



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH DI KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR

The Influence of Organizational Culture and Budget Preparation Participation on the Performance of Local Government Officials in Kepulauan Selayar Regency

Sri Wulandari ¹⁾, Abdul Khaliq ²⁾, Nurhidayah ³⁾

Email: wwwuulandarii09@gmail.com ¹⁾, abd.khaliqr@unismuh.ac.id ²⁾, nurhidayah@unismuh.ac.id ³⁾

Universitas Muhammadiyah Makassar

Jl. Urip Sumoharjo No.km.5, Panaikang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar,
Sulawesi Selatan 90231

Abstract

This study examines the influence of organizational culture and budget participation on the performance of local government officials in Selayar Islands Regency, Indonesia. The study adopts a quantitative associative research design to investigate whether organizational values and employee involvement in the budgeting process contribute to improved public-sector performance. The population consisted of local government officials at echelon levels II, III, and IV in Selayar Islands Regency. Using purposive sampling, 40 respondents were selected as the research sample. Primary data were collected through structured questionnaires employing measurement indicators relevant to organizational culture, budget participation, and local government officials' performance. The collected data were analyzed using multiple linear regression with the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The findings indicate that organizational culture has a positive and statistically significant effect on the performance of local government officials. In addition, budget participation also demonstrates a positive and significant influence on officials' performance. These findings suggest that a strong organizational culture can encourage shared values, discipline, commitment, and goal orientation among government officials, while greater participation in budget preparation can strengthen responsibility, involvement, and accountability in implementing public programs. The study concludes that strengthening organizational culture and providing meaningful opportunities for officials to participate in budget formulation are important strategies for improving the effectiveness and accountability of local government performance in Selayar Islands Regency. The findings provide practical implications for public-sector managers in designing participatory and performance-oriented governance mechanisms.

Keywords: *Organizational Culture; Budget Participation; Local Government Officials; Public Sector Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Selayar, Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif asosiatif untuk mengetahui apakah nilai-nilai organisasi dan keterlibatan pegawai dalam proses penyusunan anggaran berkontribusi terhadap peningkatan kinerja sektor publik. Populasi penelitian ini adalah aparat pemerintah daerah pada eselon II, III, dan IV di Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan menggunakan teknik purposive sampling, diperoleh 40 responden sebagai sampel penelitian. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan indikator pengukuran yang relevan dengan budaya organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan kinerja aparat pemerintah daerah. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Selain itu, partisipasi penyusunan anggaran juga menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja aparat. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat mendorong nilai-nilai bersama, kedisiplinan, komitmen, dan orientasi pada tujuan di kalangan aparat pemerintah, sementara

partisipasi yang lebih besar dalam penyusunan anggaran dapat memperkuat rasa tanggung jawab, keterlibatan, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan program-program publik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan budaya organisasi dan pemberian kesempatan yang bermakna bagi aparat untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan strategi penting untuk meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas kinerja pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Selayar. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi para manajer sektor publik dalam merancang mekanisme tata kelola yang partisipatif dan berorientasi pada kinerja.

Kata kunci: Budaya Organisasi; Partisipasi Anggaran; Aparat Pemerintah Daerah; Kinerja Sektor Publik.

PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik, khususnya pemerintah daerah, dituntut untuk menunjukkan kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat serta mampu merespons dinamika lingkungan secara efektif. Tuntutan terhadap transparansi, akuntabilitas, dan kualitas penyelenggaraan pemerintahan semakin meningkat seiring dengan besarnya kepercayaan dan tanggung jawab yang diberikan kepada aparatur negara. Kinerja pemerintah daerah menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis. Setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), baik badan, dinas, biro, maupun kantor, memiliki tingkat capaian kinerja yang berbeda sesuai dengan kapasitas, tanggung jawab, dan pengelolaan sumber daya masing-masing.

