

Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi

Muhammad Arifin^{1*}, Ade Budi Setiawan², Indra Cahya Kusuma³

^{1,2,3} Universitas Djuanda

* E-mail Korespondensi: c.2211194@unida.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 15-05-2026

Revision: 25-05-2026

Published: 26-05-2026

DOI Article:

10.24905/mlt.v6i2.454

A B S T R A K

Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi pada KPU Kota Bogor. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Sampel penelitian terdiri dari pegawai KPU Kota Bogor yang terlibat dalam pengelolaan keuangan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Selain itu, Komitmen Organisasi mampu memperkuat pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan, namun belum mampu memoderasi pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah responden dan ruang lingkup penelitian yang hanya dilakukan pada satu instansi. Penelitian ini memberikan nilai dan kontribusi dalam memahami pentingnya penerapan sistem penganggaran, sistem pengendalian manajemen, serta komitmen organisasi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan secara transparan dan akuntabel.

Kata Kunci: Anggaran Berbasis Kinerja, Sistem Pengendalian Manajemen, Komitmen Organisasi, Efektivitas Pengelolaan Keuangan.

A B S T R A C T

Performance-Based Budgeting and Management Control Systems were important factors in improving the effectiveness of organizational financial management. This study aimed to analyze the effect of Performance-Based Budgeting and Management Control Systems on the Effectiveness of Financial Management with Organizational Commitment as a moderating variable at the Regional General Election Commission (KPU) of

Acknowledgment

Bogor City. This study used a quantitative method with a Structural Equation Modeling (SEM) approach based on Partial Least Squares (PLS) using SmartPLS 4.0 software. The research sample consisted of employees involved in organizational financial management. The results showed that Performance-Based Budgeting and Management Control Systems had a positive and significant effect on the Effectiveness of Financial Management. In addition, Organizational Commitment was able to strengthen the effect of Performance-Based Budgeting on the Effectiveness of Financial Management, but it was unable to moderate the effect of Management Control Systems on the Effectiveness of Financial Management. This study was limited by the number of respondents and the research scope which was only conducted in one institution. This study contributed to understanding the importance of implementing budgeting systems, management control systems, and organizational commitment in improving effective, transparent, and accountable financial management

Key word: *Performance-Based Budgeting, Management Control Systems, Organizational Commitment, Effectiveness of Financial Management.*

© 2026 Published by multiplier. Selection and/or peer-review under responsibility of multiplier

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan pada instansi pemerintah merupakan salah satu aspek penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pengelolaan keuangan yang efektif mencerminkan kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya keuangan secara efisien, transparan, akuntabel, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam instansi pemerintah, efektivitas pengelolaan keuangan menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan yang didanai oleh anggaran negara. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah dituntut untuk mampu mengelola anggaran secara optimal agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan adalah melalui penerapan Anggaran Berbasis Kinerja. Anggaran Berbasis Kinerja merupakan sistem penganggaran yang menekankan keterkaitan antara alokasi anggaran dengan hasil atau kinerja yang ingin dicapai organisasi. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran publik. Menurut Wulandari (2019), penerapan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif terha-

dap efektivitas pengelolaan keuangan karena setiap program dan kegiatan dapat diukur melalui indikator kinerja yang jelas. Sejalan dengan itu, Sari (2021) menyatakan bahwa anggaran berbasis kinerja mampu meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan publik melalui perencanaan dan evaluasi anggaran yang lebih terarah.

Selain Anggaran Berbasis Kinerja, Sistem Pengendalian Manajemen juga memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan. Sistem Pengendalian Manajemen merupakan suatu mekanisme yang digunakan organisasi untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh aktivitas organisasi agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Putri dan Santoso (2020), sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengelolaan keuangan karena mampu meningkatkan pengawasan terhadap penggunaan anggaran dan meminimalkan terjadinya penyimpangan. Ramadhani (2021) juga menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen yang baik dapat membantu organisasi meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan melalui pengawasan dan pengendalian kegiatan secara optimal.

Namun demikian, keberhasilan penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen tidak hanya ditentukan oleh sistem yang diterapkan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia dalam organisasi, salah satunya adalah Komitmen Organisasi. Komitmen organisasi merupakan tingkat loyalitas, keterikatan, dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berupaya memberikan kinerja terbaik demi tercapainya tujuan organisasi. Hidayat (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Lestari dan Gunawan (2022) juga menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan keuangan sangat dipengaruhi oleh kesungguhan dan tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas organisasi.

Pada praktiknya, efektivitas pengelolaan keuangan di instansi pemerintah masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kurang optimalnya perencanaan anggaran, lemahnya pengawasan internal, serta belum maksimalnya komitmen pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi. Kondisi tersebut dapat menyebabkan pelaksanaan anggaran tidak berjalan secara efektif dan berdampak pada rendahnya kualitas pengelolaan keuangan. Oleh karena itu, penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen perlu didukung oleh komitmen organisasi yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara

optimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja, Sistem Ingindalian Manajemen, dan Komitmen Organisasi memiliki hubungan terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Penelitian Hidayat (2023) menemukan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat hubungan antara Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Penelitian Lestari dan Gunawan (2022) menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Sementara itu, penelitian Putri dan Santoso (2020) menyatakan bahwa sistem ingindalian manajemen berpengaruh positif terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Namun demikian, beberapa penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian terkait peran komitmen organisasi sebagai variabel moderasi sehingga masih terdapat *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu secara umum, penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen yang baik dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan. Selain itu, Komitmen Organisasi juga dinilai mampu mendukung keberhasilan implementasi sistem pengelolaan keuangan dalam organisasi. Keterkaitan hasil penelitian tersebut menjadi landasan bagi peneliti untuk mengkaji kembali faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan, khususnya pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausalitas untuk menganalisis pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik. Desain penelitian disusun secara sistematis untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar variabel penelitian sehingga dapat menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun melalui variabel moderasi.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas Anggaran Berbasis Kinerja (X1) dan Sistem Pengendalian Manajemen (X2). Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Z), sedangkan variabel dependen adalah Efektivitas Pengelolaan Keua-

ngan (Y). Operasionalisasi variabel dilakukan menggunakan indikator-indikator yang diukur melalui skala Likert untuk mengetahui tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan yang diberikan dalam kuesioner penelitian.

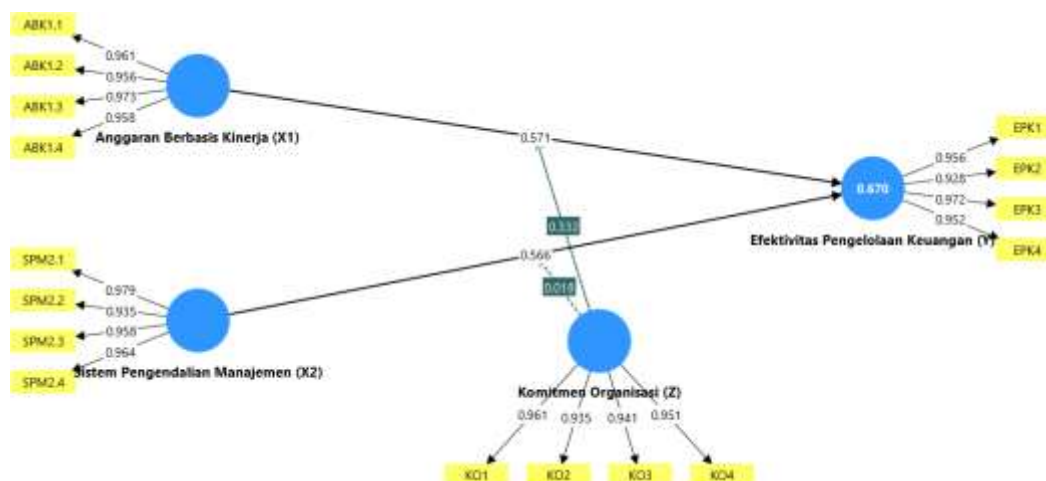
Objek penelitian merupakan sasaran utama yang diteliti untuk memperoleh informasi dan data sesuai dengan tujuan penelitian. Objek penelitian digunakan sebagai dasar dalam menganalisis hubungan antarvariabel sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang relevan terhadap fenomena yang diteliti. Objek penelitian dalam penelitian ini meliputi Anggaran Berbasis Kinerja, Sistem Pengendalian Manajemen, Komitmen Organisasi, dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor. Populasi penelitian adalah pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor. Teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, serta didukung oleh dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten melalui evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Pengujian dilakukan dengan menilai validitas dan reliabilitas konstruk, *koefisien determinasi* (R^2), *effect size* (f^2), *predictive relevance* (Q^2), serta pengujian hipotesis melalui teknik bootstrapping. Metode PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan yang kompleks antar variabel serta sesuai digunakan pada penelitian yang melibatkan variabel moderasi dan model struktural secara simultan.

Hipotesis

- H1: Diduga pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada KPU Kota Bogor.
- H2: Diduga pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas pengelolaan keuangan pada KPU Kota Bogor.
- H3: Diduga pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengelolaan keuangan setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi pada KPU Kota Bogor.
- H4: Diduga pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas pengelolaan keuangan setelah dimoderasi oleh komitmen organisasi pada KPU Kota Bogor

HASIL



Gambar 1. Hasil Uji Validitas

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026.

Berdasarkan Gambar 1 hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai loading factor di atas 0,50 sesuai dengan kriteria rule of thumb, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Pada variabel Anggaran Berbasis Kinerja (X1), nilai loading factor berkisar antara 0,956 hingga 0,973 dengan nilai tertinggi pada indikator ABK1.3 sebesar 0,973. Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2) memiliki nilai loading factor berkisar antara 0,935 hingga 0,979 dengan nilai tertinggi pada indikator SPM2.1 sebesar 0,979. Selanjutnya, variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai loading factor berkisar antara 0,935 hingga 0,961 dengan nilai tertinggi pada indikator KO1 sebesar 0,961. Pada variabel Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y), nilai loading factor berkisar antara 0,928 hingga 0,972 dengan nilai tertinggi pada indikator EPK3 sebesar 0,972.

Selain menunjukkan validitas indikator, hasil model struktural juga memperlihatkan nilai koefisien jalur antar variabel. Anggaran Berbasis Kinerja (X1) berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) sebesar 0,571, sedangkan Sistem Pengendalian Manajemen (X2) berpengaruh positif sebesar 0,566 terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y). Selanjutnya, Komitmen Organisasi (Z) mampu memperkuat pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan dengan nilai moderasi sebesar 0,332. Namun, Komitmen Organisasi tidak mampu memperkuat pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan karena hanya memiliki nilai moderasi sebesar 0,018 yang menunjukkan hubungan sangat lemah. Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid karena telah memenuhi kriteria loading factor, sehingga

mampu mengukur konstruk yang diwakilinya dengan baik dan model pengukuran dalam penelitian ini layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Composite Reliability

Tabel 1. Contoh format tabel

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reability (rho_a)</i>	<i>Composite Reability (rho_c)</i>	<i>Rule of thumb</i>	<i>Keterangan</i>
Anggaran Berbasis Kinerja (X1)	0,973	0,975	0,980	0,6	Reliabel
Sistem Pengendalian Manajemen (X2)	0,966	0,967	0,975	0,6	Reliabel
Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	0,971	0,972	0,979	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,962	1,004	0,972	0,6	Reliabel

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026.

Berdasarkan Tabel 1 hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *Composite Reliability (rho_a)*, dan *Composite Reliability (rho_c)* di atas 0,60 sesuai dengan kriteria rule of thumb, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel. Variabel Anggaran Berbasis Kinerja (X1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,973, *Composite Reliability (rho_a)* sebesar 0,975, dan *Composite Reliability (rho_c)* sebesar 0,980. Variabel Sistem Pengendalian Manajemen (X2) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,966, *Composite Reliability (rho_a)* sebesar 0,967, dan *Composite Reliability (rho_c)* sebesar 0,975. Variabel Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,971, *Composite Reliability (rho_a)* sebesar 0,972, dan *Composite Reliability (rho_c)* sebesar 0,979. Sementara itu, variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,962, *Composite Reliability (rho_a)* sebesar 1,004, dan *Composite Reliability (rho_c)* sebesar 0,972. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel karena memiliki tingkat konsistensi dan stabilitas yang sangat baik dalam mengukur konstruk penelitian, sehingga instrumen penelitian yang digunakan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten dan dapat dipercaya serta layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

AVE (Average Variance Extracted)**Tabel 2. AVE (Average Variance Extracted)**

Variabel	Average Variance Extracted
Anggaran Berbasis Kinerja	0,926
Sistem Pengendalian Manajemen	0,920
Efektivitas Pengelolaan Keuangan	0,907
Komitmen Organisasi	0,897

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026.

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa setiap item variabel memiliki nilai rata-rata *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari pada 0,6 yaitu Anggaran Berbasis Kinerja (0,973 dan 0,975) > 0,6, variabel Sistem Pengendalian Manajemen (0,966 dan 0,967) > 0,6, variabel Efektivitas Pengelolaan Keuangan (0,971 dan 0,972) > 0,6, variabel Komitmen Organisasi (0,962 dan 1,004) > 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dikatakan reliabel dan layak digunakan pada uji hipotesis.

Analisis Varian R²**Tabel 3 Hasil Pengujian Kontribusi (R²)**

	R-Square	R-Square adjusted
Efektivitas Pengelolaan Keuangan	0,670	0,630

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026

Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,670 atau 67,0% yang menunjukkan bahwa variabel Efektivitas Pengelolaan Keuangan dipengaruhi sebesar 67,0% oleh variabel Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Pengendalian Manajemen. Sedangkan sisanya 33,0% kemungkinan dipengaruhi oleh konstruk lain diluar model yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Dengan demikian dapat dikatakan *R-square* variabel Anggaran Berbasis Kinerja adalah Moderat.

F-square**Tabel 4 F-square**

	Efektivitas Pengelolaan Keuangan	Efek
ABK	0,877	Tinggi
EPK		
KO	0,000	Lemah
SPM	0,952	Tinggi
KO*SPM	0,001	Lemah
KO*ABK	0,124	Tinggi

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa :

- Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan memiliki nilai *F-square* sebesar $0,877 > 0,025$ mengindikasikan bahwa terdapat efek yang tinggi.
- Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan memiliki nilai *F-square* sebesar $0,952 > 0,005$ mengindikasikan bahwa terdapat efek tinggi.
- Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan memiliki nilai *F-square* sebesar $0,000 < 0,005$ mengindikasikan bahwa terdapat efek lemah.
- Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan yang di moderasi oleh Komitmen Organisasi memiliki nilai *F-square* sebesar $0,124 > 0,005$ mengindikasikan bahwa terdapat efek tinggi.
- Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan yang di moderasi oleh Komitmen Organisasi memiliki nilai *F-square* sebesar $0,001 < 0,005$ mengindikasikan bahwa terdapat efek lemah.

Evaluasi Nilai Q²

Pada Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai Q²predict pada variabel Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) memiliki nilai lebih besar dari 0, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa variabel Anggaran Berbasis Kinerja, Sistem Pengendalian Manajemen, dan Komitmen Organisasi mampu memberikan relevansi prediktif terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor. Dengan demikian, model struktural dalam penelitian

ini dapat dikatakan fit dan memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi hubungan antar variabel yang diteliti sehingga layak digunakan dalam analisis penelitian selanjutnya.

Tabel 5 Hasil Pengujian *Construc Crossvalidited Redudancy*

	Q ² Predict	RMSE	MAE
Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	0,604	0,666	0,523

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026

Berdasarkan hasil pengelolaan data, *Q-Square* variabel Anggaran Berbasis Kinerja adalah > 0 Yang menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*.

Evaluasi Estimasi Signifikansi

Tabel 6 Uji *Path Coeficient Estimates*

	Original Sampel (O)	T-Statistik (O/STDEV)	T _{tabel}	P Values	Sign	Kesimpulan
Anggaran Berbasis Kinerja → Efektivitas Pengelolaan Keuangan	0,571	4,992	1,96	0,000	0,05	H ₀ 1 Ditolak, H _a 1 Diterima
Sistem Pengendalian Manajemen → Efektivitas Pengelolaan Keuangan	0,566	6,088	1,96	0,000	0,05	H ₀ 2 Ditolak, H _a 2 Diterima
Anggaran Berbasis Kinerja* Komitmen Organisasi → Efektivitas Pengelolaan Keuangan	0,332	2,029	1,96	0,043	0,05	H ₀ 3 Ditolak, H _a 3 Diterima
Sistem Pengendalian Manajemen* Komitmen Organisasi → Efektivitas Pengelolaan Keuangan	0,018	0,212	1,96	0,832	0,05	H ₀ 4 Diterima, H _a 4 Ditolak

Sumber : *SmartPLS 4*, 2026

- Hasil pengujian dengan menggunakan *inner model* dipengaruhi nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $4,992 > 1,96$ dengan *P-value* $0,000 < 0,05$ dan berkorelasi Positif sebesar 0,571 (57,1%). Hal ini berarti H_a diterima dan H_o ditolak, artinya Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan di Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor.
- Hasil pengujian dengan menggunakan *inner model* dipengaruhi oleh nilai $t_{hitung} > t$

tabel, yaitu sebesar $6,088 > 1,96$, dengan $P\text{-value } 0,000 < 0,05$ dan berkorelasi positif sebesar $0,566$ (56,6%). Hal ini berarti H_a diterima dan H_o ditolak, artinya Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan di Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor.

- c. Hasil pengujian dengan menggunakan *inner model* dipengaruhi nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $2,029 > 1,96$ dengan $P\text{-value } 0,043 < 0,05$ dan berkorelasi Positif sebesar $0,332$ (33,2%). Hal ini berarti H_a diterima dan H_o ditolak, artinya Anggaran Berbasis Kinerja setelah dimoderasi Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan di Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor.
- d. Hasil pengujian dengan menggunakan *inner model* dipengaruhi nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $0,212 < 1,96$ dengan $P\text{-value } 0,832 > 0,05$ dan berkorelasi positif sebesar $0,018$ (1,8%). Hal ini berarti H_a ditolak dan H_o diterima, artinya Sistem Pengendalian Manajemen setelah dimoderasi Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan di Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor.

Untuk mengetahui fungsi mediasinya, dalam penelitian ini menggunakan metode *bootstrapping* pada tabel *specific indirect effects* yang hasilnya tertera pada tabel berikutnya. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dilakukan uji mediasi untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening dalam penelitian ini.

Tabel 7 Hasil *Boostraping*

	<i>Original Sampel (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviaton</i>	<i>T Statistik</i>	<i>P Values</i>
Anggaran Berbasis Kinerja (X1) -> Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	0,571	0,552	0,114	4,992	0,000
Komitmen Organisasi (Z) -> Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	-0,004	-0,021	0,094	0,043	0,966
Komitmen Organisasi (Z) x Anggaran Berbasis Kinerja (X1) -> Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	0,332	0,320	0,163	2,029	0,043
Komitmen Organisasi (Z) x Sistem Pengendalian Manajemen (X2) -> Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	0,018	0,013	0,083	0,212	0,832

	<i>Original Sampel (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviaton</i>	<i>T Statistik</i>	<i>P Values</i>
Sistem Pengendalian Manajemen (X2) -> Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y)	0,566	0,549	0,093	6,088	0,000

Sumber : *SmartPLS* 4, 2026

- a. Hubungan langsung antara Anggaran Berbasis Kinerja (X1) terhadap Efektivita Pengelolaan Keuangan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,571 (positif). Nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan T-statistic sebesar $4,992 > 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung tersebut signifikan. Dengan demikian, Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan.
- b. Hubungan langsung antara Sistem Pengendalian Manajemen (X2) terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,566 (positif). Nilai P-value sebesar $0,000 < 0,05$ dan T-statistic sebesar $6,088 > 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung tersebut signifikan. Dengan demikian, Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan.
- c. Hubungan moderasi antara Komitmen Organisasi (Z) dan Anggaran Berbasis Kinerja (X1) terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,332 (positif). Nilai P-value sebesar $0,043 < 0,05$ dan T-statistic sebesar $2,029 > 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh moderasi tersebut signifikan. Dengan demikian, Komitmen Organisasi mampu memperkuat pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan.
- d. Hubungan moderasi antara Komitmen Organisasi (Z) dan Sistem Pengendalian Manajemen (X2) terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,018 (positif). Namun, nilai P-value sebesar $0,832 > 0,05$ dan T-statistic sebesar $0,212 < 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh moderasi tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, Komitmen Organisasi tidak mampu memperkuat pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan.
- e. Hubungan langsung antara Komitmen Organisasi (Z) terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,004 (negatif). Nilai P-

value sebesar $0,966 > 0,05$ dan T-statistic sebesar $0,043 < 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan.

Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* yang dilakukan dengan menggunakan Smart-PLS 4.0, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,992 yang lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 1,96. Temuan ini menunjukkan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Selain itu, nilai *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 semakin memperkuat bahwa hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan Anggaran Berbasis Kinerja mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan melalui pengalokasian anggaran yang lebih terarah, terukur, dan berorientasi pada hasil. Anggaran berbasis kinerja tidak hanya menekankan pada besarnya penyerapan anggaran, tetapi juga memperhatikan sejauh mana anggaran tersebut mampu menghasilkan *output* dan *outcome* yang sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan adanya indikator kinerja yang jelas, setiap kegiatan dapat dievaluasi secara lebih efektif sehingga penggunaan anggaran menjadi lebih efisien, transparan, dan akuntabel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2019) dan Sari (2021) yang menyatakan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Temuan tersebut memperkuat bahwa penerapan sistem penganggaran yang berorientasi pada kinerja mampu meningkatkan kualitas tata kelola keuangan publik. Oleh karena itu, penerapan Anggaran Berbasis Kinerja perlu terus ditingkatkan melalui penguatan perencanaan anggaran, evaluasi kinerja secara berkala, serta pengawasan yang lebih optimal agar efektivitas pengelolaan keuangan dapat tercapai secara maksimal.

Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* menggunakan SmartPLS 4.0, diperoleh nilai t hitung sebesar 6,088 yang lebih besar dibandingkan t tabel 1,96. Hal ini menandakan bahwa

Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Selain itu, nilai *p-value* sebesar 0,000 yang berada di bawah 0,05 semakin menegaskan bahwa hipotesis penelitian diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan Sistem Pengendalian Manajemen yang baik mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan melalui pengawasan, pengendalian, dan evaluasi kegiatan organisasi secara lebih optimal. Sistem pengendalian manajemen membantu memastikan bahwa seluruh kegiatan dan penggunaan anggaran dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi, prosedur yang berlaku, serta prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri dan Santoso (2020) serta Ramadhani (2021) yang menyatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Temuan ini memperkuat bahwa keberhasilan pengelolaan keuangan publik tidak hanya ditentukan oleh besarnya anggaran, tetapi juga oleh kualitas sistem pengendalian yang diterapkan dalam organisasi. Oleh karena itu, KPU Kota Bogor perlu terus memperkuat mekanisme pengawasan, evaluasi, dan pengendalian internal agar efektivitas pengelolaan keuangan dapat terus meningkat.

Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan setelah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* dengan menggunakan SmartPLS 4.0, diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,029 yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *t* tabel sebesar 1,96. Hasil ini menunjukkan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi cukup relatif terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Selain itu, nilai *p-value* sebesar 0,043 yang berada di bawah ambang batas 0,05 mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut masih tergolong signifikan secara statistik, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

Komitmen organisasi cukup relatif terhadap pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengelolaan keuangan karena pegawai yang memiliki loyalitas, tanggung jawab, disiplin, dan motivasi tinggi akan menjalankan anggaran secara lebih optimal, transparan, dan sesuai target organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi komitmen organisasi, semakin efektif pula pengelolaan keuangan yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hidayat (2023) serta Lestari dan Gunawan (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Temuan ini memperkuat bahwa keberhasilan pengelolaan keuangan publik tidak hanya bergantung pada sistem penganggaran, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat loyalitas dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, KPU Kota Bogor perlu meningkatkan komitmen organisasi melalui penguatan budaya kerja, peningkatan motivasi pegawai, serta kepemimpinan yang efektif agar pengelolaan keuangan dapat berjalan lebih optimal.

Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan setelah Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* menggunakan SmartPLS 4.0, diperoleh nilai t hitung sebesar 0,212 yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 1,96. Temuan ini menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi secara signifikan memengaruhi Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Hal tersebut juga diperkuat oleh nilai p -value sebesar 0,832 yang jauh lebih besar dari 0,05, sehingga secara statistik hipotesis penelitian tidak dapat diterima, atau dengan kata lain H_a ditolak dan H_o diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi belum mampu memperkuat pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas pengelolaan keuangan. Hal ini disebabkan oleh komitmen pegawai yang belum sepenuhnya diwujudkan dalam keterlibatan aktif pada proses pengawasan, evaluasi, dan pengendalian keuangan organisasi. Selain itu, sistem pengendalian manajemen ini lebih dipengaruhi oleh faktor teknis dan struktural organisasi, seperti penerapan SOP yang belum optimal, kualitas pengawasan internal, koordinasi kerja, serta kompetensi sumber daya manusia. Akibatnya, tinggi rendahnya komitmen organisasi tidak memberikan perubahan yang signifikan terhadap efektivitas pengelolaan keuangan sehingga hubungan antara Sistem Pengendalian Manajemen dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan menjadi lemah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Atika Sari dan Jacobus Widiatmoko (2023) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi belum mampu memoderasi pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan keuangan tidak hanya dipengaruhi oleh tingkat

loyalitas dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi, tetapi juga lebih ditentukan oleh penerapan sistem pengendalian yang optimal, kualitas pengawasan internal, serta mekanisme kerja organisasi yang terstruktur. Oleh karena itu, KPU Kota Bogor perlu melakukan evaluasi terhadap implementasi sistem pengendalian manajemen, meningkatkan kualitas pengawasan internal, memperkuat koordinasi kerja, serta meningkatkan keterlibatan pegawai agar efektivitas pengelolaan keuangan dapat berjalan lebih optimal

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Anggaran Berbasis Kinerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan, karena semakin baik penerapan Anggaran Berbasis Kinerja maka semakin tinggi pula efektivitas pengelolaan keuangan pada Komisi Pemilihan Umum Kota Bogor. Penerapan anggaran yang berorientasi pada hasil mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta ketepatan penggunaan anggaran dalam pelaksanaan program dan kegiatan organisasi. Selain itu, Anggaran Berbasis Kinerja juga terbukti mampu meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Keuangan setelah dimoderasi oleh Komitmen Organisasi, di mana pegawai yang memiliki loyalitas, tanggung jawab, dan keterikatan yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih optimal dalam melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran sehingga pengelolaan keuangan menjadi lebih efektif.

Sementara itu, Sistem Pengendalian Manajemen secara langsung terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan, karena sistem pengendalian yang baik mampu membantu organisasi dalam melakukan pengawasan, pengendalian, dan evaluasi terhadap penggunaan anggaran sehingga pelaksanaan kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Namun demikian, Komitmen Organisasi tidak terbukti mampu memperkuat pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya komitmen pegawai belum memberikan pengaruh yang berarti terhadap hubungan antara Sistem Pengendalian Manajemen dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas penerapan sistem pengendalian manajemen tidak hanya dipengaruhi oleh komitmen organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompetensi sumber daya manusia, kualitas pengawasan internal, budaya organisasi, koordinasi kerja, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitama, S., & Aulia, D. R. R. (2017). Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* di pusat pendidikan dan pelatihan bea dan cukai. *Info Artha*, 1(1), 35–46.
- Agustin, V. E., Setiawan, A. B., & Hambani, S. (2023). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Keuangan pada Diklat Reserse Polri Megamendung Bogor. *Karimah Tauhid*, 2(1), 76-90.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). Sistem pengendalian manajemen (Buku 2). Salemba Empat.
- Barata, K. D., & Mildawati, T. (2025). Pengaruh budaya organisasi, SPI, dan SIA terhadap kinerja organisasi pada BPKAD Surabaya dengan komitmen organisasi sebagai pemoderasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 14(2).
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2–3), 127–168.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment*. McGraw-Hill Education.
- Cooper, D., & Schindler, P. (2014). *Business research method*. McGraw-Hill.
- Djasuli, M., Triyuwono, I., Purwanti, L., & Roekhudin, R. (2022). Committee of Sponsoring Organization (COSO) framework as a control framework construction internal sharia based. *BIRCI Journal*, 5(1).
- Ferdinand, A. T. (2014). *Metode penelitian manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least squares (Ed. 4)*. Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.2.9*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Gunawan, G. (2025). *Pengaruh persepsi dukungan organisas (Disertasi doktoral, Universitas Islam Sultan Agung Semarang)*.
- Hair, J. F., et al. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sinkovics, R. (2009). The use of partial least squares path modeling. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Hidayat, R., Rustandi, T., & Suadma, U. (2024). *Peran gaya kepemimpinan dan komitmen*

- organisasi. *Cendekia*, 18(1), 123–139.
- Ikhsan, M., & Santoso, H. A. (2006). *Administrasi keuangan publik*. Universitas Terbuka.
- Indonesia, P. R. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2018). Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi & manajemen.
- Istiyani, I., Halim, A., & Sulastiningsih, S. (2018). Upaya peningkatan penyerapan anggaran belanja... (Disertasi, STIE Widya Wiwaha).
- Jaya, I. G. N. M., & Sumertajaya, I. M. (2008). Pemodelan PLS. *Universitas Padjadjaran*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2025). Pendapatan negara tahun 2024 tumbuh positif.
- Kinasih, H. (2018). Pengaruh pengendalian akuntansi (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- KPU, P. I., Komposisi, M., & Agama, K. (2022). Tinjauan pagu indikatif Kemenhub 2023. *Buletin APBN*, VII.
- Lekatompessy, J. E. (2011). Peran sistem pengendalian manajemen... (Disertasi, UNDIP).
- Mahmudi. (2016). Analisis laporan keuangan pemerintah daerah. UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo, M. B. A. (2021). Akuntansi sektor publik. Penerbit Andi.
- Maya Sari, S. E., & Ak, M. S. (2021). Pengukuran kinerja keuangan berbasis GCG. UMSU Press.
- Murtin, A., & Rahmawati, S. I. (2023). Pengaruh akuntabilitas publik *Jurnal Akuntansi Inovatif*, 1(1), 17–28.
- Nazir. (2014). Metode penelitian. Ghalia Indonesia.
- Pribadi, K. I., Santoso, S. E. B., Dirgantari, N., & Hartikasari, A. I. (2025). Pengaruh komitmen organisasi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 13(1), 39–52.
- Rahmadiningsih, I., & Wardani, M. K. (2025). Competence, regulation and political factor. *Proceeding International Conference on Accounting and Finance*, 572–587.
- Ramadani, A. S. (2023). Analisis akuntabilitas pengelolaan anggaran Covid-19 (Disertasi, IAIN Parepare).
- Ramadhani, P., Sari, N., Wahyuni, M., Syafriani, A., & Nur, A. (2025). Hubungan penerapan SAP *Journal ANC*, 1(5), 140–153.
- Ratnasari, D., Sastrodiharjo, I., & Rely, G. (2024). Pengaruh transparansi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 2(3), 332–358.
- Riduwan. (2016). Dasar-dasar statistik. Alfabeta.
- Saputra, A., Setiawan, A. B., & Jamaludin, A. (2024). The effect of the government internal

- control system on the performance of government agencies. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 12(5), 781-790.
- Sari, I. (2023). Implementasi performance budgeting. (Disertasi, IAIN Parepare).
- Sari, M., & Herawati, I. (2023). Pengaruh sistem pengendalian manajemen. *Prosiding Konferensi Ilmiah Akuntansi*, 10.
- Saskia, A., Setiawan, A. B., & Anwar, S. (2025). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Kompetensi Aparatur Terhadap Good Governance Pada Dana Kelurahan di Tingkat Kecamatan. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 5(1), 117-130.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business* (7th ed.). Wiley.
- Setiawan, A. B., & AvriLivanni, C. (2020). Analisis pengukuran kinerja pada pemerintah daerah. *Jurnal Akunida*, 6(1), 24-38.
- Setiawan, A. B., & Gustia, W. (2016). Analisis Value for Money Pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip) Balai Penelitian Ternak Ciawi Bogor. *Jurnal akunida*, 2(2), 14-26.
- sni, M. T., Made, A., & Wulandari, R. (2019). Analisis pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 7(2).
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian pendidikan*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian dan pengembangan (R&D)*. Alfabeta.
- Susandra, F., Mukmin, M. N., & Warizal, W. (2021). Moderasi Kedekatan Superior Dan Subordinat Pada Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Jurnal Akunida*, 7(1), 30-43
- Tadjudinsyah, M. A., & Fitria, A. (2023). Pengaruh penerapan akuntansi sektor publik. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 12(2).
- Widiastuti, N. P. E. (2012). Implementasi teori akuntansi. *Jurnal BINA WIDYA*, 23, 154–160.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi*. Nas Media Pustaka.