

Pengaruh Penganggaran Partisipatif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Amelia Damayanti*, Nurleli

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*ameliadamayanti462@gmail.com, cigadug@gmail.com

Abstract. This study aims to examine the effect of participatory budgeting and leadership style on managerial performance at bank BJB Bandung. In a company, a managerial performance is needed to assess how far the institution/organization can implement its vision, mission so that public services can be realized and of course need someone who is able to run it to achieve the goal. In general, the company's goal is to optimize its profits, one of the variables that can achieve this goal is good managerial performance. Good managerial performance can be achieved by companies that have a participatory budgeting process and also a leadership style that can encourage the achievement of good managerial performance. The research method used in this study is a survey and verification method with a quantitative approach. The source of data used in this study is the primary data source obtained from the BJB bank in the city of Bandung. The sampling technique in this study is non-probability sampling with the criteria that the manager at the BJB bank in Bandung City. Hypothesis testing used in this research is using multiple regression analysis with results showing that participatory budgeting has no effect on managerial performance and leadership style affects managerial performance.

Keywords: *Participatory Budgeting, Leadership Style, Managerial Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penganggaran partisipatif dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial di bank BJB Kota Bandung. Di suatu perusahaan sangat diperlukan suatu kinerja manajerial untuk menilai seberapa jauh lembaga/organisasi dapat menerapkan visi, misinya supaya pelayanan publik bisa terwujud dan tentunya perlu seseorang yang mampu menjalankan untuk mencapai tujuan. Pada umumnya tujuan perusahaan adalah mengoptimalkan labanya, salah satu variable yang dapat untuk mencapai tujuan tersebut adalah kinerja manajerial yang baik. Kinerja manajerial yang baik dapat dicapai oleh perusahaan yang memiliki proses penganggaran partisipatif dan juga gaya kepemimpinan yang dapat mendorong tercapainya kinerja manajerial yang baik. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode survei dan verifikasi dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer yang diperoleh dari bank BJB kota Bandung. Adapun teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah non probability sampling dengan kriteria yaitu manajer di bank BJB Kota Bandung. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi berganda dengan hasil yang menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: *Penganggaran Partisipatif, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Manajerial.*

A. Pendahuluan

Implementasi manajemen SDM dapat membantu perusahaan untuk menetapkan sasaran serta melakukan pengukuran capaian tujuan. Pencapaian tujuan dalam perusahaan dibutuhkan manajer. Seorang yang baik ialah manajer yang senantiasa mempersuasi dan menginspirasi pegawainya berkembang dan lebih maju untuk pertumbuhan perusahaannya. Di suatu perusahaan juga sangat dibutuhkan suatu kinerja manajerial karena dalam memberi penilaian sejauhmana organisasi atau lembaga dapat mengimplementasikan misi dan visinya supaya pelayanan publik dapat terwujud tentunya perlu seseorang yang bisa menjalankan untuk mencapai tujuan. Kinerja manajerial menunjukkan prestasi dan kemampuan pengelola untuk mengoperasikan perusahaan dalam mencapai sasara yang mengarahkan terhadap capaian layanan publik.

Naiknya kinerja manajerial tersebut diraih dengan teknis manajer mempergunakan kapasitas dalam memanfaatkan dan melihat peluang, melaksanakan identifikasi masalah, dan seleksi serta menerapkan tahapan adaptasi dengan baik. Terdapatnya kenaikan kinerja manajerial pada sebuah perusahaan tersebut sehingga akan menaikkan kinerja organisasi yang kemudian akan menaikkan daya saing perusahaan (Yuliantoro, dkk 2012). Kinerja manajerial itu sendiri adalah kapasitas ataupun kinerja yang sudah diraih oleh sekelompok atau para personil pada sebuah perusahaan, untuk menjalankan tugas, fungsi, serta tanggung jawabnya untuk melaksanakan operasional perusahaan (harefa 2008:17).

Raharjo dan Nafisah (2006) menunjukkan adanya faktor yang berhubungan dengan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja manajerial. Tahapan yang mempengaruhi pihak lainnya yang dihasil dari gaya kepemimpinan dapat mengarahkan dan mendorong orang dalam meraih tujuan, sehingga gaya kepemimpinan dapat menaikkan kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan ialah kebiasaan, sifat, watak, kepribadian dan tempramen yang menjadi pembeda seseorang pemimpin untuk melakukan interaksi dengan pihak lainnya (Kartono 2008:34).

