

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL INSPEKTORAT
KABUPATEN PROBOLINGGO**

Tatik Amani

Universitas Panca Marga
tatikamani@upm.ac.id

Joni Hendra

Universitas Panca Marga
jonihendra@upm.ac.id

Kholili Arsat Sukaji

Universitas Panca Marga

Nurul Izzah

Universitas Panca Marga

Abstract : *The aim of the research is to test and provide empirical evidence to what extent budgetary participation, organizational commitment and motivation affect the managerial performance of the inspectorate in Probolinggo Regency. Data collection used a questionnaire to all employees at the Inspectorate Office in Probolinggo Regency. The population and sample in this study used saturated sampling with a total of 37 respondents, namely all employees of class II, III and IV whose grouping consisted of two types, namely the male category and the female category. The research method is quantitative with data analysis using statistical procedures with validity, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, coefficient of determination using SPSS application. The results of hypothesis testing of the independent variables, namely X1 (budget participation), X2 (organizational commitment) and X3 (motivation) in this study partially and simultaneously affect the dependent variable, namely variable Y (managerial performance) found in the Inspectorate of Probolinggo Regency with the result of determination is 67.2% independent variable. The test results indicate that there is a significant effect of the three independent variables on the dependent variable so that the Inspectorate Office in Probolinggo Regency should pay more attention to these variables in order to improve managerial performance and achieve organizational goals according to what has been set. Acknowledgments to all employees both class I, group II and group III who have helped and become respondents in this study.*

Keywords: *Budget Participation, Organizational Commitment, Motivation and Managerial Performance.*

1. PENDAHULUAN

Manajemen dalam bekerja harus mengelola organisasinya dengan efisien sehingga entitas bisa maju dan berkembang, untuk itu diperlukan suatu kerjasama dalam organisasi untuk melakukan suatu perencanaan, pelaksanaan, pengarahan dan pengendalian kepada tim kerja agar tercapai tujuan organisasi yang diinginkan. Semua dilakukan dengan tujuan menghasilkan kinerja yang bagus. Menurut (Kasmir, 2016) Kinerja adalah pencapaian penyelesaian tugas dan tanggung jawab atas kewajiban pada periode tertentu. Kinerja adalah hal penting yang dibutuhkan organisasi sektor publik terutama kelembagaan pemerintah karena tingkat pencapaian sebuah kegiatan digambarkan dengan kinerja. Efektif atau tidaknya pelaksanaan suatu kinerja dapat dilihat dengan hasil perbandingannya dengan anggaran yang telah disusun.

Dukungan seluruh karyawan terhadap anggaran yang sudah disusun akan mewujudkan keefektifan pelaksanaan anggaran. Penentuan anggaran oleh seluruh karyawan akan diperoleh keputusan yang realistis, sehingga partisipasi anggaran seluruh karyawan merupakan hal penting. Partisipasi anggaran yaitu sebuah keterlibatan usaha karyawan dan input dalam sebuah penyusunan oleh manajer (Dharmanegara dalam Tanjung, 2017).

Komitmen dalam organisasi adalah suatu motivasi diri individu untuk dapat melakukan hal yang bermanfaat demi memperoleh suatu keberhasilan suatu entitas sesuai tujuannya. Komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan atas apa yang menjadi tujuannya atas penerimaan sumber daya manusia yang berkeinginan untuk terus ada dan bekerja di dalam organisasi tersebut (Mathis dan Jackson dalam (Busro, 2018).

Selain komitmen organisasi, hal lain yang dapat menunjang berhasilnya tujuan organisasi yaitu motivasi. Dimana motivasi ini dapat sangat berpengaruh kepada baik atau buruknya kinerja sebuah organisasi. Motivasi adalah sebuah rangkaian kegiatan untuk memberikan dorongan kepada diri sendiri dan juga orang lain. Sehingga dengan motivasi ini diharapkan seluruh karyawan dapat bertindak sesuai arah tujuan yang diinginkan” (Busro, 2018).

