kriteria pengujian validitas adalah:

b. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- 1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang, seseorang diberi pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- 2) *One Short* atau pengukuran sekali saja: jawaban dari responden diperoleh hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau untuk mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS merupakan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

a) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Gejala heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan grafik scatterplot. Pendeteksian mengenai ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual yang telah di-studentized. Adapun dasar analisisnya sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai tolerance $> 0,1$ atau sama dengan nilai VIF < 10 berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah yang mempunyai hubungan dengan komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Persamaan matematis untuk hubungan yang dihipotesiskan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y= Kinerja Aparat

α = Konstanta

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Partisipasi Anggaran

β_1 = Koefisien dari budaya organisasi

β_2 = Koefisien dari partisipasi anggaran

ε = faktor kesalahan

Uji hipotesis

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Apabila nilai R^2 semakin kecil, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen rendah. Apabila nilai R^2 mendekati satu, maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

b. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Pengujian parameter individual dimaksudkan untuk melihat apakah variabel secara individu mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Kriteria pengujian sebagai berikut :

Membandingkan antara thitung dengan ttabel. Bila thitung < ttabel, variabel bebas secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel tak bebas. Bila thitung > ttabel, variabel bebas secara individual berpengaruh terhadap variabel tak bebas. Berdasarkan probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 (α), maka variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah adalah tidak signifikan dengan nilai signifikan $0,102 > 0,05$. Nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka diketahui bahwa budaya organisasi yang diterapkan di pemerintah daerah Kabupaten Gowa tidak membuat kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Gowa meningkat. Ini berarti budaya organisasi yang berorientasi pada individu di SKPD pemerintah Kabupaten Gowa tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah tersebut. .

Penelitian ini konsisten dengan penelitian Arin Sulistyaningsih dan Rohmad Yuliantoro (2018) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan Afdalul Aulat, Nurhidayat, dan Junaedi (2018) menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Dengan demikian hipotesis

pertama (H1) yang menyatakan bahwa diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap aparat kinerja pemerintah daerah ditolak.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori Holmes dan Marsden (1996) dalam Ayuningtiyas (2013), budaya organisasi menjadi dasar untuk memahami perasaan saling memahami bagi karyawan mengenai instansi mereka, bagaimana segala sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama tersebut dan bagaimana caranya karyawan bersikap.

Tingginya kinerja aparat tidak ditentukan oleh budaya yang dianut oleh individu yang bekerja di SKPD Kabupaten Gowa. Selain itu penyebab tidak berpengaruhnya budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah Kabupaten Gowa salah satunya adalah karena dalam organisasi tersebut, keputusan-keputusan yang penting lebih sering dibuat oleh individu dibandingkan secara kelompok. Hal ini dibuktikan dari tingkat capaian responden penelitian yang tergolong cukup baik.

2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan memiliki nilai signifikan $0,000 < 0,05$, dengan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 hal ini berarti partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai peran yang cukup besar dan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, Penelitian ini konsisten dengan penelitian Irman badu, dkk (2017) menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Ghaliyah Nimassita Triseptya dkk (2017) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan diduga partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah diterima.

Teori Maslow dan teori Herzberg (2005) yang menyatakan bahwa individu memiliki kebutuhan akan aktualisasi diri. Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, kebutuhan tersebut dapat terpenuhi melalui penghargaan terhadap ide-ide yang dikemukakan oleh manajer. Jika partisipasi penyusunan anggaran baik/tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah yang baik atau tinggi, demikian sebaliknya jika partisipasi penyusunan anggaran buruk/rendah maka kinerja pemerintah daerah akan buruk/rendah.