Indrawati (2011), Menjelaskan seorang pemimpin yang baik merupakan seseorang yang dapat menjalankan berbagai fungsi manajemen dengan saling keterkaitan dan berkesinambungan pemimpin bertanggung jawab besar kepada perusahaan yang di kepalanya. Baiknya seorang pemimpin yang dapat memberi teladan yang baik untuk para karyawannya pada saat menjalankan seluruh tugasnya kapasitas kinerja pun sangat terpengaruhi oleh oleh gaya kepemimpinan yang tepat. Riset yang dijalankan oleh Yuniarto (2015) menjelaskan gaya kepemimpinan mempengaruhi positif kepada kinerja manajerial. Sedangkan, Sumarno (2015) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi kepada kinerja manajerial.

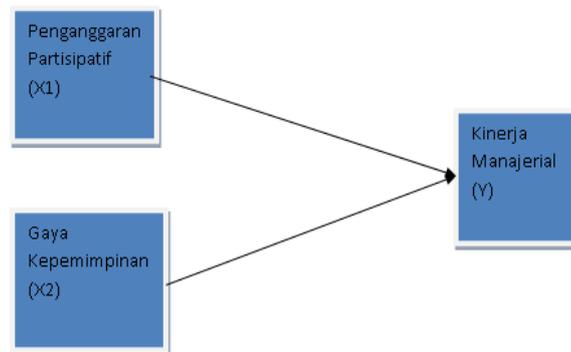
Adapun peristiwa yang ada di Bank Bjb KCP Sumpersari di tanggal 4 November 2015, yang mana Bjb KCP Sumpersari terjadi pergantian pemimpin distruktur Kantor Cabang pembantu yang telah dilaksanakan, dan semua pegawai di Kantor Cabang tersebut mengalami penurunan kinerja karena pemimpin yang baru mempunyai gaya kepemimpinan yang buruk dan tidak disukai para pegawai. Maka dari itu semua karyawan perlu melakukan adaptasi kembali dengan gaya kepemimpinan yang baru.

B. Metodologi Penelitian

Pada penelitian ini Penganggaran Partisipatif (X1), Gaya kepemimpinan (X2), dan Kinerja Manajerial (Y) dijadikan sebagai objek. Memakai skala likert pada pengukuran yaitu responden memberikan tanggapannya pada penjelasan di dalam kuesioner 1 sampai dengan 5 merupakan skor jawaban. dimana skor (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) kurang setuju, (4) Setuju, (5) Sangat Setuju. Teknik riset ini mempergunakan metode survei dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Riset ini memakai data primer dengan menyebarkan angket kepada 42 narasumber di Bank BJB Kota Bandung. Tujuan dari teknik ini ialah dalam menelusuri korelasi antar variabel melalui pengujian hipotesis sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan mengenai diterima atau tidaknya hipotesis dan untuk mengkarakterisasi pengaruh antar variabel. Uji coba hipotesis yang dipergunakan pada riset ini yakni uji coba parsial (uji t) dan uji coba simultan (uji F), sementara dalam metode analisa data memakai pengujian asumsi klasik dan analisa regresi linier berganda.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berikut ini merupakan Kerangka Pemikiran penelitian disajikan dalam Gambar 1:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam menentukan apakah suatu item pertanyaan itu valid, dilakukan dalam membandingkan diantara nilai r tabel dan r hitung. Ketika r hitung melebihi r tabel (r hitung $>$ r tabel), sehingga item pertanyaan dirasa benar. Uji validitas dikatakan valid jika koefisien korelasi $\geq 0,30$ sehingga item tersebut dianggap valid. Pada hasil pengolahan data, instrument penelitian dinyatakan valid. Untuk uji Reliabilitas Item pernyataan di katakan reliabel ketika koefisien reliabilitas memiliki nilai yang positif serta lebih tinggi juga bernilai sama pada nilai kritis, yaitu sebesar 0,60. Dari hasil pengolahan data, item dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian normalitas menjabarkan bahwa data-data untuk variabel yang digunakan bersifat normal dikarenakan suatu titik-titik data untuk ketiga variabel meluas di area sekeliling garis diagonal serta ikut pada garis diagonal pada diagram P-p plot. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan data-data untuk ketiga variabel digunakan pada model regresi dalam penelitian tidak menunjukkan jika terdapat hubungan sesama variabel bebas, hal ini bisa dibuktikan lewat besarnya nilai tolerance kedua variabel bebas (tiap-tiapnya sebanyak 0,919) yang lebih tinggi dari 0,1 serta besarnya nilai VIF dalam kedua variabel bebas (masing-masing sebesar 1,242) yang lebih rendah dari 10. Uji heteroskedastisitas memiliki hasil yang menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas, maka bisa dipakai dalam melaksanakan percobaan tahap yang akan datang. Berikut regresi linear berganda memiliki hasil kepada riset ini pengerjaan data.

