

**Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran,
dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada
Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar dengan
Tingkat Otonomi sebagai Variabel Moderasi**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi**

Oleh:

ISNA ALKHUSNA

NPM 22201082093



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

2026

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN
ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD)
KOTA BLITAR DENGAN TINGKAT OTONOMI SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Akuntansi

Oleh :

ISNA ALKHUSNA

22201082093



Tanggal di setujui :

Senin, 04 Mei 2026

Pembimbing Utama



Hj. Maslichah, SE., MS.i., Ak., CA.

Pembimbing Pendamping



Dyah Arini, SE., M.Si., Ak



SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN
ANGGARAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) KOTA
BLITAR DENGAN TINGKAT OTONOMI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

ISNA ALKHUSNA
NPM. 22201082093

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Hari/tanggal : Senin, 04 Mei 2026

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama

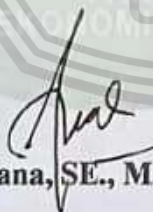
Pembimbing Pendamping



Hj. Maslichah, SE., MS.i., Ak., CA

Dyah Arini, SE., M.Si., Ak

Anggota Dewan Penguji Lain



Dr. Nur Diana, SE., M.Si., CMA., CBV., CERA

Skrripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar:
SARJANA AKUNTANSI

Pada Hari/tanggal : Senin, 04 Mei 2026



Dekan

Afifudin, SE., M.SA., Ak

Ketua Jurusan



Dr. Dwiyani Sudaryanti, SE., M.Si

UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Jurusan : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah

STATUS : UNGGUL



Alamat : Jl. Mayjen Haryono No.193 Malang 65144 telp 0341 - 551932, 551822, Fax.: 0341 - 552249

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Nama : ISNA ALKHUSNA
NPM : 22201082093
Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul :

Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar dengan Tingkat Otonomi sebagai Variabel Moderasi

Yang diuji pada tanggal : 04 Mei 2026 adalah benar-benar merupakan hasil karya saya.

Dan saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat atau keseluruhan hasil tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat maupun pikiran penulis lain yang diakui sebagai hasil tulisan saya sendiri, dan dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya secara sengaja maupun tidak sengaja melakukan hal tersebut diatas, maka saya menarik Tugas Akhir yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri dan jika terbukti saya melakukan hal tersebut diatas seolah-olah hasil karya saya sendiri, maka gelar dan Ijazah yang diberikan Universitas Islam Malang berhak untuk dibatalkan.

Malang, 30 April 2026
membuat pernyataan,
ISNA ALKHUSNA

Ketua Penguji

Hj. Maslichah, SE., MS.i, Ak.
CA.

Anggota



DYAH ARINI, S.E., M.Si., Ak.

Anggota

Dr. Nur Diana SE, MSi, CMA,
OBV, CERA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Data Pribadi

Nama : Isna Alkhusna
Nomor Pokok Mahasiswa : 22201082093
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, tanggal lahir : Blitar, 11 April 2004
Agama : Islam
Alamat Tinggal : Dsn Bacem, Desa Bacem, RT. 004/005, Kec.
Sutojayan, Kab. Blitar
Alamat Email : isnaalkhus11@gmail.com
No Telepon : 0857-3200-7047

Riwayat Pendidikan

2010 – 2016 : SD Negeri Bacem 02
2015 – 2019 : SMP Negeri 01 Sutojayan
2018 – 2022 : SMA Negeri 01 Sutojayan
2022 – 2026 : Universitas Islam Malang

Pengalaman Magang

1. Relawan pajak KPP Pratama Pasuruan (2025)

Pengalaman Organisasi

1. Himpunan mahasiswa Prodi Akuntansi (2024-2025)

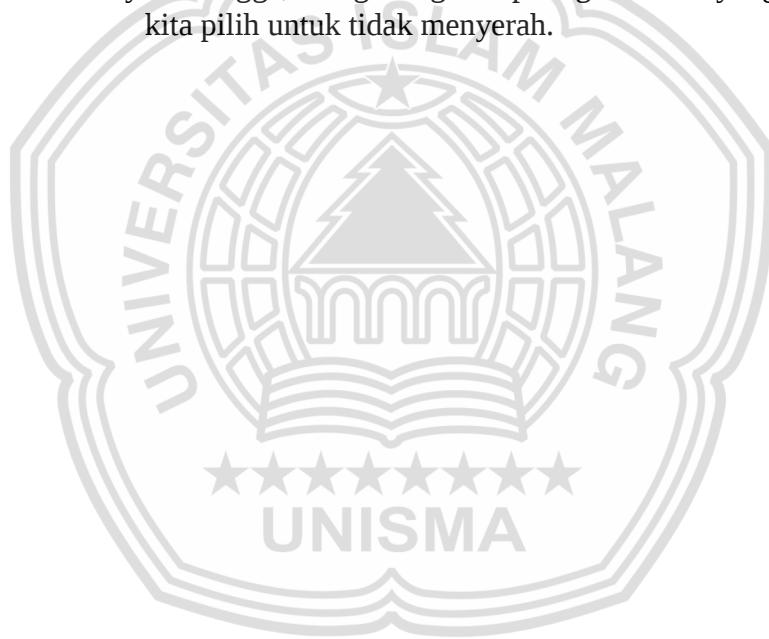
MOTTO

Maka, sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.