Pada penelitian ini menambahkan motivasi sebagai variabel dimana pada penelitian sebelumnya Irman Badu, Ishak Awaluddin, dan Arifuddin Mas’ud (2019) hal tersebut tidak dibahas. Selain itu penambahan variabel komitmen organisasi dan

motivasi sebagai pengembangan penelitian Ni Putu Mia Sulistiari Putri, I Nyoman Wijana dan Asmara Putra (2015) dengan hasil pengaruh secara langsung partisipasi anggaran ke kinerja manajerial.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Anggaran

Perencanaan dan pengendalian merupakan dasar dalam nilai anggaran, artinya dengan ketepatan perencanaan dan pelaksanaan pengendalian akan diketahui jika terjadi penyimpangan pada saat pelaksanaan. Menurut (Simamora, 2012) “Anggaran (*budget*) merupakan rencana kuantitatif pada kegiatan sebuah organisasi dimana anggaran melakukan identifikasi sumber daya serta komitmen dalam pencapaian tujuan organisasi selama penganggaran. Sehingga sesuatu yang penting pada organisasi yaitu melakukan perencanaan dan pengendalian anggaran.

2.1.2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yaitu wujud kesadaran, kerelaan serta keikhlasan seseorang untuk selalu berada dipihak organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi. Komitmen organisasi yaitu sebuah tingkat kepercayaan, menerima karyawan serta memiliki kemauan tetap bertahan pada organisasi tersebut. (Mathis dan Jackson dalam Busro, 2018).

2.1.3. Motivasi

Motivasi adalah bentuk perubahan pada individu dikarenakan gejala jiwa, perasaan serta emosi sehingga terdorong untuk melakukan Tindakan dalam pencapaian tujuan organisasi. Motivasi juga rangkaian kegiatan yang mendorong seseorang dan diri kita sendiri sehingga diharapkan dapat bertindak ke tujuan yang telah ditetapkan. (Busro, 2018).

2.1.4. Kinerja

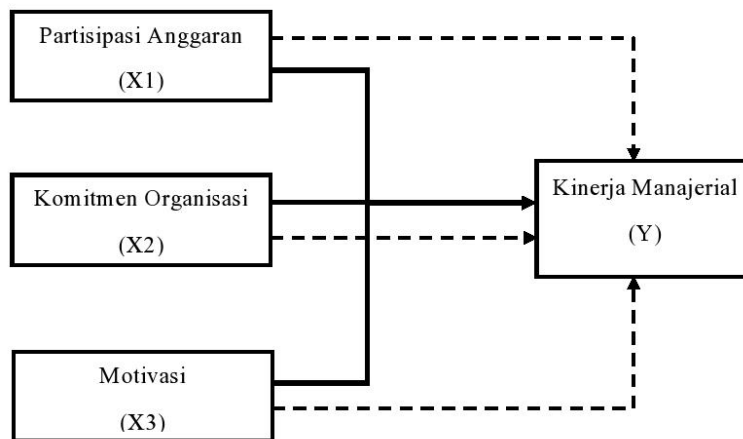
Kinerja yaitu hasil yang dicapai karyawan secara individu ataupun kelompok dalam organisasi sesuai kewajiban dalam mencapai tujuan. tidak melanggar hukum yang berlaku serta sesuai etika dan moral. Kinerja adalah hasil sebuah proses dengan acuan dan ukuran pada periode tertentu berdasar ketentuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Edison et al., 2018).

2.2. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Pipit Fitri Rahayu tahun 2019 bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan profesionalisme berpengaruh ke kinerja manajerial secara parsial dan simultan (parsial dengan positif juga signifikan). Sedangkan hasil penelitian tahun 2020 oleh Yulia Putri Novita dengan hasil adanya pengaruh positif partisipasi anggaran dan komitmen organisasi atas kinerja para manajerial dan variabel komitmen organisasi menunjukkan bahwa variabel tersebut memoderasi hubungan antara anggaran ke kinerja manajerial.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

Penelitian ini menggunakan kerangka konseptual sebagai berikut ;



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yaitu jawaban sementara yang berasal dari penetapan rumusan masalah pada sebuah penelitian (Sugiyono, 2017). Hipotesis pada penelitian yaitu :

H₁ : Ada pengaruh secara parsial antara Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Probolinggo.

H₂: Ada pengaruh secara simultan antara Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Probolinggo.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Metode yang dipakai dalam penelitian ini yaitu kuantitatif pendekatan asosiatif asosiatif. Populasi dan sampel seluruh pegawai Kantor Inspektorat di Kabupaten Probolinggo golongan II, III dan IV sejumlah 37 orang. Sumber data yaitu primer dan sekunder.

3.2. Operasional Variabel

Penelitian menggunakan operasional berikut :

Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Alat Analisis
Partisipasi Anggaran (X₁)	<ol style="list-style-type: none"> Keikutsertaan memberikan pendapat Keterlibatan penyusunan anggaran. Keterlibatan pengawasan penyusunan anggaran 	Uji Hipotesis 1. Regresi Linear Berganda 2. Uji Validitas 3. Uji Reliabilitas 4. Uji t 5. Uji F 6. Uji Normalitas 7. Analisis korelasi pearson product moment 8. Analisis Koefisien Determinasi
Komitmen Organisasi (X₂)	<ol style="list-style-type: none"> Hubungan Emosional anggota terhadap organisasinya Kesadaran anggota organisasi Perasaan keterkaitan untuk terus berada dalam organisasi 	Uji Hipotesis 1. Regresi Linear Berganda 2. Uji Validitas 3. Uji Reliabilitas 4. Uji t 5. Uji F 6. Uji Normalitas 7. Analisis korelasi pearson product moment 8. Analisis Koefisien Determinasi
Motivasi (X₃)	<ol style="list-style-type: none"> Kebutuhan untuk berprestasi. Kebutuhan untuk memperluas pergaulan Kebutuhan untuk menguasai sesuatu. 	Uji Hipotesis 1. Regresi Linear Berganda 2. Uji Validitas 3. Uji Reliabilitas 4. Uji t 5. Uji F 6. Uji Normalitas 7. Analisis korelasi pearson product moment 8. Analisis Koefisien Determinasi
Kinerja Manajerial (Y)	<ol style="list-style-type: none"> Hasil Kerja Perilaku Kerja Sifat Pribadi 	Uji Hipotesis 1. Regresi Linear Berganda 2. Uji Validitas 3. Uji Reliabilitas 4. Uji t 5. Uji F 6. Uji Normalitas 7. Analisis korelasi pearson product moment 8. Analisis Koefisien Determinasi

umber : Data diolah (2020)

3.3. Teknik Analisis Data

Model yang dipakai pada alat analisis yaitu regresi linier data sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3.$$

Di mana :

- Y = Kinerja manajerial
- a = Konstanta
- X1 = Partisipasi anggaran
- X2 = Komitmen organisasi
- X3 = Motivasi
- b1 = Koefisien partisipasi anggaran
- b2 = Koefisien komitmen organisasi dan
- b3 = Koefisien motivasi

menggunakan bantuan aplikasi SPSS 22

Dalam pengujiannya dilakukan dengan uji validitas, realibilitas dan asumsi klasik. Pada uji asumsi klasik dilakukan uji autokorelasi, heterokedastisitas dan normalitas serta uji hipotesis sebagai alat evaluasi kesesuaian metode, keandalan dan validitas hasil.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas Variabel X

Variabel	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	X _{1.1}	0,834	0,324	Valid
	X _{1.2}	0,866	0,324	Valid
	X _{1.3}	0,806	0,324	Valid
	X _{1.4}	0,745	0,324	Valid
Komitmen Organisasi (X2)	X _{2.1}	0,771	0,324	Valid
	X _{2.2}	0,640	0,324	Valid
	X _{2.3}	0,716	0,324	Valid
	X _{2.4}	0,609	0,324	Valid
	X _{2.5}	0,764	0,324	Valid
	X _{2.6}	0,667	0,324	Valid
Motivasi (X3)	X _{3.1}	0,641	0,324	Valid
	X _{3.2}	0,780	0,324	Valid
	X _{3.3}	0,819	0,324	Valid
	X _{3.4}	0,700	0,324	Valid
	X _{3.5}	0,767	0,324	Valid
	X _{3.6}	0,803	0,324	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	Y.1	0,774	0,324	Valid
	Y.2	0,751	0,324	Valid
	Y.3	0,863	0,324	Valid
	Y.4	0,848	0,324	Valid
	Y.5	0,825	0,324	Valid
	Y.6	0,749	0,324	Valid

Sumber data: Diolah melalui program SPSS V 22

Berdasarkan uji kevalidan di atas pada tiap variabel menunjukkan bahwa pernyataan yang terdapat pada penelitian dapat dipakai serta dipercaya.

4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yang dilaksanakan sebagai pengukuran kuesioner pada sebuah penelitian. Metode yang digunakan dalam uji ini yaitu *Cronbach's Alpha* menggunakan aplikasi *SPSS 22*. Variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Hasil pengujian variabel penelitian ini adalah:

Tabel 3. Uji Reliabilitas Variabel (X₁)
Reliability Statistics

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Partisipasi anggaran	0,821	0,6	Reliabel
Komitmen organisasi	0.787	0,6	Reliabel
Motivasi	0.845	0,6	Reliabel
Kinerja Manajerial	0.889	0,6	Reliabel

Sumber data: Diolah melalui program *SPSS V 22*

Dari tabel di atas menunjukkan *Cronbach's Alpha* di atas 0,60 artinya seluruh variabel bersifat reliabel.

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1. Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Uji Multikolinieritas
Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	27,841	6,904				4,033
Partisipasi_ Anggaran	,906	,248	,556	3,646	,002	,928	1,078
Komitmen_ Organisasi	,249	,111	,403	2,642	,002	,943	1,061
Motivasi	,350	,155	,357	2,255	,003	,955	1,047

a. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial

Sumber data: Diolah melalui program *SPSS V 22*

Dari hasil di atas, variabel bebas dalam penelitian mempunyai nilai VIF untuk $X_1=1,078$, $X_2= 1,061$, $X_3= 1,047 < 10$, artinya penelitian tidak memiliki multikolinieritas.

4.3.2. Uji Autokorelasi

Tabel 5. Uji Autokorelasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,820 ^a	,672	,664	1,205	2,353

a. Predictors: (Constant), Partisipasi_Anggaran, Komitmen_Organisasi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial

Sumber data : Diolah melalui program SPSS V 22

Berdasarkan tabel hasil uji autokorelasi, nilai Durbin Watson test 2,3 dengan nilai dU dari hasil tabel $r = 1,655$. Artinya nilainya lebih besar dari dU dan lebih kecil dari 2,456 (4-dU) sehingga kesimpulan pada penelitian tidak ada autokorelasi.

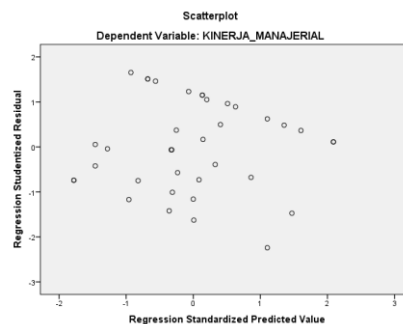
4.3.3. Uji Heterokedastisitas

Tabel 6. Uji Heterokedastisitas Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,775	3,734		1,279	,210
	Partisipasi_Anggaran	,081	,119	,119	,677	,503
	Komitmen_Organisasi	-,085	,097	-,153	-,876	,387
	Motivasi	-,081	,084	-,168	-,964	,342

a. Dependent Variable: RES2

Hasil uji heterokedastisitas signifikansi dari variabel X1 memiliki nilai 0,210, X2 nilai 0,503 dan X3 nilai 0,342, menunjukkan bahwa nilai sig > 0,05, kesimpulannya tidak terjadi Heterokedastisitas, dengan gambar hasil uji tampak berikut :



Gambar 2 : Hasil Scatterplot

Sumber : Data Primer hasil SPSS 22

4.3.4. Uji Normalitas

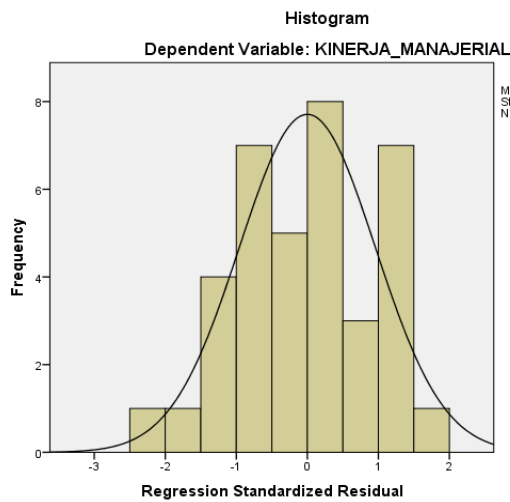
**Tabel 7. Uji Normalitas
 One Sample Kolmogorov Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,13485129
Most Extreme Differences	Absolute	,075
	Positive	,073
	Negative	-,075
Test Statistic		,075
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- a. Test distribution normal
- b. Calculated from data
- c. Lilliefors Significance Correction
- d. A lower bound of the true significance

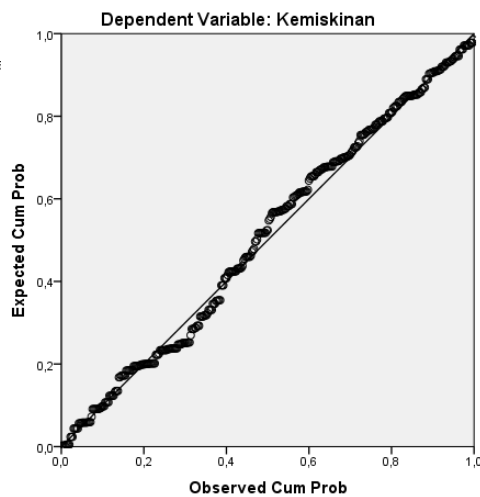
Sumber data : Diolah melalui program SPSS V 22

Nilai signifikansi tabel di atas sebesar 0,2 yang ditunjukkan dengan asymp sig 2 – tailed, maka nilai $0,200 > 0,05$, disimpulkan suatu nilai residual tersebut normal dengan hasil gambar histogram sebagai berikut :



Sumber : Data Primer hasil SPSS
Gambar 3 : Hasil Histogram

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hasil uji normalitas menggunakan grafik P-Plot Data hasil olahan SPSS 22iProbability
Gambar 4 : Hasil Uji Normal Probability Plot

4.4. Analisis Regresi Linear Berganda

Tahap berikutnya adalah menganalisis regresi berganda, dengan hasil berikut :

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27,841	6,904		4,033	,000
Partisipasi_Anggaran	,906	,248	,556	3,646	,002
Komitmen_Organisasi	,294	,111	,403	2,642	,002
Motivasi	,350	,155	,357	2,255	,003

a. Dependent Variable: KINERJA_MANAJERIAL

Sumber data : Diolah melalui program SPSSV. 22

Berdasarkan tabel di atas, nilai konstanta (a) = 27,841 serta koefisien regresi (b) koefisien regresi (b) partisipasi anggaran, komitmen organisasi serta motivasi 0,906, 0,294 dan 0,350. Sehingga dibuat hasil persamaan regresinya seperti berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 27,841 + 0,906 X_1 + 0,294 X_2 + 0,350 X_3$$

Pada persamaan regresi di atas diartikan bahwa :

- 1) Nilai konstanta 27,841 artinya seluruh variabel independen adalah konstanta dan variabel dependen 27,841.
- 2) Partisipasi anggaran (X1) memiliki nilai koefisien regresi 0,906 berarti jika terjadi kenaikan satu satuan partisipasi nilai kinerja manajerial naik 0,906 juga.
- 3) Nilai komitmen organisasi (X2) adalah 0,294 artinya apabila terjadi kenaikan satu satuan Komitmen organisasi, maka nilai Kinerja Manajerial naik 0,294.
- 4) Nilai motivasi (X3) yaitu 0,350 artinya apabila terjadi kenaikan satu satuan motivasi, nilai kinerja manajerial naik 0,350 juga.

4.5. Uji Hipotesis

4.5.1. Ujit (Pengujian Signifikan Secara Parsial)

Tabel 9. Hasil Uji t
 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27,841	6,904		4,033	,000
Partisipasi_Anggaran	,906	,248	,556	3,646	,002
Komitmen_Organisasi	,294	,111	,403	2,642	,002
Motivasi	,350	,155	,357	2,255	,003

a. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial

Sumber data : Diolah melalui program SPSS V. 22

Tarif signifikansi dalam uji t menggunakan $\alpha = 5\%$ (signifikansi $5\% = 0,05$)

Berdasarkan tabel diperoleh t_{hitung} Partisipasi Anggaran (X_1) sebesar 3,646, t_{hitung} Komitmen organisasi (X_2) sebesar 2,642 dan, t_{hitung} Motivasi (X_3) sebesar 2,255. Nilai $t_{tabel}(0,05;33) = 1,692$.

Hasil uji t hitung dan tabel sebagai berikut :

- Nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($3,646 \geq 1,692$) yang berarti H_0 ditolak, H_a diterima disimpulkan bahwa variabel Partisipasi Anggaran (X_1) berpengaruh secara parsial asal Kinerja Manajerial (Y).
- Nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($2,642 \geq 1,692$) menunjukkan H_0 ditolak, H_a diterima yang mengandung arti Komitmen Organisasi (X_2) berpengaruh parsial terhadap Kinerja Manajerial (Y).
- Nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($2,255 \geq 1,692$) memperlihatkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Maksudnya Motivasi (X_3) berpengaruh parsial terhadap Kinerja Manajerial (Y).

Berdasarkan hasil yang tertera terbukti adanya pada hipotesis kedua diterima yaitu terdapat pengaruh parsial antara ketiga variabel bebas penelitian terhadap kinerja manajerial di Knator Inspektorat Kabupaten Probolinggo.

4.5.2. Uji F (Uji Simultan)

Tabel 10. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	773,170	3	257,723	51,834	,000 ^b
Residual	164,073	33	4,972		
Total	937,243	36			

a. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial

b. Predictors: (Constant), Partisipasi_Anggaran, Komitmen_Oranisasi, Motivasi

Sumber data : Diolah melalui program SPSS V. 22

Berdasarkan hasil di atas di atas tersebut nilai F_{hitung} 51,834. Nilai F_{tabel} 2,89 maka $F_{hitung} > F_{tabel}$. Nilai sig. sebesar $0,00 < 0,05$. Hal ini disimpylkan bahwa pada penelitian ini terdapat pengaruh secara siimultan variibel bebas terhadap Kinerja Manajerial.

4.6. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 11. Data Analisis Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,820 ^a	,672	,664	1,205	2,353

a. Predictors: (Constant), Partisipasi_Anggaran, Komitmen_Oranisasi, Motivasi

b. Dependent Variable : Kinerja_Manajerial

Sumber data : Diolah melalui program SPSS V.22

Berdasar tabel 11 dapat dilihat bawa nilai R^2 $0,672 \times 100\% = 67,2\%$ yang dimana nilai ini merupakan nilai untuk variabel bebas yang dipengaruhi oleh variabel terikat. Sedangkan sisa 32,8% ialah variabel yang tidak dipengaruhi ketiga variabel bebas yang terdapat pada penelitian.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian dari hasil yang terdapat dalam uji hipotesis yaitu variable bebas dalam penelitian ini dipengaruhi secara parsial dan simultan terhadap kinerja manajerial yang terdapat di Inspektorat Kabupaten Probolinggo. Pada hasil uji tersebut menunjukkan hasil adanya pengaruh ketiga variabel bebas tersebut signifikan terhadap variabel terikat sehingga sebaiknya Kantor Inspektorat di Kabupaten Probolinggo lebih memperhatikan variabel tersebut agar meningkatkan kinerja manajerial dan tercapai tujuan organisasi. Bagi penelitian selanjutnya dianjurkan dapat mengembangkan variabel independen lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial agar terdapat keterbaruan dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Dewi, N. P., & Erawati, N. M. A. E. (2014). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetris, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Univeritas Udayana*, 9(9\2), 476–486.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Ermawati, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(2), 141–156.
- Evitania Precilia, N. P., & Sri Harta Mimba, N. P. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kohesivitas Kelompok terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(9), 2381. <https://doi.org/10.24843/eja.2020.v30.i09.p16>
- Hendra, J. (2018). Pengaruh Partisipasi dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *ASSETS : Jurnal Ilmiah Ilmu Akuntansi, Keuangan, Dan Pajak*, 2(1), 8–17.
- Huseno, T. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Teori Dan Riset Administrasi Publik*, 1(1), 40. <https://doi.org/10.24036/j-trap.v1i1.12>
- Ida Ayu Dwiastami Putri, N. P. S. H. M. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan Preferensi Risiko Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21(3), 2134–2164.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.

- Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 2(3), 411–425. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Mayarani, E. I., Wahyu, S., Hana, L., & Sukarno, H. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Intervening Budaya Organisasi Pada Pemerintah Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 22(1).
- Mukaromah, A., & Suryandari, D. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Ambiguitas Peran Terhadap Budgetary Slack. *Accounting Analysis Journal*, 4(4), 1–8.
- Pariono, A., & Wirawati, N. G. P. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan LOC Pada Kinerja Manajerial Di PDAM Tabanan. *E-Jurnal Akuntansi*, 23(3), 2118–2144.
- Permana, O. T., Herwiyanti, E., & Mustika, I. W. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 13(2), 142–153. <https://doi.org/10.33830/jom.v13i2.66.2017>
- Pratiwi, W., & Kartika, A. A. (2019). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Wahana*, 22(1), 50–60.
- Putra, I. G. E. D., & Mintoyuwono, D. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Suku Dinas Pemerintahan Di Dki Jakarta. *Equity*, 20(2), 59–74. <https://doi.org/10.34209/equ.v20i2.625>
- Putri, Y., & Novita. (2020). Pengaruh Partisipasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 4(2), 176–196. <https://doi.org/10.29303/jaa.v4i2.55>
- Raditya, P. A., & Wirajaya, I. G. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Anggaran Pada Senjangan Anggaran dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 22, 1584. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v22.i02.p28>
- Rahayu, P. F. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Manajerial Bank Bumh Kota Palembang. *Journal of Applied Business Administration*, 3(1), 14–21. <https://doi.org/10.30871/jaba.v3i1.1284>
- Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). STIE YKPN Yogyakarta.

- Siswiraningtyas, A. N., & Indrawati Yuhertiana. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Bisnis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 113–122. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v14i1.379>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Sutanaya, I. M., & Sari, M. M. R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Rencana Kompensasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 22, 775. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v22.i01.p29>
- Tahar, A., & Kuncahyo, H. H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Kompensasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 45–55.
- Tanjung, H. M. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada BUMN PTPN V Pekanbaru. *JOM Fekon*, 4(1), 1583–1597.
- Tresnayani, L. G. A., & Gayatri. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Potensi Terjadinya Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 16(2), 1405–1432.