Berikut regresi linear berganda memiliki hasil kepada riset ini pengerjaan data dilaksanakan dengan memakai SPSS versi 23 maka analisis regresi linear berganda diperoleh hasil kajian yaitu seperti dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.431	5.907		.919	.364	
	X1	.746	.283	.346	2.632	.012	.805 1.242
	X2	.806	.238	.446	3.390	.002	.805 1.242

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Olah SPSS Versi 23, 2022

Dari Tabel 1 tersebut sehingga dapat di rumuskan pada persamaan pengujian hipotesis sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Manajerial} = 5.431 + .746 X1 + .806 X2 + e$$

Keterangan :

X1 = Penganggaran Partisipatif

X2 = Gaya Kepemimpinan

Menurut rumusan tersebut dapat dijabarkan seperti dibawah ini:

1. Ditunjukkan nilai konstanta (a) sebesar 5.431 dimana dapat diartikan variabel e-Filling dan e-SPT bernilai nol, sehingga kepatuhan wajib pajak memiliki nilai sejumlah 5.431.
2. Nilai koefisien regresi e-Filling (X1) sejumlah .746 berarti bahwa jika e-Filling mengalami peningkatan sejumlah 1 % dengan dugaan variabel lain tetap, sehingga kepatuhan wajib pajak naik sejumlah .746 %.
3. Nilai koefisien regresi variabel e-SPT (X2) sejumlah .806 berarti jika e- SPT naik sejumlah 1 % dengan dugaan variabel lain tetap, sehingga kepatuhan wajib pajak meningkat sebesar .806 persen.

Pengujian F

Tabel 2. Hasil Pengujian F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1260.097	2	630.048	16.333	.000 ^b
	Residual	1504.415	39	38.575		
	Total	2764.512	41			
a. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial						
b. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan, Penganggaran_Partisipatif						

Sumber: Hasil Olah SPSS Versi 23, 2021

Tingkat signifikansi yang didapatkan ialah $0,000 < 0,05$ menurut pada tabel 2 maknanya H_a diterima dan H_o ditolak, yang memperlihatkan bahwa variabel X1 dan X2 mempengaruhi kepada Y bila dievaluasi secara simultan atau bersama-sama.

Uji t

Tabel 3. Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.431	5.907		.919	.364
	Penganggaran_Partisipatif	.746	.283	.346	2.632	.012
	Gaya_Kepemimpinan	.806	.238	.446	3.390	.002
a. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial						

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 23, 2021

Dibawah ini simpulan yang dapat ditarik dari data dalam tabel tersebut:

1. Pengaruh Penganggaran partisipatif Kepada kinerja manajerial

Terlihat bahwa tingkat signifikansi untuk variable Penganggaran partisipatif (X1) sejumlah $0.012 < 0.05$, perihal ini mengidentifikasikan bahwa hasil pengujian H1 diterima Ho ditolak maknanya ada pengaruh yang signifikan diantara Penganggaran partisipatif Kepada kinerja manajerial.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepada Kinerja Manajerial

Terlihat bahwa tingkat signifikansi untuk variable Gaya Kepemimpinan (X2) sejumlah $0.002 < 0.05$, hal ini mengidentifikasikan bahwa hasil pengujian H1 diterima Ho ditolak maknanya ada pengaruh yang signifikan diantara Gaya Kepemimpinan Kepada Kinerja Manajerial.

