



PERANAN GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGANGGARAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA ORGANISASI

THE ROLE OF LEADERSHIP STYLE AND PARTICIPATIVE BUDGETING ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

Muammar Khaddafi¹, Ria Rama Sari², Rozatul Ikhwa³, Nur Sofbiah Mardiyah⁴, Fatimah Kumala⁵, Rahma Sari Utami⁶

Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Malikussaleh

Email : khaddafi@unimal.ac.id¹, ria.220420178@mhs.unimal.ac.id², rozatul.220420033@mhs.unimal.ac.id³, nur.210420073@mhs.unimal.ac.id⁴, fatimah.230420123@mhs.unimal.ac.id⁵, rahma.220420194@mhs.unimal.ac.id⁶

Article Info

Article history :
Received : 04-11-2024
Revised : 06-11-2024
Accepted : 08-11-2024
Pulished : 10-11-2024

Abstract

Leaders are a reference in organizational performance, therefore leadership styles are created for change that must start from the highest level, namely the leader himself. Leadership has a central role in an organization or group. In an organization, they must develop each other by following the control of their leaders in order to achieve good performance goals. Participatory budgeting is a managerial tool that is very useful for management in managing and controlling organizational operations, so that goals are achieved efficiently and effectively. Having a leadership style can improve sustainable organizational performance. The purpose of this article is to explain participative leadership and budgeting styles on organizational performance. All information in this article is taken from scientific journals, books and the internet. The results of this study indicate that leadership style plays an important role in improving managerial performance.

Keywords: *leadership style, participative budgeting, organizational performance*

Abstrak

Pemimpin adalah acuan dalam kinerja organisasi, maka dari itu gaya kepemimpinan diciptakan untuk perubahan yang harus diawali dari level tertinggi yaitu pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan mempunyai peranan pusat terhadap suatu organisasi maupun kelompok. Di dalam suatu organisasi harus saling membina dengan mengikuti pengendalian dari pemimpin nya guna mencapai tujuan kinerja yang baik. Penganggaran partisipatif merupakan suatu alat manajerial yang sangat berguna bagi manajemen dalam mengelola dan memantau jalannya operasi organisasi, sehingga tujuan tercapai dengan efisien dan efektif. Dengan adanya gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja organisasi yang berkelanjutan. Tujuan artikel ini adalah untuk menjelaskan gaya kepemimpinan dan penganggaran partisipatif terhadap kinerja organisasi. Seluruh informasi dalam artikel ini diambil dari jurnal ilmiah, buku, dan internet. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Kata Kunci : *gaya kepemimpinan, penganggaran partisipatif, kinerja organisasi*

PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan adalah salah satu komponen yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja merujuk pada pencapaian yang diperoleh individu atau tim dalam sebuah organisasi, yang dilakukan berdasarkan kewenangan dan tanggung jawab untuk mencapai organisasi dengan cara



yang sah, tidak melanggar peraturan, serta sejalan dengan norma dan etika yang berlaku. Oleh karena itu, kinerja memiliki peranan yang krusial tidak hanya bagi organisasi atau perusahaan akan tetapi juga memiliki dampak penting terhadap karyawan itu sendiri .

Saat ini, dunia bisnis menghadapi berbagai macam persaingan. Untuk memenangkan persaingan yang semakin ketat, manajemen harus lebih berkonsentrasi. Manajer dapat melakukan pekerjaan dengan baik jika mereka memiliki alat bantu yang dapat membantu mereka mempertahankan bisnis nya dan bersaing dengan perusahaan lain serta dapat digunakan untuk menjaga kelangsungan hidup Perusahaan tersebut. Perusahaan tersebut. Selain itu, alat tersebut harus dapat berfungsi sebagai pedoman bagi manajer, termasuk karyawan yang berada di bawah tanggung jawab manajer tersebut, dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan mencapai tujuan. Anggaran perusahaan merupakan suatu alat bantu yang dimaksud.

Penyusunan anggaran adalah salah satu aspek krusial dalam proses perencanaan strategis perusahaan. Oleh karena itu, lebih baik bagi bawahan untuk berpartisipasi langsung dalam proses penyusunan anggaran. Ini disebut partisipasi dalam penyusunan anggaran dan penting karena anggota tim memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi lapangan. Diharapkan partisipasi penganggaran akan menghasilkan anggaran yang ideal dan memenuhi standar atau kondisi masa depan.

Anggaran sangat penting untuk menyediakan layanan publik. Partisipasi adalah ketika bawahan dan atasan bekerja sama untuk mengatur kegiatan selama proses penyusunan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai sasaran yang telah ditentukan. Melalui partisipasi dalam penyusunan anggaran, para manajer tingkat atas lebih mudah berinteraksi dengan bawahan mengenai langkah-langkah yang perlu di ambil untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam anggaran.

Kinerja manajerial mencakup banyak aktivitas agar tujuan perusahaan tercapai, Dimana setiap aktivitas memerlukan sumber daya agar tercapai. Fungsi kinerja mencakup perencanaan, penelitian, koordinasi, penilaian, pengawasan, penyusunan staf, dan peran yang dijalankan. Fungsi ini bertanggung jawab untuk mengelola dan mengevaluasi apakah hasil yang diperoleh telah memenuhi tujuan perusahaan. Kinerja manajer sangat penting karena perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya jika manajernya buruk. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui apakah tujuan telah tercapai atau tidak. Mardiasmo (2002) menyatakan, penilaian kinerja memiliki peran penting untuk mengukur sejauh mana manajer dan organisasi bertanggung jawab dalam pemberian layanan publik yang lebih optimal.

Dengan partisipasi penganggaran, bawahan merasa respek terhadap pekerjaan perusahaan. dimana proses pengambilan keputusan dalam pembuatan anggaran dapat menunjukkan gaya kepemimpinan. Anggaran yang baik biasanya disusun oleh pemimpin yang demokratis; manajer yang demokrasi lebih mementingkan partisipasi bawahan dan menerima saran dari karyawannya. Namun, partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan perusahaan mempengaruhi kinerja manajemen (Falikhatun, 2007 dalam Marcia 2011). Gaya kepemimpinan seseorang dapat mempengaruhi upaya untuk mencapai kinerja manajemen terhadap hubungannya dengan rekan kerja dalam penyusunan anggaran. Variabel ini sangat penting karena menunjukkan cara pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan mereka.



Kajian Teoritis

1. Definisi Kepemimpinan

Terdapat berbagai pengertian tentang kepemimpinan yang disampaikan oleh para ahli karena istilah dan maknanya yang sangat luas dan komprehensif. Menurut Stogdill, terdapat beberapa definisi kepemimpinan di antara sekian banyak orang yang ingin mendefinisikan istilah tersebut, yang menunjukkan bahwa tidak ada definisi kepemimpinan yang pasti. Namun, ini tidak menunjukkan bahwa standar kepemimpinan memiliki definisi yang jelas. Memimpin dapat memotivasi karyawan untuk mengikuti prosedur dan metode kinerja yang telah ditetapkan melalui pengarahan.

Kepemimpinan didefinisikan oleh Hemhill dan Coons (1957) sebagai seni dan kemampuan untuk mengharmonisasikan dan mendorong sekelompok atau individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Roobins (2018), Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan kelompok atau organisasi agar dapat mencapai tujuan dan visi yang diinginkan. Pengaruh ini dapat disebabkan adanya formalitas, seperti jabatan pemangku kepentingan yang memberikan dukungan manajerial dalam suatu organisasi. Karena manajer memiliki Tingkat Kewenangan formal, seseorang dapat mempunyai peran pemimpin karena posisinya dalam organisasi tersebut.

2. Penganggaran Partisipatif

Partisipasi anggaran berarti mengacu pada pelaksanaan proses penyusunan anggaran tertentu. Rencana anggaran partisipasi melibatkan semua tingkat manajemen untuk berpartisipasi. Menurut Erni (2014), Tingkat partisipasi yang tinggi dalam proses pembuatan anggaran akan memberi peserta lebih banyak waktu untuk berpartisipasi dalam senjangan, dan sebaliknya, tingkat partisipasi yang rendah akan menghasilkan senjangan yang lebih banyak harapan. Young (1985) menegaskan bahwa partisipasi individu dalam penyusunan anggaran memberikan dampak yang signifikan dan memiliki pengaruh tersendiri, maka partisipasi penganggaran mempunyai dampak positif dan dapat meningkatkan terjadinya kesenjangan anggaran.

Partisipasi adalah proses gabungan antara dua pihak atau lebih di mana keputusan yang dihasilkan akan memiliki dampak yang berkelanjutan bagi mereka yang dapat mereka gunakan untuk menciptakannya. Sebagian besar orang melihat partisipasi dalam proses penyusunan anggaran sebagai cara untuk mencegah kepentingan pribadi dan aktualisasi anggota organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat penting bagi organisasi maupun kelompok. Anggota organisasi harus mengembangkan rasa solidaritas dengan mengikuti pengendalian yang diberikan oleh pemimpin mereka untuk mencapai tujuan Bersama. Dengan adanya pengendalian ini, perbedaan dalam keinginan, motivasi, perasaan, kebutuhan, dan hal-hal lainnya disatukan untuk bergerak menuju tujuan yang sama. Dengan demikian, perbedaan individu digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama dalam kepemimpinan di setiap organisasi.



Gaya kepemimpinan diartikan oleh Davis dan Newstrom dalam bukunya Dr. Sudaryono, budaya dan perilaku organisasi (2014:312) sebagai suatu pola tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Veitzhal Rivai menyatakan dalam buku Dr. Sudaryono "Budaya dan perilaku organisasi" (2014:312) bahwa tindakan seorang pemimpin, baik terlihat maupun tidak, merupakan dasar dari kepemimpinannya. Menurut Prasetyo dalam dimiyati (2006:28), adalah metode kepemimpinan yang diterapkan dalam tindakan seseorang yang mengelola orang lain dengan cara yang mereka inginkan. Dengan demikian, para ahli menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin memengaruhi atau membimbing orang lain untuk meraih tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2010), ada empat jenis kepemimpinan yang berbeda, yaitu: kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan visioner.

4. Kinerja Organisasi

Kinerja, menurut Nawawi (2005: 234), adalah hasil pelaksanaan suatu tugas, baik fisik atau material maupun non-fisik. Sementara itu, Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa kinerja merujuk pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam periode waktu tertentu, berdasarkan pelaksanaan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawabnya. Rivai (2005) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pencapaian yang dapat diamati dan diukur secara objektif, yang dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan seseorang.

Berdasarkan pendapat Mathis dan Jackson yang disampaikan dalam buku karya Erni Renawan (2011: 15), "organisasi adalah suatu kesatuan sosial dari sekelompok orang yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tanggung jawab masing-masing. Organisasi tersebut beroperasi sebagai kesatuan yang memiliki tujuan spesifik dan batasan yang tegas, sehingga memungkinkan untuk dibedakan dari entitas lainnya".

Amitai Etzioni (Keban, 2008:227), mendefinisikan kinerja organisasi menggambarkan sejauh mana organisasi tersebut berhasil mencapai tujuan utama. Sebaliknya, Bastian (Tangkilisan, 2005:175) mengatakan bahwa kinerja organisasi menunjukkan seberapa jauh suatu organisasi telah mencapai pelaksanaan pekerjaan dalam rangka meraih tujuan, misi, dan visinya. Secara umum, kinerja organisasi merujuk pada hasil yang diperoleh sebuah organisasi dan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kemampuan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dapat digunakan untuk mengukur kinerjanya (Surjadi, 2009). Sobandi (2006) menyatakan bahwa kinerja organisasi terdiri dari apa yang berhasil diraih oleh organisasi dalam periode waktu tertentu, mencakup input, output, hasil, keuntungan, dan dampak.

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, yang fokus pada pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial, khususnya dalam konteks organisasi. Hal ini dapat terlihat dari analisis yang dilakukan terhadap konsep-konsep seperti kepemimpinan, penganggaran partisipatif, dan kinerja organisasi. Pendekatan ini mencakup pengumpulan informasi dari berbagai



sumber, seperti buku, jurnal, dan referensi lainnya yang memiliki kaitan dengan topik yang dibahas. Pendekatan ini mengandalkan kajian literatur yang ada dan dikutip dari berbagai teori serta definisi dari para ahli untuk mendukung argumen dan analisis. Ini mencakup pemaparan definisi dan pandangan dari beberapa sumber terkait kepemimpinan dan partisipasi dalam anggaran erta bagaimana gaya kepemimpinan dan partisipasi dalam anggaran mempengaruhi kinerja organisasi. Ini menunjukkan pemahaman mengenai hubungan antar variabel yang dibahas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peranan Pemimpin Dalam Organisasi

Pemimpin memegang peran yang krusial dalam keberhasilan sebuah organisasi, bahkan bisa dikatakan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin baik kelompok maupun individu tidak dapat bekerja sendirian; mereka membutuhkan orang lain yang digerakkan sesuai prosedur kinerja sehingga para bawahan berkomitmen dan menjalankan tugas nya sesuai dengan aturan organisasi.

Baik pemimpin maupun kepemimpinan memiliki peran dan kewajiban yang diperlukan. Kemampuan untuk bertanggung jawab ini memotivasi orang lain untuk bertanggung jawab satu sama lain. Wewenang muncul dari otoritas kekuasaan formal yang memungkinkan seseorang untuk memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini, tanggung jawab tidak dapat di delegasikan kepada orang lain, sementara wewenang dapat di delegasikan kepada orang lain.

Peranan lain seorang pemimpin dalam organisasi dapat mengatur konflik yang terjadi pada organisasi yang dipimpin nya, sehingga konflik tersebut dapat diselesaikan secara baik dan tidak ada pihak yang dirugikan. Sebab dengan adanya pemimpin yang baik dapat menjadi faktor kunci keberhasilan dalam organisasi. Peran pemimpin dapat memberikan adanya perubahan, pemimpin melalui pengembangan visi dan misi yang akan datang untuk mencapai tujuan perubahan tersebut. Dengan menyatukan orang orang untuk mengkomunikasikan visi dan misi tersebut serta antusias guna mengatasi berbagai rintangan yang nantinya mungkin timbul.

2. Peranan Penganggaran Partisipasif Dalam Kinerja Organisasi

Berdasarkan Robbins (2003:179), "partisipasi adalah konsep di mana karyawan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan hingga sejauh tertentu bersama atasan mereka". Meskipun demikian, Brownell (1982a) mengungkapkan bahwa "ikut serta dalam penyusunan anggaran adalah proses di mana individu berkontribusi pada penyusunan tujuan anggaran, kemudian kinerja individu tersebut dievaluasi dan hasilnya mendapatkan penghargaan sesuai dengan tujuan anggaran" dalam Supomo dan Indriantoro (2008). Kelebihan dari partisipasi adalah membantu meningkatkan moral dan mendorong mereka untuk mengembangkan ide dan informasi di seluruh level manajemen. memperkuat organisasi kekompakan dan selanjutnya meningkatkan kemampuan setiap orang untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan, terbentuknya internalisasi organisasi, yang berarti bahwa tujuan individu dan organisasi sama, membantu menghindari tekanan dan kerumitan dalam melakukan tugas, serta pemahaman yang lebih baik tentang ketergantungan antar departemen dan respons



yang lebih baik terhadap masalah sub-unit. Agar karyawan perusahaan memahami tujuan dari perencanaan yang telah dibuat

Untuk mencapai tujuan organisasi, bawahan harus terlibat dalam penyusunan anggaran. Menurut Siegel dan Marconi (1989), ada korelasi positif antara keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran dan pencapaian tujuan organisasi. Saat menyusun anggaran partisipasi, bawahan memiliki kesempatan untuk menyampaikan informasi kepada atasan sehingga mereka dapat membuat keputusan yang sesuai dengan keadaan organisasi untuk mencapai tujuan partisipasi. Partisipasi bawahan akan membantu bagian-bagian organisasi mencapai tujuan bersama. Dengan menerapkan anggaran partisipasi, keramahan akan meningkat, meningkatkan rasa ikatan organisasi di kalangan pegawai, menciptakan peluang untuk menyumbangkan gagasan dan pemikirannya demi perkembangan organisasi dan mengurangi munculnya konflik antar individu baik anggota tim maupun atasan. Konflik yang timbul selama proses penyusunan anggaran bisa menyebabkan terjadinya defisit anggaran (budget deficit). Hambatan anggaran juga dapat terjadi jika bawahan terlibat dalam penyalahgunaan informasi yang mereka ketahui demi keuntungan pribadi. Anthony dan Govindarajan (2001) menyatakan bahwa kekurangan anggaran menunjukkan perbedaan antara anggaran yang direncanakan oleh manajer dan perkiraan terbaik perusahaan. Sebaliknya, menurut Schiff dan Lewin (1970), karena bawahan dipengaruhi oleh keinginan dan kepentingan pribadi, bawahan menciptakan varians anggaran, yang akan membantu mencapai tujuan anggaran dengan lebih mudah, terutama jika evaluasi kinerja manajer didasarkan pada pencapaian anggaran.

Penyusunan anggaran melibatkan usaha dan partisipasi aktif dari pengelola dalam proses perencanaan anggaran (Dharmanegara, 2010). Keterlibatan dalam proses anggaran dapat meningkatkan kinerja karena memberi kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan kebutuhan mereka kepada atasan. Penyusunan anggaran membutuhkan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan agar informasi yang diperlukan dapat saling dipertukarkan. Partisipasi dapat memberikan peluang kepada bawahan untuk menentukan pilihan. Berpartisipasi dalam proses anggaran dapat memperbaiki kinerja dan pada akhirnya mendorong peningkatan efisiensi.

3. Peran Gaya Kepemimpinan Kepada Kinerja Organisasi

Sebelum memutuskan gaya kepemimpinan apa yang akan diterapkan dalam organisasi sangat penting untuk memahami konsep kepemimpinan. Suwarno dalam bukunya Memahami Ilmu Sosial (2013:60), menyatakan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan proses pengaruh sosial yang dilakukan seorang dengan sengaja terhadap orang lain, guna mengelola kegiatan dan interaksi dalam sebuah organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan suatu proses memberikan arahan yang bertujuan untuk menginspirasi serta mendorong pertumbuhan dan perkembangan potensi bawahan. Itu sesuai dengan gagasan Obiwuru, yang menyatakan bahwa pemimpin adalah " Leadership as use of leading strategy to offer Inspiring motive and to enhance the staff's potential for growth and Developoment " (Obiwuru, 2011:101).

Konsep kepemimpinan yang disebutkan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan berfokus pada proses daripada hasil. Akibatnya, seluruh operasi perusahaan harus didasarkan pada transparansi, akuntabilitas, langkah, atau sistem. Pekerjaan perlu melibatkan diskusi dan



motivasi, uraian tugas harus jelas, dan ada rasa tanggung jawab yang cukup. Semua bagian organisasi harus berfungsi dengan baik agar sistem bisnis dapat beroperasi sesuai prosedur operasi sistem yang ada. Meskipun kepemimpinan dalam suatu organisasi penting, tidak semua orang pantas untuk jadi pemimpin. Namun, seseorang yang sesuai syarat manajemen dan memiliki pengalaman dalam kepemimpinan dapat menjadi pemimpin. Hal ini dapat mencakup kepangkatan atau pangkat, status akademis, atau pengabdian sebagai pegawai negeri sipil sesuai dengan prosedur yang berlaku. Tanpa keahlian, ketegasan, komitmen, dan visi yang jelas dari potensi pemimpin.

Gaya kepemimpinan berkaitan erat dengan karakter dan kepribadian pemimpin. Sehingga, bentuk kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat berbeda-beda untuk setiap individu. Seorang pemimpin yang berhasil memimpin suatu organisasi dan menjadi contoh bagi pemimpin lainnya belum tentu menunjukkan bahwa ia benar-benar sukses, karena itu bukan sifatnya. Sukses sebuah organisasi dalam meraih tujuannya sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan didefinisikan oleh Herzit (2005: 7). Kepemimpinan bukanlah bakat; itu dapat dipelajari dan diterapkan, serta disesuaikan dengan lingkungan.

4. Peran Gaya Kepemimpinan Dan Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Organisasi

Gaya kepemimpinan dan penganggaran partisipatif memiliki peran penting dalam kinerja organisasi. Organisasi dengan dengan komitmen kepemimpinan yang tinggi dapat menjadikan organisasi lebih baik dan dapat membuat sekelompok orang atau individu lebih mengutamakan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadinya. Setiap motivasi yang dimiliki oleh individu atau kelompok dapat memengaruhi keberhasilan dalam sebuah organisasi. Keterlibatan individu atau kelompok dalam penyusunan anggaran dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja manajerial dalam organisasi tersebut.. Komitmen kepemimpinan yang rendah dalam suatu organisasi akan membuat sekelompok orang atau individu lebih memilih untuk melakukan kepentingan pribadinya.

Ketika tujuan yang telah direncanakan dan secara partisipasi telah disetujui dalam suatu organisasi, maka penganggaran partisipasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan dan penganggaran partisipatif terhadap kinerja organisasi memiliki hubungan yang signifikan. Sekelompok orang maupun individu yang memiliki rasa partisipasi anggaran ang unggul dan dengan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif akan lebih memahami tujuan anggaran tersebut dan dijalankan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Karena, kinerja dalam suatu organisasi di nilai sesuai dengan target anggaran yang dapat di capai, orang tersebut akan bersungguh-sungguh dan teliti dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerjanya. Pandangan yang tepat antara tentang cara pemimpin berinteraksi dengan bawahannya dan seberapa besar situasi memberikan kendali kepada pemimpin mempengaruhi kinerja kelompok atau individu yang efektif.

KESIMPULAN

Kepemimpinan, penganggaran partisipatif, dan gaya kepemimpinan berperan krusial dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal. Kepemimpinan yang efektif melibatkan



kemampuan untuk memotivasi dan mengarahkan individu atau kelompok menuju tujuan bersama, sementara penganggaran partisipatif memungkinkan keterlibatan semua level manajemen dalam proses penyusunan anggaran, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan kerjasama di antara anggota organisasi. Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin mempengaruhi dinamika interaksi dalam organisasi dan dapat meningkatkan atau menghambat kinerja berdasarkan seberapa baik pemimpin mengelola hubungan dan konflik.

Partisipasi dalam penganggaran tidak hanya meningkatkan pemahaman tentang tujuan organisasi, tetapi juga mendorong individu untuk berkontribusi aktif, sehingga menciptakan suasana kerja yang produktif. Gaya kepemimpinan yang baik, bersama dengan praktik penganggaran partisipatif, secara signifikan dapat meningkatkan kinerja organisasi, menjadikan komitmen terhadap tujuan bersama lebih kuat dan meminimalisir kepentingan pribadi. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja organisasi yang maksimal, penting bagi pemimpin untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan mendorong partisipasi dalam penganggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, P. B., & Widowati, N. (2017). Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 6(2), 283-295.
- Anggraini, S. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Dispenda Surabaya
- Danim Sudarwan. 2008. Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrat Ke Lembaga Akademik. Bumi Aksara. Jakarta.
- Effendhie, M. (2011). Pengantar Organisasi. *Organisasi Tata Laksana Dan Lembaga Kearsipan*, 1-90.
- Fahmi, M., Agung, S., & Rachmatullaily, R. (2018). Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 7(1), 90-109.
- Harahap, Drajat Syaw. "Peranan Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi." *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan 2.1* (2020): 28-36.
- Muktamar, Ahmad, And Tri Fenny Ramadani. "Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan." *Journal Of International Multidisciplinary Research* 1.2 (2023): 1141-1158.
- Nahrisah, E., & Imelda, S. (2019). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 3(3).
- Putri. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengendalian Interen Pemerintah (Spip) Terhadap Kinerja Manajerial Skpd. *Jurnal Universitas Negeri Padang*
- Riharjo, I. B. 2009. Pengaruh Desentralisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif Dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekuitas* 13(3): 326 – 348
- Supomo, B. Dan N. Indriantoro. 1998. Pengaruh Struktur Dan Kultur Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Studi Empiris Pada Per-Usahaan Manufaktur Indonesia. *Kelola*. 18 (7). 61-84.



Wulandari, Diana Eka; Riharjo, Ikhsan Budi. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (Jira)*, 2016, 5.4.