Dalam konteks Kabupaten Kepulauan Selayar, pengelolaan pemerintahan daerah menunjukkan beberapa capaian positif. Berdasarkan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Kabupaten Kepulauan Selayar Tahun 2024, pemerintah daerah memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) tahun anggaran 2023, yang merupakan capaian kedelapan secara berturut-turut sejak tahun 2016. Selain itu, hasil Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EPPD) menunjukkan peningkatan skor kinerja dari 2,34 pada tahun 2022 menjadi 3,07 pada tahun 2023 dengan status kinerja “sedang”. Meskipun demikian, masih terdapat permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah. Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) hanya mencapai sekitar 74%, sementara beberapa jenis belanja, termasuk subsidi, tidak terealisasi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian opini WTP belum sepenuhnya mencerminkan optimalnya kinerja pemerintahan daerah, sehingga diperlukan penguatan efisiensi, efektivitas, dan optimalisasi pengelolaan keuangan daerah (LPPD Kabupaten Kepulauan Selayar, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja aparatur tidak hanya ditentukan oleh aspek administratif dan keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal organisasi. Budaya organisasi dan partisipasi aparatur dalam penyusunan anggaran merupakan dua faktor yang relevan untuk diperhatikan karena berkaitan dengan perilaku, komitmen, rasa memiliki, akuntabilitas, serta efektivitas pelaksanaan tugas. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan kesamaan nilai, norma, dan pola perilaku yang mendorong anggota organisasi untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, budaya organisasi yang belum merata dapat menyebabkan perbedaan persepsi, perilaku, dan kualitas pelaksanaan pekerjaan antarunit organisasi (Rahayu & Ratnawati, 2022; Fauzi et al., 2024).

Perspektif teori kontingensi menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi tidak dapat dijelaskan melalui satu pendekatan manajemen yang berlaku secara universal. Efektivitas organisasi dipengaruhi oleh kesesuaian antara karakteristik internal organisasi dan kondisi lingkungan yang dihadapi. Faktor situasional yang bersifat dinamis mengharuskan organisasi menyesuaikan struktur, mekanisme pengambilan keputusan, serta sistem manajemennya dengan tuntutan lingkungan (Sain et al., 2025). Fradito et al. (2025) juga menjelaskan bahwa pendekatan kontingensi memungkinkan sistem manajemen dan kepemimpinan diterapkan secara fleksibel sesuai dengan tuntutan eksternal. Dalam konteks pemerintah daerah, budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran dapat dipandang sebagai faktor situasional yang berpotensi memengaruhi kinerja aparatur.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dipahami serta disepakati oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas. Budaya tersebut terbentuk melalui proses internal organisasi dan dipengaruhi oleh kepemimpinan serta dinamika lingkungan. Budaya yang kuat dapat menyatukan anggota organisasi dalam suatu kesamaan pandangan dan mendorong perilaku yang selaras dengan tujuan organisasi (Bachmann & Bencze, 2023; Khan et al., 2023). Dalam organisasi publik, budaya organisasi juga berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan tindakan, mengelola sumber daya, menghadapi tantangan, serta memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan eksternal (Muller et al., 2024).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja aparatur pemerintah. Rahayu dan Ratnawati (2022) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Gowa. Temuan tersebut diperkuat oleh Fauzi et al. (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kinerja pegawai pada instansi publik. Moha (2024) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik, ketika didukung oleh pengembangan karier dan kepuasan kerja, dapat mendorong peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Dengan demikian, budaya organisasi memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku dan meningkatkan efektivitas kerja aparatur.

Selain budaya organisasi, partisipasi penyusunan anggaran merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Partisipasi anggaran memungkinkan bawahan terlibat dalam proses perencanaan dan memberikan informasi yang relevan mengenai kondisi operasional di unit kerja masing-masing. Keterlibatan tersebut menciptakan proses pertukaran informasi antara atasan dan bawahan sehingga anggaran yang ditetapkan lebih sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Partisipasi juga dapat meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen aparatur terhadap target yang telah ditetapkan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur. Bahgia (2020) menemukan bahwa partisipasi anggaran, pemahaman akuntansi pemerintahan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah. Rahayu dan Ratnawati (2022) juga menemukan bahwa budaya organisasi dan partisipasi anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah. Sawi (2024) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat, sedangkan budaya organisasi dapat memperkuat hubungan tersebut. Usman et al. (2024) menemukan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan kinerja dan pengaruhnya semakin kuat ketika didukung oleh motivasi kerja. Sementara itu, Hidayat et al. (2022) menegaskan bahwa budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pada instansi pemerintahan.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu belum sepenuhnya konsisten. Karim dan Rusianti (2021) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi efektivitasnya dapat meningkat ketika didukung oleh budaya organisasi yang kuat. Romario et al. (2019) juga menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi, ketersediaan informasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi empiris yang masih perlu diuji dalam konteks organisasi dan wilayah yang berbeda.