Koefisien Determinasi

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.675 ^a	.456	.428	6.21085772
a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan, Penganggaran_Partisipatif				
b. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial				

Sumber: Hasil Olah SPSS Versi 23, 2021

Dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Penganggaran partisipatif berdampak 45,6 % kepada kinerja manajerial, sedangkan 54,4 persen disebabkan oleh faktor yang belum digali lebih jauh.

Pengaruh Penganggaran Partisipatif Kepada Kinerja Manajerial

Dari hasil uji coba hipotesis pada pengujian t yang telah dijalankan hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi untuk variabel Penganggaran Partisipatif diperoleh sejumlah 0,012. Jika nilai signifikansi sebesar 0,012 di bandingkan dengan nilai signifikansi $\alpha = 5\%$ maka nilai 0,012 lebih kecil daripada nilai 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima. Artinya penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan tabel 4.7 variabel Penganggaran Partisipatif terdiri atas 5 item pertanyaan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja di Bank BJB Kota Bandung maka kemudian dianalisis menggunakan SPSS 23 dan dihasilkan skor maximum sebesar 19,21 dan skor minimum sebesar 6,53 dengan nilai mean atau nilai rata – rata sebesar 13,61 dan std.deviation sebesar 3,81. Skor tersebut mendekati nilai maximum artinya, semakin tinggi perse penganggaran partisipatif maka semakin baik pula proses kinerja manajerial yang dilakukan.

Berdasarkan analisa regresi linear berganda dalam tabel 4.14 nilai koefisien penganggaran partisipatif sejumlah 0,746 , artinya bila variabel lainnya tetap atau konstan sehingga nilai dari kinerja manajerial akan terjadi kenaikan sejumlah 0,746. Oleh karena itu kesimpulannya bahwa penganggaran partisipatif mempengaruhi dengan positif kepada kinerja manajerial. Penganggaran partisipatif adalah sebuah tahapan yang mana personal terlibat langsung dan memiliki dampak dalam menyusun tujuan anggaran yang kinerja tersebut akan di evaluasi serta mungkin akan di hargai dari landasan peraih target anggarannya (Brownell, 1982).

Kinerja manajerial ialah kemampuan kerja atas hasil penerapan yang telah dicapai peran sekelompok orang atau manajer pada sebuah perusahaan dalam menjalankan operasional perusahaan yang diukur dengan berbagai aktivitas yang melingkupi rencana, koordinasi, pengaturan staf, evaluasi dan pengawasan. Sehingga dengan adanya penganggaran partisipatif ini diharapkan akan mampu meningkatkan kemampuan kinerja manajerial. Karena

adanya penganggaran partisipatif target dalam penyusunan dapat dilakukan.

Hasil riset ini sesuai dengan yang dijalankan Yahya (2008) dan Supriyono (2004) yang mengemukakan bahwa anggaran partisipatif mempengaruhi dengan positif kepada kinerja. Hal ini memberikan arti bahwa penganggaran partisipatif memberi kemungkinan manajer dalam menjelaskan bermacam pengalaman tersebut yang sesuai pada tahapan penyusunan anggaran. Anggaran partisipatif dapat mempengaruhi langsung kepada kinerja manajerial. Perihal ini juga ditunjang oleh Arisandi (2006) dan Ulfiatin (2010) yang menjelaskan bahwa anggaran partisipatif mempengaruhi yang signifikan positif kepada kinerja manajerial.

H1: Penganggaran Partisipatif mempengaruhi positif kepada Kinerja Manajerial

Pengaruh Gaya Kepemimpinan kepada Kinerja Manajerial

Dari hasil uji coba hipotesis pada pengujian t yang telah dijalankan hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi untuk variabel Gaya Kepemimpinan diperoleh sejumlah 0,002. Jika nilai signifikansi sebesar 0,002 di dibandingkan dengan nilai signifikansi $\alpha = 5\%$ maka nilai 0,002 lebih kecil dibandingkan nilai 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua dapat diterima. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh kepada kinerja manajerial. Dari tabel 4.7 variabel Gaya Kepemimpinan terdiri atas 10 item pertanyaan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja di Bank BJB Kota Bandung maka kemudian dianalisis menggunakan SPSS 23 dan dihasilkan skor maximum sebesar 39,13 dan skor minimum sebesar 18,20 dengan nilai mean atau nilai rata – rata sebesar 26,87 dan std.deviation sebesar 4,54. Skor tersebut mendekati nilai maximum maknanya, gaya kepemimpinan semakin baik dari seorang individu sehingga proses kinerja manajerial yang dijalankan akan semakin baik pula.