(Q.S Al-Insyirah, 5-6)

“the world sees the result, not the wounds, the fatigue, or the silent battles”

Hidup berubah bukan oleh tangan orang lain, melainkan oleh keberanian diri sendiri untuk terus melangkah. Tak semua orang memahami luka, lelah, dan sunyi di balik perjuangan kita, yang mereka lihat hanyalah cahaya di ujung cerita. Teruslah berjuang, meski tanpa tepuk tangan dan pujian. Sebab kelak, diri kita di masa depan akan tersenyum bangga, mengenang setiap langkah kecil yang hari ini kita pilih untuk tidak menyerah.



HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, serta kemudahan yang telah diberikan. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia menuju jalan ilmu pengetahuan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Orang Tua dan Kakak

Karya sederhana ini penulis persembahkan dengan penuh cinta dan rasa hormat kepada kedua orang tua tercinta. Sosok yang selalu menjadi sumber kekuatan, tempat pulang, dan alasan terbesar penulis untuk terus berjuang hingga berada di titik ini. Terima kasih atas kasih sayang yang begitu tulus, doa yang tidak pernah berhenti dipanjatkan, serta setiap pengorbanan yang diberikan tanpa mengenal lelah. Segala bentuk perhatian, dukungan, dan usaha yang telah diberikan kepada penulis tidak akan pernah mampu terbalaskan sepenuhnya. Semoga pencapaian kecil ini dapat menjadi salah satu hal yang menghadirkan rasa bangga dan bahagia bagi Ibu dan Bapak. Penulis juga berharap agar Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan, umur panjang, serta kebahagiaan kepada keduanya agar dapat terus menemani setiap langkah penulis di masa mendatang.

Dengan penuh rasa syukur dan kasih sayang, penulis juga mempersembahkan tulisan ini kepada kakak kandung tercinta yang selalu hadir sebagai sosok luar biasa dalam kehidupan penulis. Terima kasih karena telah menjadi tempat nyaman untuk berbagi cerita, memberikan semangat di saat lelah, serta selalu mendampingi penulis dalam setiap proses kehidupan. Sosok kakak yang kuat, cerdas, dan penuh perhatian menjadi inspirasi sekaligus penyemangat terbesar bagi penulis untuk terus melangkah dan tidak menyerah. Dukungan yang diberikan, baik secara moral maupun materi, memiliki arti yang sangat besar dalam perjalanan penulis menyelesaikan masa perkuliahan ini. Semoga segala kebaikan, pengorbanan, dan kasih sayang yang telah diberikan mendapatkan balasan terbaik, serta semoga kakak selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan, dan kemudahan dalam meraih seluruh impiannya.

Dosen Pembimbing

Dengan penuh rasa hormat, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dosen Pembimbing I dan II atas segala bimbingan, arahan, motivasi, serta ilmu yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kesabaran dan waktu yang telah diluangkan menjadi pengalaman dan pembelajaran yang sangat berharga bagi penulis.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini secara optimal sesuai waktu yang telah ditetapkan. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar dengan Tingkat Otonomi sebagai Variabel Moderasi”**. Penyusunan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang.

Dalam proses penyelesaian studi dan penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa keberhasilan yang dicapai tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Malang, Bapak Prof. Drs. H. Junaidi, M.Pd, Ph.D atas kesempatan, waktu dan izin yang diberikan kepada penulis untuk menempuh studi di Universitas Islam Malang.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang, Bapak Afifudin, SE., M.SA., Ak atas kesempatan yang diberikan untuk menempuh studi pada Program studi sarjana (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.

3. Ketua Jurusan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang, Ibu Dr. Dwiyani Sudaryanti, SE., M.Si., Atas kesempatan yang diberikan untuk menempuh studi pada program studi akuntansi dengan seluruh arahnya selama ini.
4. Hj. Maslichah, SE., MS.i, Ak. CA., selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau untuk membimbing dan memberi kritik saran serta arahan kepada penulis selama penulisan skripsi ini.
5. Ibu Dyah Arini, S.E., M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang memberikan ilmu baru, motivasi dan memberi arahan serta kesabaran yang tiada henti selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Afifudin, SE., M.SA., Ak, selaku Dosen Wali yang telah memberikan bantuan dan arahan selama penulis menempuh studi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
7. Ibu Dr. Nur Diana, SE., M.Si., CMA, CBV, CERA, selaku Dosen Penguji yang telah bersedia menjadi penguji sidang skripsi dan memberikan banyak masukan untuk memperbaiki skripsi ini.
8. Seluruh Bapak/Ibu dosen pengajar Program Studi Sarjana (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang yang telah memberikan ilmu dan nasihat kepada penulis selama perkuliahan.
9. Seluruh Staf Administrasi, yang telah membantu penulis dalam surat menyurat (proses administrasi) selama menempuh studi pada Universitas Islam Malang.