Partisipasi penyusunan anggaran mampu membangun suatu interaksi yang lebih baik antara pemimpin dengan bawahan, dengan demikian akan tercipta kinerja SKPD yang kuat untuk merealisasikan kearah yang lebih baik. Hal ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Niluh Sri Rahayu (2014) telah melakukan penelitian tentang partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Gowa. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Gowa, karena tidak semua anggota organisasi terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Artinya faktor budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi bukan merupakan faktor yang membuat aparat di SKPD meningkatkan kinerjanya. Budaya organisasi di pemerintahan Kabupaten Gowa merupakan hal lazim yang berjalan seperti semestinya tanpa memberikan dampak pada kinerja aparat pemerintah Kabupaten Gowa.
2. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Gowa.. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh partisipasi penyusunan

anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Gowa, karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, kebutuhan tersebut dapat terpenuhi melalui penghargaan terhadap ide-ide yang dikemukakan oleh aparat. Jika partisipasi penyusunan anggaran baik/tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah yang baik atau tinggi, demikian sebaliknya jika partisipasi penyusunan anggaran buruk/rendah maka kinerja pemerintah daerah akan buruk/rendah.

Referensi :

- Aulad, A., Hidayati, N., & Junaidi, J. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Skpd Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 7(07).
- Arifin, S., & Rohman, A. (2012). *Pengaruh partisipasi penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah daerah: komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Badu, I., Awaluddin, I., & Mas 'ud, A. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme, Gaya Kepemimpinan dan Struktur Organisasi Terhadap Manajerial Kinerja. *JPEP (Jurnal Progres Ekonomi Pembangunan)*, 4 (1), 99-113.
- Budi, P. U., & Anim, R. (2017). *Analisis pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes): Transparansi dan akuntabilitas di Kelurahan Gondangsari Juwiring Klaten* (Doctoral dissertation, IAIN Surakarta).
- Duvamindra, G. Y. (2015). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Surakarta)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Edison, E., Riyanti, A. A., & Yustiana, D. (2016). Budaya Organisasi Dalam Aspek Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Hotel Perdana Wisata, Bandung). *Tourism Scientific Journal*, 1(2), 134-151.
- Hapsari, N., & PRASTIWI, A. (2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Divisi Konstruksi I)* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- http://www.karebusa.com/2020/06/11/laporan-keuangan-kabupaten-gowa_kembali-raih-opini-wtp
- Lubis, Ikhsan. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Asimetri Informasi Terhadap Senjangan. Anggaran Pada Pemerintah Daerah*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Mediaty. 2010. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ekonomi* Vol 161-328.
- Nazaruddin, I., & Setyawan, H. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi, Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderasi. *Journal of Accounting and Investment*, 12(2), 197-207.
- Noor & Othman, 2014. *Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran Terhadap kinerja manajerial: komitmen tujuan sebagai variabel intervening*
- Payaman J Simanjuntak. 2010. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi keempat, Cetakan Kelima, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Pratama, A. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Daerah Kabupaten Pesisir Selatan). *Jurnal Akuntansi*, 4(2).
- Permendagri No. 13 tahun 2006, disebutkan bahwa struktur APBD

- Rahma, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada Karyawan PDAM Kota Surakarta). *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*, 13.
- Risdiana, P. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Purworejo (Studi Empiris pada Dinas dan Badan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Purworejo)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior 16th edition)*. Jakarta: McGraw Hill dan Salemba Empat.
- Rofika, R., Satriawan, R. A., & Mayasari, R. (2015). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi, sebagai Variabel Moderating pada Perbankan di Pekanbaru* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Siregar, A. N., & Saridewi, T. R. (2010). *Hubungan antara motivasi dan budaya kerja dengan kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat*. JPP.[Internet]. [diakses tanggal: 23 Maret 2020]
- Subagyo. 2015. *Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial*.
- Sulistyaningsih, A., & Yulianto, R. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Temanggung. *Jurnal Rekayasa Keuangan, Syariah dan Audit*, 4(1), 71-92.
- Triseptya, G. N., Pagalung, G., & Indrijawati, A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Moderasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 1(1), 36-46.
- Wiguna, L. Y. P., Sukartha, I. M., & Astika, I. B. P. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6, 3041 3070.