Selain inkonsistensi temuan, penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada wilayah seperti Aceh, Gowa, Malang, Gorontalo, dan Merauke yang memiliki karakteristik birokrasi daratan. Penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pada daerah kepulauan masih relatif terbatas. Kabupaten Kepulauan Selayar memiliki karakteristik geografis, fiskal, dan tata kelola pemerintahan yang berbeda karena wilayahnya terdiri atas kawasan kepulauan dengan tantangan distribusi layanan dan pengelolaan sumber daya yang khas. Oleh karena itu, konteks tersebut memberikan ruang penelitian untuk menguji kembali pengaruh budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Berdasarkan fenomena, landasan teori, dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya kajian mengenai kinerja organisasi

sektor publik, khususnya pada konteks pemerintahan daerah kepulauan, serta memberikan implikasi praktis bagi pemerintah daerah dalam memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan keterlibatan aparatur dalam proses penganggaran guna mendukung peningkatan kinerja pemerintahan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian dilaksanakan pada Kantor Daerah, Sekretariat Daerah (SETDA), dan beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Kepulauan Selayar, yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang, Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, serta Dinas Sosial. Penelitian berlangsung selama Desember 2025–Februari 2026.

Data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh langsung dari aparat pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Populasi penelitian terdiri atas pegawai eselon II, III, dan IV yang menduduki jabatan struktural dan terlibat dalam penganggaran, dengan jumlah sekitar 668 orang. Sampel ditentukan menggunakan purposive sampling berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam perencanaan dan penyusunan anggaran. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh 40 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Instrumen menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Variabel independen terdiri atas budaya organisasi (X_1) dan partisipasi penyusunan anggaran (X_2), sedangkan kinerja aparat pemerintah daerah (Y) sebagai variabel dependen. Budaya organisasi diukur melalui kejelasan peran dan tanggung jawab, kerja sama, dukungan atasan, komunikasi, serta inovasi dan adaptasi. Partisipasi penyusunan anggaran diukur melalui keterlibatan, kesempatan memberikan usulan, akses informasi, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan rasa memiliki terhadap anggaran. Sementara itu, kinerja aparat diukur berdasarkan efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, akuntabilitas, dan kedisiplinan. Analisis data dilakukan secara bertahap melalui analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik yang meliputi normalitas dan heteroskedastisitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan persamaan:

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

Pengaruh masing-masing variabel independen diuji menggunakan uji t, sedangkan pengaruh secara bersama-sama diuji melalui uji F. Kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja aparat diukur menggunakan koefisien determinasi (R^2). Seluruh analisis dilakukan menggunakan SPSS dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden memberikan gambaran profil aparatur pemerintah daerah berdasarkan jabatan/pangkat, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan terakhir, dan lama bekerja di Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Dari 40 kuesioner yang disebarkan, sebanyak 39 kuesioner (97,5%) kembali dan seluruhnya dapat diolah, sedangkan 1 kuesioner (2,5%) tidak kembali. Berdasarkan jabatan, responden terdiri atas sekretaris 8 orang (20,5%), kepala bagian 2 orang (5,1%), kepala dinas/badan 7 orang (17,9%), kepala subbagian 9 orang (23,1%), kepala bidang 12 orang (30,8%), dan kepala subbidang 1 orang (2,6%). Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 21 laki-laki (53,8%) dan 18 perempuan (46,2%). Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 11–20 tahun sebanyak 22 orang (56,4%), diikuti 21–30 tahun sebanyak 10 orang (25,6%), 1–10 tahun sebanyak 4 orang (10,3%), dan 31–40 tahun sebanyak 3 orang (7,7%). Berdasarkan pendidikan terakhir, responden terdiri atas S1 sebanyak 14 orang (35,9%), S2 sebanyak 24 orang (61,5%), dan S3 sebanyak 1 orang (2,6%). Sementara

itu, lama bekerja di OPD didominasi 0–10 tahun sebanyak 30 orang (76,9%), 11–20 tahun sebanyak 6 orang (15,4%), dan 21–30 tahun sebanyak 3 orang (7,7%).

2. Distribusi Jawaban Responden

Hasil distribusi jawaban menunjukkan kecenderungan positif pada ketiga variabel penelitian. Pada budaya organisasi (X1), partisipasi penyusunan anggaran (X2), dan kinerja aparat pemerintah daerah (Y), sebagian besar responden memilih kategori Setuju dan Sangat Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran dipersepsikan baik, sedangkan kinerja aparat pemerintah daerah secara umum dinilai baik oleh responden.

3. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian yang digunakan. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), serta standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian, yaitu Budaya Organisasi (X1), Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2), dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y). Hasil analisis statistik deskriptif disajikan pada table 1 berikut.

Tabel 1

Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total X1	39	30	43	35.62	3.353
Total X2	39	24	45	35.62	4.683
Total Y	39	35.00	50.00	43.0513	4.22990
Valid N (listwise)	39				

Sumber: Data diolah SPSS 25

Budaya Organisasi (X1) dan Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2) memiliki nilai rata-rata masing-masing 35,62, sedangkan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) memiliki rata-rata 43,05. Hasil ini menunjukkan kecenderungan penilaian yang positif terhadap ketiga variabel penelitian.

4. Uji Keabsahan Data

a. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan setiap butir pertanyaan dalam mengukur variabel Budaya Organisasi. Instrumen penelitian yang baik harus mampu mempresentasikan konsep yang diteliti secara akurat. Oleh karena itu, uji validitas dilakukan untuk membandingkan *Corrected item-Total Correlation* masing-masing item dengan nilai *r* tabel. Hasil uji validitas variabel Budaya Organisasi (X1) disajikan pada table 2 berikut.

Tabel 2

Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

Budaya Organisasi (X1)	Nilai Perbandingan		Status
	r hitung	r tabel	
Item Butir 1	0,580	0,316	VALID
Item Butir 2	0,729	0,316	VALID
Item Butir 3	0,465	0,316	VALID
Item Butir 4	0,743	0,316	VALID
Item Butir 5	0,636	0,316	VALID
Item Butir 6	0,414	0,316	VALID
Item Butir 7	0,755	0,316	VALID
Item Butir 8	0,659	0,316	VALID
Item Butir 9	0,744	0,316	VALID

Sumber: Data diolah SPSS 25

Seluruh item budaya organisasi memiliki nilai r hitung (0,414–0,755) lebih besar dari r tabel (0,316). Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid.

b. Uji Validitas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2)

Uji validitas terhadap variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran bertujuan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan dalam kuisioner benar-benar mampu mengukur tingkat partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran. Pengujian validitas dilakukan dengan melihat nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel. Hasil uji validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2) disajikan dalam table 3 berikut.

Tabel 3
Uji Validitas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2)

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2)	Nilai Perbandingan		Status
	r hitung	r tabel	
Item Butir 1	0,725	0,316	VALID
Item Butir 2	0,560	0,316	VALID
Item Butir 3	0,783	0,316	VALID
Item Butir 4	0,801	0,316	VALID
Item Butir 5	0,830	0,316	VALID
Item Butir 6	0,799	0,316	VALID
Item Butir 7	0,888	0,316	VALID
Item Butir 8	0,456	0,316	VALID
Item Butir 9	0,395	0,316	VALID

Sumber: Data diolah SPSS 25

Nilai r hitung seluruh item berada pada rentang 0,395–0,888 dan lebih besar dari r tabel 0,316. Dengan demikian, seluruh item variabel partisipasi penyusunan anggaran dinyatakan valid.

c. Uji Validitas variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Uji validitas variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item pernyataan yang digunakan dalam kuisioner mampu mengukur kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar secara tepat. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *Corrected Item Total Correlation* masing-masing item dengan nilai r tabel. Hasil pengujian validitas variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y) disajikan pada table 4 berikut.