Berdasarkan analisa regresi linear berganda dalam tabel 4.14 nilai koefisien Gaya Kepemimpinan sejumlah 0,806 , artinya bila variabel lainnya tetap atau konstan sehingga nilai dari kinerja manajerial akan terjadi kenaikan sejumlah 0,806. Maka dari itu kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi secara positif kepada kinerja manajerial. Keberhasilan kinerja manajemen tidak terlepas dari gaya kepemimpinan manajemen perusahaan/organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan ialah sebuah teknik serta tahapan kompleks yang mana seorang individu berpengaruh pada bermacam phak dalam meraih sebuah misi, tugas ataupun sebuah sasaran serta mengarahkan perusahaan dengan cara yang lebih rasional (Supardo, 2006).

Berdasarkan Hasibuan (2013) dengan gaya kepemimpinan dan cara pemimpin yang baik dapat dalam mempengaruhi bawahannya, supaya hendak melakukan kerja sama serta bekerja dengan produktif dalam meraih tujuan perusahaan. Maka dari itu semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan sehingga akan makin baik juga suatu proses kinerja manajerial yang dilakukan.

Hasil Riset ini sesuai dengan yang dijalankan oleh Alberto et al. (pada Anggraini, 2013) menjelaskan kepemimpinan mempengaruhi positif kepada kinerja manajerial. Perihal ini mengindikasi bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kepada kinerja bawahan tersebut. Riset yang dilaksanakan Yunianto (2015) juga memberi bukti bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi positif kepada kinerja manajerial.

H2 : Gaya Kepemimpinan Mempengaruhi positif Kepada Kinerja Manajerial

D. Kesimpulan

Dari hasil riset serta bahasan yang telah disampaikan yaitu tentang pengaruh Penganggaran Partisipatif dan Gaya Kepemimpinan kepada Kinerja Manajerial, sehingga kesimpulannya seperti dibawah ini:

1. Penganggaran Partisipatif mempengaruhi secara signifikan dan positif kepada Kinerja Manajerial di Bank BJB Kota Bandung.
2. Gaya Kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan dan positif kepada Kinerja Manajerial di Bank BJB Kota Bandung.

Acknowledge

Dalam penyelesaian penelitian ini, penulis hendak berterimakasih kepada Allah Swt yang telah memberi berkat juga rahmatnya, orangtua yang tidak pernah berhenti memberi doa dan selalu memberi motivasi pada penulis, dosen pembimbing Ibu Elly Halimatusaidah, S.E.,Ak.,M.Si.,CA dan tak lupa penulis menghaturkan terima kasih terhadap seluruh pihak yang sangat membantu dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Akhyar, C. (2009). Tesis Akuntansi. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Universitas Malikussaleh Lhoksuemave) .
- [2] Akhyar, C. (2009). thesis akuntansi. pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada universitas malikussaleh lhoksuemave) .
- [3] Anggraini, S. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komiten Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating Pada Dispenda Surabaya .
- [4] Apriyandi. (2011). Pengaruh Informasi Asimetri terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dan Budgetary Stack .
- [5] Arifin, S. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi.
- [6] Ernawati, M. (2009). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) Terhadap Kinerja Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating , Jurnal Akuntansi ISSN: 0854-8986.
- [7] Ferdiani, D. d. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah: Komitmen Organisasi Dan Presepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening . , Journal of Accounting 1 (1): 11.
- [8] Fibrianti, D. (2013). Jurnal ilmu dan Riset Akuntansi Vol 12. No.2. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial .
- [9] Giusti, G. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Intervening .
- [10] Himawan, A. d. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja
- [11] Islamidina, Funam. 2022. Analisis Penerapan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial, Jurnal Riset Akuntansi, 2(1).
- [12] Soleman, R. (2012). Jurnal Siasat Bisnis Vol 16, No 1. Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating .
- [13] Tongian, F. (2017). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Presepsi Keadilan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Utara .
- [14] Wulandari, D. (2016). Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol 5 No 4. Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan.