

## KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PEMODERASI PADA PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Ratri Danisya Safitri  
ratridanisya@gmail.com  
Nur Fadjrih Asyik

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to examine the organizational commitment as moderating variable on the effect of budget participation and budget target clarity on the managerial performance of Local Working Organization, Surabaya. The research was quantitative. Moreover, the data were primary with questionnaires as the instrument. Furthermore, the population was Local Working Organization, Surabaya. Additionally, the data collection technique used purposive sampling, in which the sample was based on the criteria given. In line with that, there were 80 respondents from 22 Local Working Organization, Surabaya. In addition, the data analysis technique used Moderated Regression Analysis with SPSS 26. The research result concluded that 1) budget participation had a positive effect on managerial performance, it meant that the more the employees participated within the budget arrangement was, the objectives would be decided 2) budget target clarity did not affect managerial performance. 3) organizational commitment could not moderate budget participation on managerial performance. 4) organizational commitment could not moderate budget target clarity.*

*Keywords: organizational commitment, budget participation, budget target clarity, managerial performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji komitmen organisasi sebagai pemoderasi pada pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan data penelitian berupa data primer yaitu melakukan penyebaran kuesioner. Populasi pada penelitian ini adalah OPD Kota Surabaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dengan menetapkan kriteria yang telah ditentukan sehingga diperoleh sampel yang digunakan 80 responden yang didapat dari 22 OPD Kota Surabaya. Metode analisis data yang digunakan menggunakan *Moderated Regression Analysis* dengan menggunakan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, artinya semakin banyak para pegawai yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka akan dapat menentukan tujuan. 2) kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 3) komitmen organisasi tidak dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. 4) komitmen organisasi tidak dapat memoderasi kejelasan sasaran anggaran.

Kata Kunci : komitmen organisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kinerja manajerial

### PENDAHULUAN

Indonesia saat ini mengalami perubahan dalam bidang politik dalam mewujudkan administrasi negara yang dapat membantu kelancaran dalam pelaksanaan fungsi dan tugas penyelenggaraan pembangunan, dalam penyelenggaraan pemerintah daerah melalui otonomi daerah pemerintah pusat memberikan kebebasannya. Dalam Undang - undang No 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah yang menyatakan bahwa penyelenggaraan pemerintah daerah diharapkan terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan pemberdayaan dan peran masyarakat serta dapat bertanggung jawab kepada pemerintah

pusat. Meningkatkan pelayanan publik maupun kesejahteraan masyarakat akan menciptakan pertumbuhan ekonomi yang baik (Utomo *et al.*, 2017). Kinerja pemerintah saat ini banyak mendapatkan sorotan dari masyarakat yang mulai mempertanyakan manfaat dan hak yang mereka dapat dari pelayanan instansi pemerintah. Pemerintah mendapat tuntutan dari masyarakat agar dalam menjalankan administrasi yang berhubungan dengan anggaran agar lebih transparan dan akuntabel.

ODP (Organisasi Perangkat Daerah) merupakan entitas yang berjalan di organisasi sektor publik dibawah naungan pemerintah daerah. Dalam instansi pemerintah mempunyai tujuan yaitu mensejahterakan masyarakat dengan cara mempermudah proses pelayanan. Organisasi sektor publik tidak mencari keuntungan tetapi melainkan untuk lebih mengedepankan pelayanan masyarakat. Organisasi sektor publik harus memiliki peningkatan kinerja pemerintahan saat memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan tidak terlepas dari adanya peranan seorang manajer yang menjadi salah satu bagian penting untuk diperhatikan. Manajer yang berprestasi dapat dinilai dari mewujudkan tujuan sebuah organisasi (Handayati dan Safitri, 2020).

Secara sistematis pendekatan ini dapat dilihat dari variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial diantaranya partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi. Kinerja manajerial OPD memiliki arti yang sangat penting dalam rangka pelaksanaan pemerintah berserta kegiatan pembangunan oleh pelayanan masyarakat di daerah, oleh karena itu kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah diupayakan untuk berjalan secara berdaya guna dan berhasil guna. Pemerintah daerah sebagai pihak yang diberi tugas menjalankan roda pemerintahan, pembangunan, dan layanan sosial masyarakat wajib menyampaikan pertanggungjawaban kinerja manajerial pemerintah daerahnya untuk dinilai apakah pemerintahan daerah berhasil menjalankan tugasnya dengan baik (Amril, 2014).

Faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial salah satunya adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan perseorangan dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama-sama serta melakukan pertanggungjawaban. Safitri (2019) menyatakan bahwa untuk pengambilan keputusan penganggaran dengan melibatkan pegawai menjadi termotivasi dikarenakan mempunyai kesempatan untuk ikut serta dalam mewujudkan kreativitas dan inovasinya.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah kejelasan sasaran anggaran. Menurut Kenis, 1979 (dalam Melia dan Sari, 2019) mengungkapkan kejelasan sasaran anggaran merupakan tujuan anggaran yang sudah ditetapkan secara jelas dan spesifik dari tujuan tersebut bisa dimengerti pegawai yang memiliki tanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah komitmen organisasi sebagai pemoderasi. Variabel moderasi adalah variabel yang mempengaruhi variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan dependen (Sugiyono, 2016). Komitmen organisasi merupakan dukungan yang berpengaruh terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Adanya komitmen organisasi yang tinggi, juga dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diuraikan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?, (2) Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?, (3) Apakah komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial?, (4) Apakah komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial?

Tujuan pada penelitian ini adalah: (1) Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, (2) Untuk menguji pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial, (3) Untuk menguji komitmen organisasi sebagai variabel

pemoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, (4) Untuk menguji komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

## TINJAUAN TEORITIS

### *Agency Theory*

Teori keagenan berlaku pada berbagai sektor yang salah satunya pada organisasi sektor publik yaitu pemerintah daerah dan fokus pada persoalan keadaan yang tidak seimbang antara pengelola (*agen*) dan masyarakat (*prinsipal*) (Putra *et al.*, 2018). Hubungan antara pemerintah dan masyarakat adalah hubungan sebuah pertanggung jawaban, hal ini mengartikan pemerintah sebagai *agen* yang wajib bertanggung jawab setiap aktivitasnya kepada masyarakat yang telah memberi dana.

Teori keagenan adalah teori yang sangat penting dalam suatu penelitian akuntansi. Teori keagenan sudah banyak yang menerapkan pada sektor publik maupun swasta serta mempunyai tujuan yang berbeda pada proses penganggaran di sektor publik maupun sektor swasta. Pada sektor publik mempunyai kewajiban yakni memberikan reparasi yang maksimal kepada masyarakat serta berkorelasi dalam kinerja praktik pelaporan keuangan pada organisasi sektor publik. Sebagai *agen* pemerintah mempunyai kewajiban menyajikan informasi kinerja yang jelas dan bermanfaat bagi para pengguna sebagai *principal* untuk menilai akuntabilitas dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan baik keputusan sosial, ekonomi, dan politik.

### **Partisipasi**

Partisipasi tumbuh dengan adanya kesadaran terhadap relasi antara *stakeholder* yang ada di masyarakat. Partisipasi memiliki keterlibatan dari berbagai pihak dalam membuat keputusan yang dapat terjadi dalam penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran secara partisipasi merupakan kinerja yang diharapkan para manajer dibawahnya itu akan meningkat (Susilowati, 2021). Partisipasi adalah proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak, dari keputusan tersebut akan mempunyai dampak yang baik terhadap seseorang yang membuatnya.

### **Anggaran**

Mardiasmo (2009) menyatakan anggaran adalah pernyataan yang mengenai estimasi kinerja yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran *financial*. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 71 tahun 2010 anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Anggaran sektor publik adalah rencana kegiatan yang direpresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter.

Kegiatan kerja yang dilakukan organisasi profit maupun non profit itu membutuhkan anggaran dalam kegiatan tersebut. Anggaran menjadi hal terpenting dalam organisasi pemerintah dalam melaksanakan pemerintahnya. Darmawan (2019) menyatakan bahwa sumber anggaran dana pemerintah diperoleh dari pendapatan yang diberikan masyarakat kepada pemerintah seperti pajak, retribusi, dan lain-lain. Mardiasmo (2009) menerangkan fungsi anggaran ada 8 aspek yaitu: (1) Sebagai alat perencanaan manajemen dalam mencapai tujuan organisas, (2) Sebagai alat pengendali rencana yang detail atas pendapatan dan pengeluaran pembelajaran pemerintah sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada public, (3) Sebagai alat kebijakan fiskal digunakan pemerintah dalam menstabilkan ekonomi serta mendorong pertumbuhan ekonomi, (4) Sebagai alat politik digunakan sebagai bentuk komitmen eksekutif serta kesempatan legislatif berdasarkan dana publik untuk kepentingan

umum, (5) Sebagai alat kordinasi antara bagian pemerintahan dan anggaran politik dan alat komunikasi antara unit kerja dalam lingkungan eksekutif, (6) Sebagai alat penilaian kerja berdasarkan jumlah yang berhasil dicapai yang akan dikaitkan dengan anggaran yang sudah ditetapkan, (7) Sebagai alat motivasi khususnya untuk memotivasi manajer dan staffnya dapat bekerja secara ekonomis, efektif, serta efisien dalam mencapai target serta tujuan organisasi yang sudah ditetapkan, (8) Sebagai alat untuk menciptakan ruang publik

### **Partisipasi Anggaran**

Hansen dan Mowen, 2009:440 (dalam Safitri, 2019) mengartikan bahwa partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan manajer tingkat bawah dapat berpartisipasi untuk mengembangkan anggaran serta partisipasi anggaran juga membicarakan rasa tanggung jawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitasnya. Partisipasi anggaran mempunyai arti konteks yang lebih spesifik yakni proses dimana para individu yang kinerjanya dievaluasi serta memperoleh penghargaan yang berdasarkan atas pencapaian target anggaran dan terlibat pengaruh dalam penyusunan target anggaran.

Penyusunan anggaran dibedakan menjadi tiga kelompok secara garis besar antara lain: (1) *Top down approach* (bersifat dari atas ke bawah) adalah penyusunan anggaran, manajer tingkat atas yang menetapkan anggaran untuk tingkat yang lebih rendah agar anggaran dilaksanakan sesuai apa yang sudah disusun oleh manajer tingkat atas. Akan tetapi pendekatan ini jarang berhasil dijalankan oleh organisasi oleh sebab itu dapat membahayakan keberhasilan rencana anggaran serta komitmen tujuan anggaran dapat menurun juga, (2) *Bottom up approach* (bersifat bawah ke atas) adalah penyusunan anggaran sepenuhnya ditentukan serta disusun oleh seberapa besar anggaran oleh manajer tingkat bawah kemudian diserahkan kepada manajer tingkat atas untuk disahkan. Manajer tingkat bawah dalam pendekatan ini berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran. Pendekatan dari bawah ke atas menciptakan komitmen dalam pencapaian tujuan anggaran, tapi jika tidak dikendalikan dengan hati-hati dapat menghasilkan jumlah yang tidak sesuai dengan tujuan keseluruhan perusahaan, (3) Kombinasi *top down* dan *bottom up* adalah pendekatan yang paling efektif yakni menggunakan kombinasi *top down* dan *bottom up*. Dalam pendekatan ini terdapat interaksi antara manajer tingkat atas dengan manajer tingkat bawah dalam menetapkan anggaran secara bersama-sama bagi organisasi (Anthony dan Govindarajan, 2012).

### **Kejelasan Sasaran Anggaran**

Kewo (2017) menyatakan kejelasan sasaran anggaran dalam organisasi pemerintah merupakan pemaparan dari tujuan yakni untuk mencapai segala sesuatu dalam jangka waktu tahunan, semesteran, atau triwulan. Oleh sebab itu kejelasan sasaran pemerintah daerah harus dijelaskan secara jelas dan spesifik agar dapat dimengerti bagi mereka yang bertanggung jawab dalam melaksanakannya. Apabila muncul ketidakjelasan sasaran anggaran dapat menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi tidak terarah serta tidak puas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sasaran anggaran diusahakan harus menggambarkan sesuatu yang yang ingin dicapai yang dilakukan melalui tindakan serta fokus pada kegiatan penyusunan yang bersifat spesifik, terinci dan dapat diukur. Kejelasan sasaran anggaran membantu manajer tingkat bawah dalam mencapai kinerja yang diharapkan caranya mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja pun dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Dalam hal ini pencapaian kinerja mempunyai kaitan dengan motivasi karena apabila motivasi yang dimiliki itu tinggi maka akan membantu manajer tingkat bawah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu kejelasan sasaran anggaran mempengaruhi kinerja manajerial.

## Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan keterikatan seseorang yang bertekad, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan pada diri sendiri atau tujuan organisasi yang sudah disepakati di awal. Komitmen mempunyai peranan yang sangat penting terutama pada kinerja seseorang pada saat bekerja, karena adanya komitmen membuat seseorang untuk lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Wulandari (2016) menyatakan komitmen organisasi itu dianggap penting bagi organisasi karena mempunyai pengaruh terhadap *turnover* serta hubungan kinerja manajerial yang mengasumsikan bahwa individu yang mempunyai komitmen cenderung mengembangkannya upaya yang lebih besar pada pekerjaannya.

Sebagai anggota organisasi karyawan mempunyai keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukannya di suatu organisasi dengan cara mengerjakan pekerjaannya yang sudah didapatkan pada saat itu. Meyer and Allens, 1997 (dalam Cantika *et al.*, 2021) antara lain: (1) *Affective Commitment*, (2) *Continuance Commitment*, (3) *Normative Commitment*

## Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah suatu rancangan tentang sasaran dan tujuan untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan bagi suatu organisasi sebagai wujud dari pencapaian seorang manajer dalam pelaksanaan programnya (Mardiasmo, 2009). Annisa *et al.*, (2020) kinerja manajerial adalah unit-unit kerja organisasi publik yang diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan mengintegrasikan kemampuan pimpinan dan kemampuan bawahan. Pemerintah daerah dituntut mempunyai kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat serta mendorong pemerintah untuk selalu tanggap akan tuntutan lingkungan sekitar, dengan cara memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas dengan adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Pengukuran kinerja dapat dinilai dari keberhasilan suatu organisasi tersebut memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

Mashun (2006) menyatakan bahwa pengukuran kinerja pemerintah daerah diarahkan pada masing-masing satuan kerja yang sudah diberi wewenang mengelola sumberdaya yang sesuai dengan bidangnya. Kinerja manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kinerja kepala dinas, kepala bidang, kepala bagian, kepala seksi, dan kepala sub bagian, dan kepala sub seksi. Kinerja manajerial yaitu seberapa jauh manajer tingkat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Mahoney *et al.*, 1963 (dalam Putri, 2010) kinerja manajerial merupakan kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang dapat diukur dengan menggunakan delapan indikator antara lain: (1) Perencanaan merupakan penentuan kebijakan serta sekumpulan kegiatan yang selanjutnya dilaksanakan dengan melihat kondisi waktu sekarang dan masa yang akan datang. Perencanaan mempunyai tujuan untuk memberikan pedoman serta tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan prosedur, penganggaran serta program kerja yang akhirnya terlaksana sesuai dengan sasaran yang sudah ditetapkan, (2) Investigasi merupakan kegiatan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, membuat laporan sehingga dapat mempermudah pelaksanaan pengukuran hasil serta analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan, (3) Koordinasi merupakan menyesuaikan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan organisasi lainnya, untuk dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dikerjakan, (4) Evaluasi merupakan penilaian dilakukan oleh pemimpin terhadap rencana yang sudah dibuat serta ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dapat diambil keputusan yang diperlukan, (5) Pengawasan merupakan suatu penilaian atas usulan kinerja yang sudah diamati dan dilaporkan untuk mengarahkan memimpin, membimbing, menjelaskan segala aturan yang berlaku, memberikan serta menangani keluhan pelaksanaan

tugas bawahan, (6) Pemilihan staf merupakan ,emelihara dan mempertahankan bawahan dalam satu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menepatkan serta mempromosikan pekerjaan dalam unitnya atau unit yang lainnya, (7) Negoisasi merupakan penyelesaian konflik serta memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang dan jasa, (8) Perwakilan merupakan tindakan dalam penyampaian informasi tentang visi, misi dan kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnisdan konsultasi dengan kantor yang lain.

### **Penelitian Terdahulu**

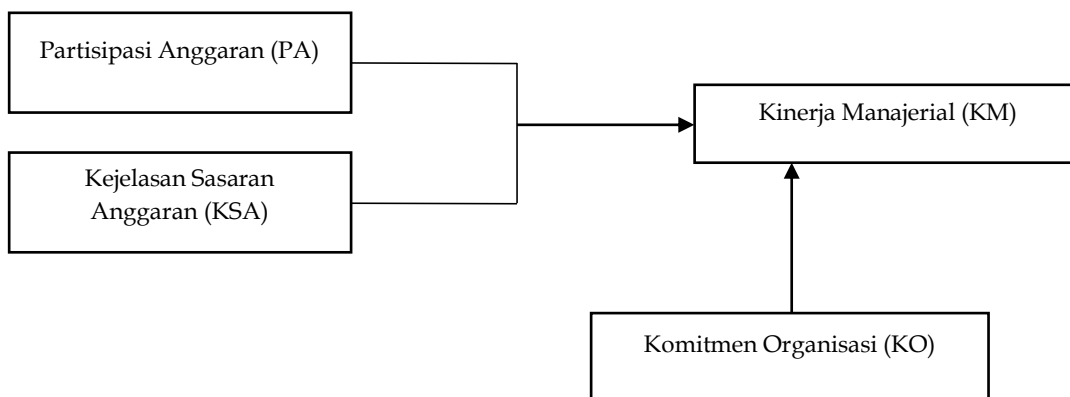
Penelitian Purnama dan Asyik (2020) menguji tentang partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi. Sampel yang digunakan sebanyak 41 orang yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara langsung tidak berpengaruh pada kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Terlihat pada persamaan regresi kedua menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial.

Penelitian Handayati dan Safitri (2020) menguji tentang partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderating. Sampel yang digunakan sebanyak 100 pejabat pemerintah di tingkat manajer menengah di instansi pemerintah Kota Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah, komitmen organisasi memoderasi (memperkuat) partisipasi anggaran pada kinerja manajerial pemerintah, anggaran kejelasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah, komitmen organisasi memoderasi (memperkuat) kejelasan tujuan anggaran pada kinerja manajerial pemerintah.

Penelitian Anggaraeni dan Riharjo (2020) menguji tentang kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik, dan penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi. Sampel yang digunakan sebanyak 100 orang OPD Kota Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh antara akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh antara penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial.

### **Rerangka Konseptual**

Berdasarkan latar belakang sudah dijelaskan sebelumnya, maka dapat digambarkan hubungan antar variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1  
Rerangka Konseptual

**Pengembangan Hipotesis**

**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Partisipasi anggaran diharapkan mampu meningkatkan kinerja manajerial, yakni pada saat tujuan sudah direncanakan dan disetujui secara partisipatif akan membuat karyawan mempunyai kesadaran akan tujuan serta memiliki tanggung jawab secara individu dalam mencapainya melalui keterlibatan dalam proses anggaran. Penelitian Kiswoyo *et al.*, (2020) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 5,140 dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dimana para pegawai dilibatkan secara langsung dalam penyusunan anggaran.

H<sub>1</sub> : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya

**Pengaruh Kejelasan Sasaran terhadap Kinerja Manajerial**

Kejelasan sasaran anggaran merupakan pertanggung jawaban itu sudah sampai mana dalam mencapai sasaran. Oleh sebab itu, susunan anggaran harus dinyatakan secara jelas, spesifik, dan dapat dipahami serta memiliki tujuan agar organisasi itu dapat mencapai tujuannya secara jelas dan spesifik. Penelitian Hasmita (2015) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t sebesar 2,950 dan nilai signifikan sebesar  $0,044 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa adanya kejelasan sasaran anggaran dapat memudahkan dalam melakukan pekerjaan, mengerti bagaimana kinerja dapat diukur, memiliki batas waktu dalam mencapai sasaran dan dapat bekerja sama serta mengetahui mana yang paling penting sehingga membuat tim dalam instansi dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan.

H<sub>2</sub> : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya

**Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Komitmen organisasi dapat memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa komitmen organisasi memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil dari penelitian Handayati dan Safitri (2020) menunjukkan bahwa hasil penelitian dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi manajer maka akan semakin tinggi juga pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dihasilkan

H<sub>3</sub>: Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya.

### **Komitmen Organisasi Memoderasi Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Anggaran merupakan suatu komponen yang penting bagi penyelenggaraan pemerintah daerah. Berdasarkan penelitian Zein (2016) menyebutkan komitmen organisasi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah, yang artinya variabel komitmen organisasi dapat memperkuat hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

H<sub>4</sub>: Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel yang mengutamakan pada pengujian hipotesis yang menguraikan sifat dari hubungan tiap-tiap variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah OPD Kota Surabaya yang berjumlah 22 dinas.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah Teknik sampling yang digunakan karena kriteria dari responden yang sudah ditentukan sehingga dapat mendukung penelitian. Kriteria yang diambil dalam penelitian ini yaitu: (1) OPD yang memberikan izin metode pengumpulan data berupa kuesioner, (2) Kepala Bagian dan Staf di bagian keuangan atau akuntansi OPD Kota Surabaya, (3) Masa bekerja minimal 1 tahun di Dinas.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan data primer, yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian yang berisikan daftar pernyataan terstruktur yang ditujukan kepada responden untuk diisi. Ukuran yang digunakan untuk menilai jawaban yang telah diberikan dalam masing-masing variabel yaitu lima tingkat, bergerak dari satu sampai lima. Dalam skala likert untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban diberi skor sebagai berikut ini:

Sangat Setuju (SS)	= 5
Setuju (S)	= 4
Netral (N)	= 3
Tidak Setuju (TS)	= 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1

## **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

### **Variabel Penelitian**

Pada penelitian ini variabel yang digunakan antara lain variabel independen yaitu partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran, variabel dependen yaitu kinerja manajerial, serta variabel moderasi yaitu komitmen organisasi.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui gambaran umum terhadap objek yang diteliti. Statistik deskriptif merupakan gambaran suatu data yang menunjukkan nilai rata-rata, standar deviasi, varian, maksimum, dan maksimum. Analisis statistik deskriptif ini digunakan untuk mendeskripsikan responden sesuai dengan



pegawai OPD kota Surabaya yang menjadi sampel serta data gambaran penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir dan berapa lama bekerja.

### Uji Kualitas Data

Uji kualitas data untuk mengetahui tingkat konsistensi dan akurasi data yang telah dikumpulkan. Ghazali (2018) menentukan pengukuran uji validitas jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pernyataan dinyatakan valid, sebaliknya, jika  $r$  hitung  $\leq$   $r$  tabel maka pernyataan dinyatakan tidak valid.

### Uji Validitas

Validitas adalah derajat ketepatan antara data yang sudah terjadi pada objek penelitian dengan data yang didapat kemudian dilaporkan pada peneliti (Sugiyono, 2017). Rakhma (2021) pada uji validitas akan memperlihatkan signifikan koefisiensi korelasi antara masing-masing item pernyataan terhadap total skor variabel. Ghazali (2018) menentukan pengukuran uji validitas antara lain: (a) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pernyataan dinyatakan valid, (b) Sebaliknya, jika  $r$  hitung  $\leq$   $r$  tabel maka pernyataan dinyatakan tidak valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur jawaban kuisisioner yang memiliki derajat konsistensi yang dapat menjamin pengukuran yang *reliabel*. Alat ukur uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alfa Cronbach*, yang masing-masing kriteria variabel lebih dari 0,60 maka alat ukur dalam penelitian dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2018).

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen terdistribusi secara normal (Rakhma, 2021). Uji normalitas penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan sebagai berikut: (a) Jika nilai  $p \geq$  maka distribusi model regresi adalah normal, (b) Jika nilai  $p \leq$  maka distribusi model regresi adalah tidak normal.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mempunyai tujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui adanya multikolinieritas dapat dilihat melalui *tolerance* atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika terjadi multikolinieritas maka  $VIF \geq 10$ , sebaliknya jika tidak terjadi multikolinieritas maka  $VIF < 10$  (Ghozali, 2018)

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas mempunyai tujuan untuk menguji model regresi yang terjadi ketidaksamaan variasi dari residual pengamatan satu dengan pengamatan yang lainnya. Apabila varian dari residual pengamatan lain sama, maka terjadi homoskedastisitas (tidak terjadi heteroskedastisitas). Metode yang digunakan dalam uji heteroskedastisitas adalah grafik *plot* atau *scatterplot* (Ghozali, 2018).

### Analisis Regresi Moderasi

Metode analisis yang digunakan adalah MRA (*Moderated Regression Analysis*) merupakan aplikasi khusus dari analisis regresi linear berganda yang persamaan dalam regresi ada hubungan interaksi. Bentuk persamaan yang digunakan untuk komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial sebagai berikut:

$$KM = a + b_1PA + b_2KSA + b_3KO + b_4PA * KO + b_5KSA * KO + e$$

**Keterangan:**

KM	: Kinerja Manajerial
a	: Konstanta
b1PA	: Koefisien regresi partisipasi anggaran
b2KSA	: Koefisien regresi kejelasan sasaran anggaran
b3KO	: Koefisien regresi komitmen organisasi
b4PA*KO	: Variabel perkalian antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi, yang menggambarkan pengaruh variabel pemoderasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
b5KSA*KO	: Variabel perkalian antara kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi, yang menggambarkan pengaruh variabel pemoderasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial
e	: Standar Error

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Jika pengaruh variabel independen semakin kuat terhadap variabel dependen berarti R<sup>2</sup> yang akan diperoleh mendekati satu. Sebaliknya jika R<sup>2</sup> mendekati nol maka semakin lemah hubungan antara variabel independen terhadap dependen. Variabel independen telah memberikan informasi untuk memprediksi variasi variabel dependen adalah mempunyai nilai mendekati satu (Ghozali, 2018).

**Uji Kelayakan Model (Uji F)**

Uji F mempunyai tujuan untuk menguji kelayakan model regresi (Ghozali, 2018). Kriteria pengujian antara lain: (a) Jika  $P_{\text{value}} < 0,05$  menunjukkan bahwa uji F ini layak digunakan pada penelitian, (b)  $P_{\text{value}} > 0,05$  menunjukkan bahwa uji F ini tidak layak digunakan pada penelitian.

**Uji Hipotesis (Uji t)**

Uji t mempunyai tujuan untuk menguji seberapa besar variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018). kriteria pengujian di Jika nilai signifikan  $t \leq 0,05$  maka hipotesis diterima terima atau ditolak antara lain: (a) Jika nilai signifikan  $t > 0,05$  maka hipotesis ditolak, (b) Jika nilai signifikan  $t \leq 0,05$  maka hipotesis diterima.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Gambaran Umum Obyek Penelitian**

OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Kota Surabaya menjadi obyek penelitian yang terdiri dari 22 dinas. Hasil dari penelitian ini digunakan untuk menguji komitmen organisasi sebagai pemoderasi pada pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data primer yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuisisioner secara langsung yang dilakukan oleh penulis kepada objek penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini mengarah kepada Kepala Bagian/Staf di bagian keuangan/akuntansi.

**Analisis Deskriptif Variabel**

Dalam penyebaran kuisisioner penelitian yang pengisian dilakukan oleh responden yang bekerja di OPD Kota Surabaya. Kuisisioner penelitian terdapat beberapa pernyataan yang menggunakan skala *likert* pada masing-masing variabel.

Pernyataan kuisioner berhubungan dengan komitmen organisasi, partisipasi anggaran, kejelasan anggaran dan kinerja manajerial. Dimana dalam kuisioner tersebut berjumlah 27 pernyataan, diantaranya 8 pernyataan untuk variabel moderasi yaitu komitmen organisasi, 6 pernyataan untuk variabel independen partisipasi anggaran, 5 pernyataan untuk variabel independen kejelasan sasaran anggaran, dan yang terakhir 8 pernyataan untuk variabel dependen kinerja manajerial.

Dalam penelitian kuisioner ini responden diminta untuk memberikan jawaban pada kuesioner yang tersedia terhadap pandangan mengenai komitmen organisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan kinerja manajerial dengan menggunakan metode pengukuran skala *likert* dengan skala nilai 5 sampai 1 dengan penjelasan sebagai berikut: nilai 5 (sangat setuju), nilai 4 (setuju), nilai 3 (netral), nilai 2 (tidak setuju), nilai 1 (sangat tidak setuju).

**Tabel 1**  
**Analisis Deskriptif Partisipasi Anggaran**

Item Pernyataan	Jawaban Kuisioner					Jumlah	Mean
	1	2	3	4	5		
PA 1	1	4	25	37	13	297	3,71
PA 2	0	4	34	29	13	291	3,63
PA 3	0	1	23	43	13	308	3,85
PA 4	0	3	30	35	12	296	3,70
PA 5	0	0	26	40	14	308	3,85
PA 6	1	8	27	34	10	277	3,46
Rata - rata jawaban keseluruhan responden							3,70

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 1 di atas diketahui bahwa hasil jawaban dari 80 responden yang diteliti menunjukkan nilai rata - rata keseluruhan sebesar 3,70. Menunjukkan bahwa nilai rata - rata keseluruhan partisipasi anggaran dalam kategori baik. Item pernyataan yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan PA 3 dan PA 5 memiliki nilai yang sama sebesar 308 dengan rata - rata jawaban 3,85 yang menunjukkan responden setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai terendah pada item pernyataan PA 6 sebesar 277 dengan rata - rata jawaban 3,46.

**Tabel 2**  
**Analisis Deskriptif Kejelasan Sasaran Anggaran**

Item Pernyataan	Jawaban Kuisioner					Jumlah	Mean
	1	2	3	4	5		
KSA 1	0	0	3	49	28	345	4,31
KSA 2	0	0	5	55	20	335	4,19
KSA 3	0	2	9	45	24	331	4,14
KSA 4	0	0	23	35	22	319	3,99
KSA 5	0	0	11	46	23	332	4,15
Rata - rata jawaban keseluruhan responden							4,16

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 2 di atas diketahui bahwa hasil jawaban dari 80 responden yang diteliti menunjukkan nilai rata - rata keseluruhan sebesar 4,16. Menunjukkan bahwa nilai rata - rata keseluruhan kejelasan sasaran anggaran dalam kategori baik. Item pernyataan yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan KSA 1 sebesar 345 dengan rata - rata jawaban 4,31 yang menunjukkan responden setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai terendah pada item pernyataan KSA 4 sebesar 319 dengan rata - rata jawaban 3,99.

**Tabel 3**  
**Analisis Deskriptif Kinerja Manajerial**

Item Pernyataan	Jawaban Kuisisioner					Jumlah	Mean
	1	2	3	4	5		
KM 1	0	1	32	35	12	298	3,73
KM 2	0	0	16	51	13	317	3,96
KM 3	0	1	19	47	13	312	3,90
KM 4	0	2	32	39	7	291	3,64
KM 5	0	9	31	32	8	279	3,49
KM 6	0	6	35	28	11	284	3,55
KM 7	0	7	32	27	14	288	3,60
KM 8	0	4	33	31	12	291	3,64
Rata - rata jawaban keseluruhan responden							3,69

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 3 di atas diketahui bahwa hasil jawaban dari 80 responden yang diteliti menunjukkan nilai rata - rata keseluruhan sebesar 3,69. Menunjukkan bahwa nilai rata - rata keseluruhan kinerja manajerial dalam kategori baik. Item pernyataan yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan KM 2 sebesar 317 dengan rata - rata jawaban 3,96 yang menunjukkan responden setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai terendah pada item pernyataan KM 5 sebesar 279 dengan rata - rata jawaban 3,49.

**Tabel 4**  
**Analisis Deskriptif Komitmen Organisasi**

Item Pernyataan	Jawaban Kuisisioner					Jumlah	Mean
	1	2	3	4	5		
KO 1	0	0	3	33	44	361	4,51
KO 2	0	1	9	37	33	342	4,28
KO 3	1	1	5	51	22	332	4,15
KO 4	0	0	7	53	20	333	4,16
KO 5	0	0	12	43	25	333	4,16
KO 6	0	0	4	50	26	342	4,28
KO 7	0	0	11	48	21	330	4,13
KO 8	0	1	6	48	25	337	4,21
Rata - rata jawaban keseluruhan responden							4,23

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4 di atas diketahui bahwa hasil jawaban dari 80 responden yang diteliti menunjukkan nilai rata - rata keseluruhan sebesar 4,23. Menunjukkan bahwa nilai rata - rata keseluruhan komitmen organisasi dalam kategori sangat baik. Item pernyataan yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan KO 1 sebesar 361 dengan rata - rata jawaban 4,51 yang menunjukkan responden sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Nilai terendah pada item pernyataan KO 7 sebesar 330 dengan rata - rata jawaban 4,13.

### Uji Statistik Deskriptif

Responden memberikan jawabannya melalui kuisisioner yang telah dibagikan sesuai dengan sudut pandang masing-masing responden terhadap variabel independen, variabel dependen dan variabel moderasi dalam penelitian ini dengan menggunakan *skala likert* dengan nilai 1 sampai dengan 5.

Berdasarkan hasil perhitungan Panjang kelas interval setiap kelas, disajikan klasifikasi kategori penilaian terhadap nilai rata - rata hitung sebagai berikut:

Tabel 5

Interval 5 Skala	Kategori Penilaian
1 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Skala pada tabel di atas dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian terhadap jawaban responden yang terkait dengan variabel pada penelitian ini.

Tabel 6  
Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	84	1,00	5,00	3,71	0,643
KSA	84	2,00	5,00	4,16	0,512
KO	84	1,00	5,00	4,23	0,472
KM	84	1,00	5,00	3,63	0,627
Valid N (listwise)	84				

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan dari Tabel 6 di atas dapat disimpulkan bahwa nilai *minimum* mempunyai arti sebagai nilai terkecil dari suatu penelitian, nilai *maximum* mempunyai arti sebagai nilai terbesar dari suatu penelitian, *mean* mempunyai arti sebagai nilai rata - rata dari total penjumlahan semua data kemudian dibagi dengan banyaknya data yang diolah, sedangkan *standar deviasi* mempunyai arti nilai akar kuadrat dari varian untuk digunakan untuk menilai *mean*. Menurut Prasmawati (2019) jika nilai *standar deviasi* lebih besar dari nilai *mean*, maka nilai *mean* adalah representasi yang buruk dari keseluruhan data, begitu juga sebaliknya jika nilai *standar deviasi* lebih kecil dari nilai *mean*, maka nilai *mean* adalah representasi yang baik dan dapat digunakan dari keseluruhan data.

### Uji Validitas

Dalam uji validitas akan memperlihatkan signifikan koefisien korelasi antara masing-masing item pernyataan terhadap total skor variabel. Hasil Uji Validitas sebagai berikut:

Tabel 7

Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Partisipasi Anggaran (PA)	PA 1	0,809	0,2146	Valid
	PA 2	0,844	0,2146	Valid
	PA 3	0,804	0,2146	Valid
	PA 4	0,867	0,2146	Valid
	PA 5	0,831	0,2146	Valid
	PA 6	0,789	0,2146	Valid
Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA)	KSA 1	0,737	0,2146	Valid
	KSA 2	0,831	0,2146	Valid
	KSA 3	0,785	0,2146	Valid
	KSA 4	0,853	0,2146	Valid
	KSA 5	0,853	0,2146	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kinerja Manajerial (KM)	KM 1	0,789	0,2146	Valid
	KM 2	0,619	0,2146	Valid
	KM 3	0,636	0,2146	Valid
	KM 4	0,727	0,2146	Valid
	KM 5	0,838	0,2146	Valid
	KM 6	0,862	0,2146	Valid
	KM 7	0,773	0,2146	Valid
	KM 8	0,858	0,2146	Valid
Komitmen Organisasi (KO)	KO 1	0,702	0,2146	Valid
	KO 2	0,776	0,2146	Valid
	KO 3	0,586	0,2146	Valid
	KO 4	0,712	0,2146	Valid
	KO 5	0,856	0,2146	Valid
	KO 6	0,745	0,2146	Valid
	KO 7	0,825	0,2146	Valid
	KO 8	0,783	0,2146	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 7 pada uji validitas pada semua item pernyataan dari komitmen organisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan kinerja manajerial dikatakan valid dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ , maka nilai r tabel adalah 0,2146. Sehingga hasil semua item pernyataan menunjukkan nilai r hitung > r tabel dan dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur jawaban kuesioner yang memiliki derajat konsistensi. Alat ukur uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alfa Cronbach*, yang masing-masing item pernyataan variabel lebih dari 0,60 maka alat ukur dalam penelitian dapat dikatakan *reliabel*.

Tabel 8  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Komitmen Organisasi (KO)	0,886	Reliabel
Partisipasi Anggaran (PA)	0,903	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA)	0,866	Reliabel
Kinerja Manajerial (KM)	0,899	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 8 pada uji reliabilitas semua variabel independen yaitu partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran, variabel dependen yaitu kinerja manajerial maupun variabel moderasi yaitu komitmen organisasi dan dapat disimpulkan bahwa dari semua item pernyataan masing-masing variabel dinyatakan *reliabel* karena *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen terdistribusi secara normal atau mendekati normal. Metode yang digunakan uji normalitas untuk mengetahui kenormalan model penelitian ini menggunakan uji statistik non parametric *Kolmogorov-Smirnov test* dan grafik PP plot

standardized residual (Ghozali, 2018). Apabila nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov lebih dari 0,05 maka data berdistribusi dengan normal. Hasil uji normalitas sebagai berikut:

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Normalitas Sebelum Outlier**  
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.44022229
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.094
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.036

Sumber: Data Primer diolah, 2022

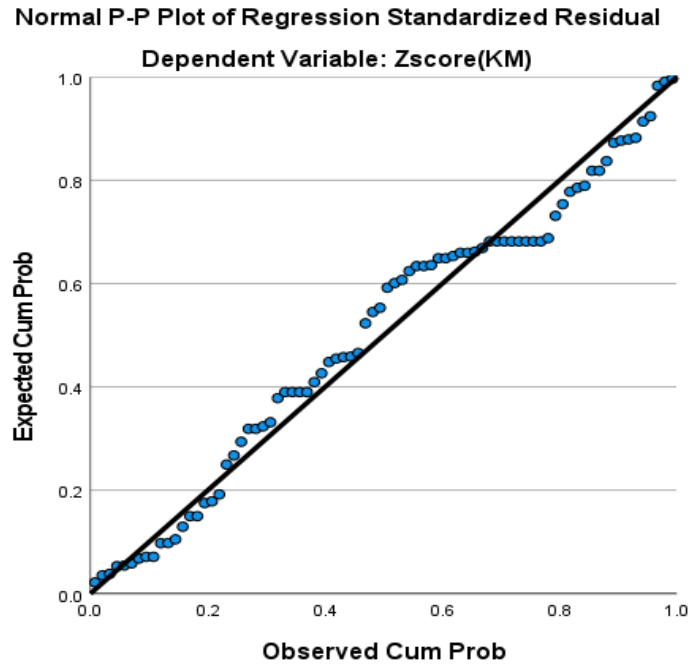
Berdasarkan Tabel 9 pada uji normalitas sebelum Outlier hasil dari uji Kolmogorov-Smirnov bahwa *p-value* sebesar 0,036 dan dapat disimpulkan bahwa data yang diuji tidak berdistribusi normal karena nilai alpha kurang dari 0,05. Berikut uji normalitas setelah outlier:

**Tabel 10**  
**Hasil Uji Normalitas Sesudah Outlier**  
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.53153121
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.094
	Negative	-.095
Test Statistic		.095
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.070

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 10 pada uji normalitas hasil dari uji Kolmogorov-Smirnov bahwa *p-value* sebesar 0,070 dan dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi dengan normal karena nilai alpha lebih dari 0,05. Hal tersebut juga diperkuat melalui normal probability plot di bawah ini:



Gambar 2  
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual Sesudah Outlier  
Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan dari Gambar 2 hasil grafik menunjukkan bahwa titik-titik di sekitar menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Dan dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mempunyai tujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui adanya multikolinieritas dapat dilihat melalui *tolerance* atau *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel 11  
Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	PA	.478	2.092
	KSA	.472	2.120
	KO	.485	2.064
	PA_KO	.797	1.255
	KSA_KO	.448	2.234

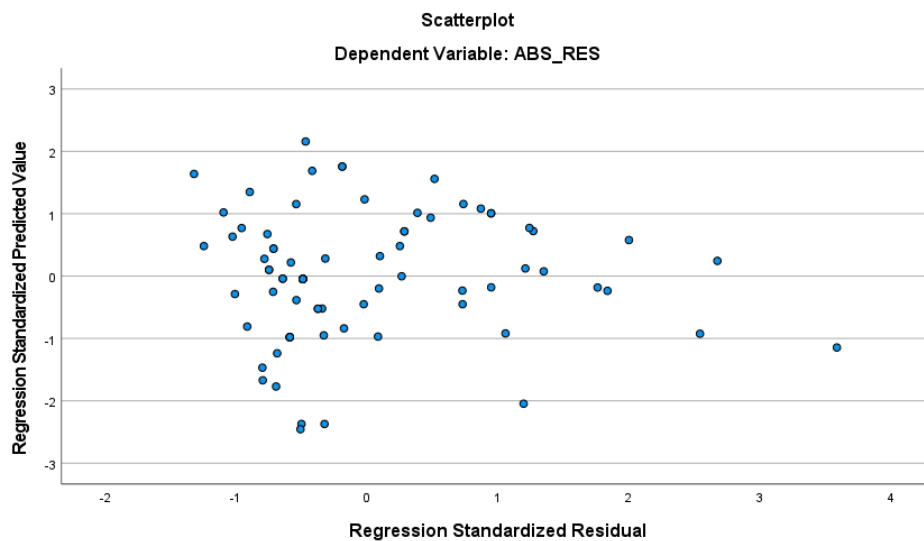
Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 11 pada uji multikolinearitas dengan melihat hasil semua variabel diperoleh nilai VIF PA sebesar 2,092, nilai VIF KSA sebesar 2,120, nilai VIF KO sebesar 2,064, nilai VIF interaksi antara PA dan KO sebesar 1,255, dan nilai VIF interaksi antara KSA dan KO sebesar 2,234. Dari hasil VIF < 10 menunjukkan bahwa semua variabel prediktor atau independen tidak terjadi multikolinearitas. Dilihat dari nilai *tolerance* bahwa semua variabel nilainya lebih dari 0,10 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan tidak terjadi multikolinearitas.



### Uji Heteroskedastisitas

Pada uji heteroskedastisitas model regresi yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas. Metode yang digunakan dalam uji heteroskedastisitas adalah grafik *plot* atau *scatterplot*.



**Gambar 3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
**Sumber: Data Primer diolah, 2022**

Berdasarkan Gambar 3 *scatterplot* diatas menunjukkan bahwa tidak terlihat membentuk adanya pola corong dan terlihat titik-titik yang menyebar dan dibawah angka 0 pada sumbu *Regression Studentized Residual*. Dan dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan itu layak dan tidak terjadi heteroskedastisitas atau dapat disebut homoskedastisitas.

### Analisis Regresi Moderasi

Hasil perhitungan analisis yang digunakan yaitu MRA, yakni adanya interaksi persamaan regresi terjadi perkalian dua atau lebih variabel independen. Berikut hasil uji *moderated regression analysis* dengan menggunakan aplikasi program *spss*:

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Moderated Regression Analysis**

Model	Unstandardized Coefficients	
		B
1	(Constant)	.068
	PA	.682
	KSA	.126
	KO	.027
	PA_KO	.081
	KSA_KO	-.048

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 12 diperoleh persamaan *moderated regression analysis* sebagai berikut:  
 $KM = 0,068 + 0,682 PA + 0,126 KSA + 0,027 KO + 0,081 PA * KO - 0,048 KSA * KO$

### Uji Hipotesis

#### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut tabel uji koefisien determinasi:

**Tabel 13**  
**Uji Koefisien Determinasi**  
*Model Summary<sup>b</sup>*

Model	R Square
1	.677

a. Predictors: (Constant), ZKSA\_KO, ZPA\_KO, Zscore(KSA), Zscore(KO), Zscore(PA)  
b. Dependent Variable: Zscore(KM)

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 13 uji koefisien determinasi sesudah interaksi diketahui nilai R square sebesar 0,677 atau 67,7% dapat disimpulkan bahwa variasi variabel dalam model berpengaruh dan sisanya nya sebesar 32,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang digunakan dalam penelitian.

**Uji Kelayakan Model (Uji F)**

Uji F mempunyai tujuan untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Jika nilai  $F < 0,05$ , maka model regresi layak digunakan. Sebaliknya, jika nilai  $F > 0,05$  maka model regresi tidak layak digunakan. Hasil uji F sebagai berikut:

**Tabel 14**  
**Uji Kelayakan Model (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.853	5	9.371	31.068	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.320	74	.302		
	Total	69.173	79			

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 14 uji F dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang artinya nilai  $F < 0,05$  sehingga model regresi yang digunakan adalah layak.

**Uji t**

Uji t mempunyai tujuan untuk menguji seberapa besar variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Jika nilai signifikan uji  $t > 0,05$ , maka hipotesis dapat diterima, artinya tidak berpengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikan uji  $t < 0,05$ , maka hipotesis ditolak, artinya ada pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut tabel uji t:

**Tabel 15**  
**Uji Hipotesis (Uji t)**

Model	Unstandardized Coefficients			Sig.
	B	t		
1 (Constant)	.068	.893		.375
PA	.682	7.698		.000
KSA	.126	1.406		.164
KO	.027	.303		.763
PA_KO	.081	1.172		.245
KSA_KO	-.048	-.753		.454

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 15 uji t di atas menunjukkan hasil pengujian hipotesis antara lain: (1) Partisipasi anggaran menunjukkan t hitung sebesar 7,698 dan nilai signifikansi 0,000 yang artinya kurang dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  dalam penelitian ini diterima dengan demikian partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, (2) Kejelasan Sasaran Anggaran menunjukkan t hitung 1,406 dan nilai signifikansi 0,164 yang artinya lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  dalam penelitian ini

ditolak dengan demikian kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, (3) Variabel PA\*KO menunjukkan nilai t hitung sebesar 1,172 dan nilai signifikansi 0,245 artinya lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>3</sub> dalam penelitian ini ditolak dengan demikian Komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (4) Variabel KSA\*KO menunjukkan nilai t hitung sebesar -0,753 dan nilai signifikansi 0,454 artinya lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>4</sub> dalam penelitian ini ditolak dengan demikian Komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**

Hipotesis pertama penelitian menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Sejalan dengan penelitian ini yang berdasarkan dari uji hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dengan hasil t hitung sebesar 7.698 dengan nilai signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran secara jelas dan sesuai dengan sasaran dapat memudahkan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Tanpa adanya partisipasi anggaran tidak akan bisa berjalannya pemerintahan itu dengan baik walaupun kinerja manajerial itu sudah baik. Karena kunci berhasilnya organisasi jika seluruh pegawai bisa mengutarakan pendapatnya agar sasaran dicapai dengan mudah. Hal ini juga menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran manajer maka akan semakin tinggi juga kinerja manajerial. Dikarenakan jika manajer mempunyai partisipasi yang tinggi juga memacu para pegawai untuk lebih besar partisipasi anggarannya sehingga kinerja manajerialnya bagus. Pegawai mempunyai peranan yang sangat penting dalam memberikan pendapat atau usulan karena memudahkan anggaran saat disusun, dikarenakan jika tidak adanya pendapat atau usulan dari para pegawai menyebabkan tidak dapat tercapainya tujuan organisasi.

Hasil dari penelitian ini partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja anggaran di dukung oleh teori keagenan bahwa karyawan mempertanggungjawabkan pekerjaan kepada kepala bagian yang dimana kinerja manajerial bisa bekerja secara maksimal jika partisipasi dari para pegawai tinggi.

Dari hasil penelitian ini juga sependapat yang dilakukan Handayati dan Safitri (2020), Megasari (2015), Jannah (2015) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, yang artinya semakin banyak pegawai yang berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi maka semakin bagus kinerja manajerial yang dihasilkan

### **Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**

Hipotesis kedua penelitian menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Tetapi berdasarkan dari uji hipotesis menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan hasil t hitung sebesar 1,406 dengan nilai signifikan 0,164. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran pada OPD Kota Surabaya belum memahami dengan jelas dan spesifik pada pernyataan kejelasan sasaran anggaran belum dinyatakan secara jelas serta mudah untuk dapat dipahami oleh pegawai OPD Kota Surabaya. Hal ini juga menunjukkan bahwa pegawai belum menyusun sasaran anggaran sesuai sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Artinya sasaran anggaran belum dimengerti oleh pegawai yang bertanggung jawab dalam melaksanakannya, Hal ini membuat pegawai tidak melakukan kinerja yang yang diharapkan dalam pencapaian tujuan yang dikehendaki organisasi. Jelas atau tidaknya sasaran anggaran yang ditetapkan dalam organisasi tidak berpengaruh pada kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran telah ditetapkan

oleh masing-masing OPD dengan menyesuaikan kondisi yang ada sehingga tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Pada pelaksanaan penggunaan anggaran, manajer bertugas untuk mengawasi penggunaan anggaran, sehingga pelaksana penggunaan anggaran mampu mempengaruhi kinerja manajerial.

Dari hasil penelitian ini juga sependapat dengan penelitian Harsanti *et al.*, (2010), Astuti dan Mulya (2019) bahwa kejelasan sasaran berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian Kiswoyo *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

### **Komitmen Organisasi Dapat Memoderasi Pada Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**

Hipotesis ketiga penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Tetapi, berdasarkan dari uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan hasil  $t$  hitung sebesar 1,172 dengan nilai signifikan 0,245.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut dikarenakan tidak semua pegawai pemerintah mendapat kesempatan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dan pelaksana anggaran hanya menjalankan anggaran yang telah disusun oleh kepala bidang keuangan. Oleh karena itu tinggi rendahnya komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini juga sependapat dengan penelitian Anggraeni dan Riharjo (2020) serta Tambunan *et al.*, (2015) hal ini dikarenakan bahwa tidak semua pegawai mempunyai kesempatan dalam berpartisipasi dalam menyusun anggaran dan secara tidak langsung juga tidak mempengaruhi terhadap komitmen organisasi.

### **Komitmen Organisasi Dapat Memoderasi Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial**

Hipotesis keempat penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh kejelasan anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Tetapi, berdasarkan dari uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dengan hasil  $t$  hitung sebesar -0,753 dengan nilai signifikan 0,454. Hal ini diduga bahwa komitmen organisasi bukan menjadi faktor utama yang membuat pegawai di OPD Kota Surabaya untuk mengetahui secara jelas tentang kejelasan sasaran anggaran yang berpengaruh pada penurunan kinerja manajerial.

Pada penelitian ini, menjelaskan bahwa tinggi atau rendahnya komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial karena kejelasan sasaran anggaran telah ditetapkan oleh masing-masing OPD. Dari hasil penelitian ini juga sependapat dengan penelitian Anggraeni dan Riharjo (2020) bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dicoba serta pembahasan mengenai komitmen organisasi sebagai pemoderasi pada pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial, maka kesimpulan yang dapat ditarik sebagai berikut: (1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya.

Semakin banyak pegawai yang berpartisipasi maka akan semakin baik pula kinerja pegawai yang akan dihasilkan. Para pegawai juga ikut serta dalam pengambilan keputusan. (2) Kejelasan sasaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Tingkat kejelasan sasaran masih rendah dikarenakan masih adanya ketidakjelasan sasaran yang dapat menyebabkan dalam pelaksanaannya tidak terarah. (3) Komitmen organisasi tidak dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Interaksi antara komitmen organisasi dan partisipasi anggaran tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Sebaiknya komitmen organisasi pada OPD Kota Surabaya perlu ditingkatkan dengan cara hubungan antar pegawai dipererat lagi dan saling membagi tugas. (4) Komitmen organisasi tidak dapat memoderasi kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Surabaya. Interaksi antara komitmen organisasi dan kejelasan sasaran anggaran tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

### **Keterbatasan**

Adanya keterbatasan dalam penelitian ini juga berpengaruh terhadap hasil penelitian, berikut beberapa keterbatasan dalam penelitian antara lain: (1) Keterbatasan waktu, dalam penelitian ini hanya meneliti pada OPD sehingga hasil yang diperoleh hanya mencerminkan keadaan yang ada pada OPD tersebut. (2) Keterbatasan pada pengisian kuisioner yang terkadang jawaban yang diberikan oleh responden timbul perbedaan atas maksud dan tujuan pernyataan sehingga tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya. Hal ini dikarenakan responden sibuk dan tidak bertemu secara langsung dengan peneliti. (3) Identitas responden masih ada yang belum diisi secara lengkap, sehingga peneliti sulit untuk mengetahui karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka saran yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar melakukan interaksi secara langsung dengan responden sehingga dapat menjelaskan dari maksud setiap item pernyataan dalam kuesioner untuk meminimalisir bias pemahaman agar mendapatkan jawaban yang valid. Hal ini tidak bisa dilakukan interaksi secara langsung akibat adanya pandemic Covid-19. (2) Bagi peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah populasi berserta sampel yang akan digunakan. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan di OPD Kota atau Kabupaten Lain. (3) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan menambah variabel independen dan menggunakan variabel moderasi selain komitmen organisasi contohnya motivasi kerja yang dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anggraeni, N. dan I. B. Riharjo. 2020. Pengaruh Kejelasan Sasaran, Akuntabilitas, Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ilmu Riset Akuntansi* 9(1).
- Amril, N. V. 2014. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Skpd. *Artikel Ilmiah Universitas Negeri Padang* 1-19.
- Anthony, R. N. Dan V. Govindarajan. 2012. *Management Control Systems*. Terjemahan Bakir, R. S., Prihantini Dan N, Harini. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 12 Jilid Dua. Karisma Publishing Group. Tangerang.
- Annisa, F., E. Sariningsih, dan M. Luthfi. 2020. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Skpd Kabupaten Pesawaran). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah* 3(2): 1.

- Astuti, R. P., dan H. Mulya. 2019. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Study Pada Smks Di Kabupaten Tangerang). *Profita: Komunikasi Ilmiah dan Perpajakan* 12(2): 226-241.
- Cantika, S., Mukhzarudfa, M., dan Zulma, G. W. M. 2021. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2).
- Darmawan, S. W. 2019. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik Dan Kapasitas Individu Terhadap Kinerja Opd (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi* 8(11): 1-18.
- Ghozali. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi Sembilan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 98.
- Handayati, P. dan B. P. A. Safitri. 2020. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu. *Journal Of Public And Business Accounting* 1(01): 1-19.
- Harsanti, P., D. Sudaryati, dan N. Hilmia. 2010. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Kudus. *Sosial dan Budaya*. ISSN 1979-6889.
- Hasmita, K. 2015. Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi. *Juhan Perak* 141-153.
- Jannah, M. 2015. Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Tujuan Anggaran, Keadilan Distributif dan Pengawasan Internal sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah*. 3(2). ISSN: 2338 - 4603.
- Kewo, C. L. 2017. Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Implementasi Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Instansi Pemerintah Daerah Serta Implikasinya Pada Akuntabilitas Keuangan 527-539.
- Kiswoyo., Nugroho, P. S., dan Salim, N. 2020. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial ( *Studi kasus pada Pemerintah Daerah di Jawa Tengah* ) 9(2): 48-55.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi keempat. Andi. Yogyakarta.
- Mashun. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Fakultas Ekonomi UGM. Yogyakarta.
- Megasari, E. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* 4(2).
- Melia, P. dan V. F. Sari. 2019. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Solok Selatan). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi* 1(3), 1068-1079.
- Peraturan Pemerintah No. 71 Tahun 2010 tentang *Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- Prasmawati, R. L. 2019. Pengaruh Implementasi Syariah *Governance* dan *Customer Relationship Marketing* Terhadap Loyalitas Muzakki Pada Lembaga Amil Zakat Di Yogyakarta *Tesis*. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Putra, A. P., Akram, A., dan Hermanto, H. 2018. Determinan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Di Kabupaten Lombok Barat. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)* 2(2): 271-290.
- Putri, N. D. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Peran Manager Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Managerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Kabupaten Tegal). In *Universitas Diponegoro*.
- Purnama, R. dan N. F. Asyik. 2020. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu Dan*

- Riset Akuntansi* 53(9), 1689–1699.
- Rakhma, S. Y. 2021. Determinan Penganggaran , Sistem Pengendalian Internal,. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*.
- Safitri, D. D. 2019. Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi, Pengawasan, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Surabaya). *Jom Fekon* 2(2) 1-15.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV. Bandung.
- Susilowati, M. M. 2021. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap *Budgetary Slack* dengan Peran Manajemen Puncak sebagai Variabel Pemoderasi. *Skripsi*. Universitas Widya Dharma.
- Tambunan, W. N. B., dan A. Subarjo. 2015. Pengaruh Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi , Gaya Kepemimpinan , Loc Sebagai Moderator. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi* 4(7): 1-19.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014. *Pemerintah Daerah*. Lembar Negara Republik Indonesia Nomor 244. Jakarta.
- Utomo, L.P., N. F. Asyik, dan S. B. Hermato. 2017. Belanja Modal Memediasi Pengaruh Pendapatan Daerah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Daerah Otonomi Khusus. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis* 115.
- Wulandari, D. E. 2016. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Unit Kerja Pemerintah Daerah Kota Surabaya).
- Zein, M. 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Siak Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jom Fekon* 3(1): 1-1.