Tabel 4
Uji Validitas Variabel Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)

Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)	Nilai Perbandingan		Status
	r hitung	r tabel	
Item Butir 1	0,802	0,316	VALID
Item Butir 2	0,912	0,316	VALID
Item Butir 3	0,887	0,316	VALID
Item Butir 4	0,764	0,316	VALID
Item Butir 5	0,874	0,316	VALID
Item Butir 6	0,845	0,316	VALID
Item Butir 7	0,814	0,316	VALID
Item Butir 8	0,838	0,316	VALID
Item Butir 9	0,849	0,316	VALID
Item butir 10	0,731	0,316	VALID

Sumber: Data diolah SPSS 25

Seluruh item memiliki nilai r hitung sebesar 0,731–0,912, lebih besar daripada r tabel 0,316. Dengan demikian, seluruh item variabel kinerja aparat dinyatakan valid.

d. Uji Realibilitas

Uji Realibilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan keandalan instrumen penelitian yang digunakan. Instrumen dikatakan reliabel apabila mampu memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali. Uji Realibilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Hasil Uji Realibilitas instrumen penelitian disajikan pada tabel 5 berikut.

Tabel 5
Uji Hasil Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Pembanding	Status
Budaya Organisasi (X1)	0,778	0,6	RELIABEL
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X2)	0,805	0,6	RELIABEL
Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Y)	0,950	0,6	RELIABEL

Sumber: Data diolah SPSS 25

Nilai Cronbach's Alpha untuk Budaya Organisasi sebesar 0,778, Partisipasi Penyusunan Anggaran 0,805, dan Kinerja Aparat 0,950. Seluruhnya melebihi 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Pengujian Normalitas diperlukan sebagai salah satu syarat dalam analisis Regresi Linear Berganda. Uji Normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap nilai residual. Hasil Uji Normalitas disajikan pada tabel 6 berikut.

Tabel 6
Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		39
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.85346010
Most Extreme Differences	Absolute	0.099
	Positive	0.099
	Negative	-0.080
Test Statistic		0.099
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

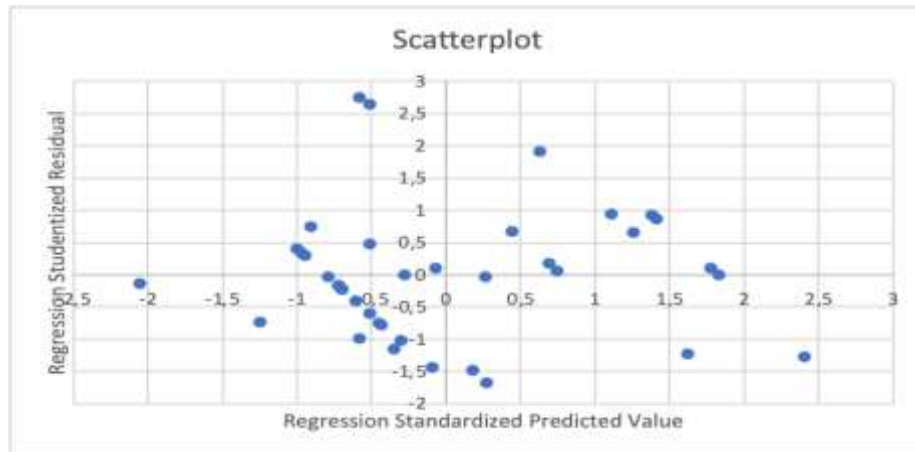
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data diolah SPSS 25

Berdasarkan hasil Uji Normalitas, diperoleh nilai signifikan (*Sig*) yang lebih besar dari 0,05 yaitu 0,200. Hal ini menunjukkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi Normalitas telah terpenuhi dan data layak untuk dianalisis lebih lanjut.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model yang tidak mengalami gejala Heteroskedastisitas. Hasil Uji Heteroskedastisitas disajikan pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil Uji Heteroskedastisitas, diketahui bahwa nilai signifikan masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga model regresi dinyatakan layak digunakan.

6. Analisis Statistik Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil analisis Regresi Linear Berganda disajikan pada tabel 7 berikut.

Tabel 7
Hasil Uji Statistik Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.291	3.368		0.680	0.501
Total_X1	0.797	0.109	0.632	7.299	0.000
Total_X2	0.348	0.078	0.385	4.445	0.000

Sumber: Data diolah SPSS 25

Budaya Organisasi memiliki koefisien positif sebesar 0,797, sedangkan Partisipasi Penyusunan Anggaran sebesar 0,348. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kedua variabel tersebut cenderung diikuti peningkatan kinerja aparat pemerintah daerah.

7. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hasil pengujian Uji t pada penelitian ini disajikan pada tabel 8 berikut.

Tabel 8
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.291	3.368		0.680	0.501
Total_X1	0.797	0.109	0.632	7.299	0.000
Total_X2	0.348	0.078	0.385	4.445	0.000

Sumber: Data diolah SPSS 25

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat dengan nilai $t = 7,299$ dan $\text{Sig.} = 0,000$. Partisipasi Penyusunan Anggaran juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai $t = 4,445$ dan $\text{Sig.} = 0,000$. Dengan demikian, kedua hipotesis parsial diterima.

b. Uji f

Uji f dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Hasil pengujian Uji f dalam penelitian ini disajikan pada tabel 9 berikut.

Tabel 9
Hasil Uji f
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	549.355	2	274.678	75.749	.000 ^b
	Residual	130.542	36	3.626		
	Total	679.897	38			

a. Dependent Variable: Total_Y

b. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

Sumber: Data diolah SPSS 25

Hasil uji F menunjukkan nilai $F = 75,749$ dengan $\text{Sig.} = 0,000 < 0,05$. Artinya, Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah.

c. Uji Determinasi

Uji koefisien Determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi perubahan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai r^2 . Hasil uji determinasi disajikan pada tabel 10 berikut.

Tabel 10
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	0.808	0.797	1.90425

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Y

Sumber: Data diolah SPSS 25

Nilai R^2 sebesar 0,808 menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran mampu menjelaskan 80,8% variasi Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, sedangkan 19,2% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Selayar. Semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi pula kinerja aparat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Nilai, norma, kebiasaan, disiplin, komunikasi, kerja sama, dan kemampuan beradaptasi menjadi pedoman yang mengarahkan perilaku aparat sesuai dengan tujuan organisasi. Temuan ini dapat dijelaskan melalui **Teori Kontinjensi (Contingency Theory)** yang menekankan bahwa efektivitas organisasi bergantung pada kesesuaian faktor internal dengan kondisi lingkungan. Budaya organisasi yang adaptif memungkinkan aparat menyesuaikan

perilaku kerja dengan tuntutan pemerintahan daerah. Internalisasi nilai dan norma juga dapat meningkatkan konsistensi kerja, memperjelas tanggung jawab, serta memperkuat koordinasi antarunit. Konteks Kabupaten Kepulauan Selayar sebagai wilayah kepulauan semakin menegaskan pentingnya budaya organisasi yang adaptif. Tantangan geografis dan administratif membutuhkan komunikasi, koordinasi, dan kemampuan beradaptasi yang baik agar pelayanan publik tetap berjalan efektif. Hasil penelitian ini konsisten dengan Harefa et al. (2024), Hiola et al. (2024), serta Kurroman dan Ilhami (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, pemerintah daerah perlu memperkuat budaya kerja yang berorientasi pada profesionalisme, disiplin, kolaborasi, akuntabilitas, dan pelayanan publik.

2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Hasil pengujian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kepulauan Selayar. Semakin tinggi keterlibatan aparat dalam penyusunan anggaran, semakin besar peluang peningkatan kinerja. Partisipasi memungkinkan aparat menyampaikan informasi mengenai kebutuhan unit kerja, kondisi lapangan, prioritas program, dan kendala pelaksanaan. Dalam perspektif **Teori Kontinjensi**, partisipasi anggaran akan efektif apabila sesuai dengan kondisi organisasi dan didukung oleh akses informasi serta kewenangan yang memadai. Keterlibatan aparat juga dapat meningkatkan pemahaman terhadap tujuan organisasi, rasa memiliki terhadap target, serta komitmen untuk mencapainya. Sejalan dengan perspektif **goal-setting**, keterlibatan dalam penetapan tujuan dapat meningkatkan penerimaan dan komitmen terhadap target yang ditetapkan.

Konteks Selayar menunjukkan bahwa aparat pada unit kerja memiliki informasi mengenai kebutuhan masyarakat dan kondisi lapangan yang penting bagi proses perencanaan. Pelibatan mereka dapat meningkatkan relevansi program, kualitas pengambilan keputusan, dan efektivitas penggunaan sumber daya publik. Temuan ini mendukung Bahgia (2020), Sawi (2024), dan Adoe (2025) yang menemukan pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja. Namun, Karim dan Henny (2021) menemukan hasil berbeda, yaitu partisipasi anggaran tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja dan memerlukan dukungan budaya organisasi. Perbedaan tersebut memperkuat Teori Kontinjensi bahwa efektivitas partisipasi bergantung pada komunikasi, dukungan pimpinan, informasi, kewenangan, dan budaya organisasi. Dalam penelitian ini, pengaruh positif menunjukkan bahwa mekanisme partisipasi di Kabupaten Kepulauan Selayar mampu mendukung peningkatan kinerja aparat.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah

Secara simultan, budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh nilai dan perilaku organisasi, tetapi juga oleh mekanisme manajerial yang memberikan ruang bagi aparat untuk terlibat dalam perencanaan dan penganggaran. Budaya organisasi menyediakan nilai, norma, dan pola perilaku, sedangkan partisipasi anggaran menyediakan mekanisme formal untuk terlibat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Dalam perspektif **Teori Kontinjensi**, efektivitas keduanya bergantung pada keselarasan antara budaya organisasi dan sistem pengelolaan organisasi. Budaya yang mendukung keterbukaan dan kerja sama akan memperkuat partisipasi, sementara partisipasi tanpa budaya yang mendukung berpotensi menjadi proses administratif semata. Implikasinya, peningkatan kinerja aparat di Kabupaten Kepulauan Selayar perlu dilakukan melalui penguatan budaya profesional, komunikasi dan koordinasi internal, keterbukaan informasi anggaran, pelibatan aparat dalam penetapan prioritas program, serta evaluasi berbasis hasil. Dengan demikian, sinergi budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan pencapaian tujuan pemerintahan daerah.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Budaya yang kuat melalui kejelasan tanggung jawab, kerja sama, dukungan atasan, komunikasi, serta kemampuan beradaptasi mampu meningkatkan efektivitas dan tanggung jawab aparat.
2. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat. Keterlibatan aparat dalam penganggaran meningkatkan kesempatan menyampaikan kebutuhan dan informasi, memahami sasaran program, serta memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi.
3. Budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran secara bersama-sama mendukung peningkatan kinerja aparat. Penguatan budaya kerja dan keterlibatan aparat dalam perencanaan anggaran perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik.

B. Saran

1. Bagi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar, perlu memperkuat budaya profesional, disiplin, kolaboratif, dan akuntabel serta meningkatkan keterlibatan aparat dalam penyusunan dan evaluasi anggaran.
2. Bagi aparat pemerintah daerah, perlu meningkatkan partisipasi, komunikasi, kerja sama, kedisiplinan, dan penerapan nilai organisasi dalam pelaksanaan tugas.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas wilayah dan jumlah sampel serta menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi, kompetensi, komitmen organisasi, dan pengendalian internal untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., & Siladjaja, M. (2025). Organizational Culture Transformation and Its Impact on Performance in the Digital Era. *Dinasti International Journal of Management Science*, 6(5), 1269–1275. <https://doi.org/10.38035/dijms.v6i5.4575>
- Adoe, M. H. (2025). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan Pemoderasi Transparansi Anggaran. *Journal of Economics Review (JOER)*, 5(1), 8–24. <https://doi.org/10.55098/joer.5.1.8-24>
- Alhasnawi, M., Said, R. M., Daud, Z. M., & Muhamad, H. (2023). Budget Participation and Managerial Performance: Bridging the Gap through Budget Goal Clarity. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 10(9), 187–200. <https://doi.org/10.14738/assrj.109.15539>
- Bachmann, P., & Bencze, D., D. (2023). R&D and innovation efforts during the covid-19 pandemic: the role of universities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(3), 100377.
- Bahgia, S. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pemahaman Akuntansi Pemerintahan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Aceh. *Jurnal EMT KITA*, 4(1), 89. <https://doi.org/10.35870/emt.v4i2.144>
- Duvaminra, G. Y. (2015). *Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Kota Surakarta)*.
- Fauzi, A., Rostina, R., Inayati, S. N., Roziqin, A., & Rusady, M. virginia. (2024). Evaluasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Tarakan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(4), 888–895.
- Fradito, A., Ferunika, Subandi, Makbuloh4, D., & Syarifudin, E. (2025). *Balancing Rationality and Uncertainty: A Contingency Theory Perspective on Organizational Adaptation*. 10(1), 59–69.
- Harefa, P., Waruwu, S., Waruwu, M. H., & Mendrofa, Y. (2024). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan

- Permukiman Kabupaten Nias Utara. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 194–201. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.267>
- Hidayat, N., Anisah, H. U., Muntoha, H., & Ismanto, T. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi di Kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(4), 1016–1025. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n4.p1016-1025>
- Hiola, R. R., Podungge, R., & Juanna, A. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo*. 1(1), 6.
- Ikhyannuddin. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas Publik, Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintahan Daerah (Studi Kasus SKPD Kabupaten Bireuen). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(2), 711–722.
- Imaniyati, N., Ramdhany, M. A., Santoso, B., Hadijah, H. S., & Nurjanah, S. (2024). Impact of staff competencies and organizational culture on service performance of local government: mediating role of organizational innovativeness. *Cakrawala Pendidikan*, 43(1), 198–209. <https://doi.org/10.21831/cp.v43i1.68096>
- Johnsen, Å., Solholm, K., & Tufte, P. A. (2024). Performance Measurement System Design as Link Between Strategy Formulation and Performance Information Use in Public Sector Organizations. *Public Performance and Management Review*, 47(4), 813–848. <https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2360158>
- Karim, P. F., & Rusianti, A. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Dimoderasi Oleh Variabel Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi. *Musamus Accounting Journal*, 3(2), 36–46. <https://doi.org/10.35724/maj.v3i2.4086>
- Khan, H. S. ud din, Guangsheng, Y., Chughtai, M. S., & Cristofaro, M. (2023). Effect of supervisor-subordinate Guanxi on employees work behavior: An empirical dynamic framework. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(2), 100360. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100360>
- KR, M. Y. A. R. A., & Yulianah, Y. (2022). *Budget Participation , Leadership Style and Organizational Culture on Management Performance*. 5(1), 336–347.
- Kreitner, Robert, & Angelo, K. (2003). Organisational Behaviour book one. In *Translation by Suandy*. Salemba Empat.
- Kurroman, M. T., & Ilhami, S. D. (2024). Dampak Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 97–109. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v5i1.1499>
- Moha, Y. A. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi , Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah*. 1(3), 110–117.
- Mudhoffar, K., & Frinaldi, A. (2024). Transformasi Budaya Organisasi dalam Mendorong Perilaku Inovatif Pegawai Negeri Sipil: Studi Kasus di Sektor Publik Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 611–619. <https://doi.org/10.61579/future.v2i4.273>
- Muhsin, R., & Dwita, S. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(1), 150–164. <https://doi.org/10.24036/jea.v4i1.441>
- Nandhita, N., Sellang, K., & Ikbal, M. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Di Pemeritahan Kecamatan Pitu Riawa Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 9(1), 118–138. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v9i1.6669>

- Ningrum, R. W., & Sugiarto, A. (2024). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Aparatur Sipil Negara Kecamatan Argomulyo Kota Salatiga). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 845. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1344>
- R-LPPD Kabupaten Kepulauan selayar. (2025). *Laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah (lppd) kabupaten kepulauan selayar tahun 2024*.
- Rahayu, S., & Ratnawati. (2022). *YUME: Journal of Management Analisis Budaya Organisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Abstrak*. 5(2), 140–146. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.3453>
- Romario, F. De, Putri, I. G. A. M. A. D., Badera, I. D. N., & Putra, I. N. W. A. (2019). Effect of budget participation towards regional government managerial performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(3), 101–107. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n3.638>
- Safruddin, Gunarsih, T., & Awaluddin, M. (2024). *The Influence Of Budget Participation On Managerial Performance : The Role Of Organizational Commitment And Delegation Of Authority As Intervening Variables*. 13(04), 880–897. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i04>
- Sain, Z. H., Eko, G., & Lawal, U. S. (2025). *Balancing Rationality and Uncertainty: A Contingency Theory Perspective on Organizational Adaptation*. 3(1), 288–307.
- Sawi, B. N. (2024). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Merauke. *Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 11(1), 1–5.
- Setyaningtyas, E. B. (2019). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat (Studi Kasus Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah)*. 9(2), 146–171.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Usman, E., Sugianto, S., & Usman, A. (2024). Budget Politics, Motivation, In Budget Participation, And Local Government Performance In Indonesia. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*, 8(2), 414–437. <https://doi.org/10.46367/jas.v8i2.2196>