10. Kedua orang tua penulis, sosok yang selalu hidup dalam ingatan dan bersemayam hangat di hati penulis. Kasih sayang yang tulus, doa yang tak pernah putus, serta segala pengorbanan yang telah diberikan menjadi fondasi terkuat dalam setiap langkah. Setiap pencapaian yang diraih penulis adalah bentuk kecil dari upaya membalas cinta dan harapan, agar Ibu dan Bapak merasa bangga. Terima kasih atas segala usaha, baik materi maupun perhatian yang tak ternilai, yang telah diberikan kepada putri bungsunya ini. Semoga Ibu dan Bapak senantiasa diberikan kesehatan, agar terus dapat mendampingi dan menyertai setiap perjalanan penulis ke depan.
11. Kepada kakak kandung tercinta, sosok anak pertama yang begitu berarti dalam hidup penulis. Seorang perempuan yang cantik, kuat, hebat, dan penuh kecerdasan, yang kehadirannya selalu membawa rasa bangga. Terimakasih telah menjadi tempat bersandar dalam segala keadaan. Dukungan materi, tempat berbagi cerita, tempat berkeluh kesah, dan pelindung di kala badai datang. Terima kasih karena tidak pernah lelah mendampingi setiap proses yang penulis jalani. Kehadiran dan pengorbanan yang diberikan menjadi salah satu alasan utama penulis mampu sampai di titik ini. Tanpanya, perjalanan penulis tidak akan pernah sama. Semoga kakak senantiasa dikelilingi kebahagiaan, diberikan kesehatan, dan dimudahkan dalam meraih setiap cita-cita yang diimpikan.
12. Sahabat-sahabat penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu dan selalu siap sedia dalam memberikan bantuan, semangat serta dukungannya kepada penulis.

13. Terakhir, Kepada diri sendiri yang telah berjuang, bertahan, dan tetap konsisten di tengah banyaknya tantangan. Di tengah rasa lelah, keraguan, serta kondisi yang sempat menguji fisik selama proses penyusunan skripsi, penulis tidak menyerah dan terus berusaha menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih telah kuat hingga sampai di titik ini. Semoga ke depan selalu diberikan kesehatan dan kemudahan dalam meraih impian. Terima kasih telah kuat sampai di titik ini. Semoga ke depan selalu diberi kesehatan dan kemudahan dalam meraih impian.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan belum sepenuhnya sempurna, mengingat keterbatasan kemampuan serta pengetahuan yang dimiliki. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang akuntansi sektor publik dan manajemen pemerintahan, serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Penyusun,

Isna Alkhusna

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar, dengan Tingkat Otonomi sebagai variabel moderasi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai struktural yang terlibat dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran pada SKPD Kota Blitar, dengan penentuan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling* melalui pendekatan *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial, sedangkan Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan. Selain itu, Tingkat Otonomi terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial, namun tidak mampu memoderasi hubungan antara ketiga variabel independen tersebut terhadap Kinerja Manajerial. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam meningkatkan kinerja manajerial pada sektor pemerintahan daerah.

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

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of Budget Participation, Budget Goal Clarity, and Organizational Commitment on Managerial Performance in the Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) of Blitar City, with the Level of Autonomy serving as a moderating variable. The research adopts a quantitative approach with a correlational research design. The study population comprises all structural officials involved in the budgeting formulation and implementation processes within the SKPD of Blitar City, with the sample determined using a non-probability sampling technique through a purposive sampling approach. Data were collected through the distribution of questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with the assistance of the SmartPLS software. The results indicate that Budget Goal Clarity has a positive and significant effect on Managerial Performance, whereas Budget Participation and Organizational Commitment do not have a significant effect. Furthermore, the Level of Autonomy is proven to have a significant direct effect on Managerial Performance, but it does not moderate the relationships between the independent variables and Managerial Performance. These findings are expected to provide both theoretical and practical contributions to improving managerial performance in the local government sector.

Keywords: *budget participation, budget goal clarity, organizational commitment, level of autonomy, managerial performance*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, peningkatan akuntabilitas, transparansi, dan kualitas kinerja sektor publik menjadi perhatian utama di berbagai negara. Berdasarkan laporan dari *Organisation for Economic Co-operation and Development* atau OECD (2023) yang merupakan sebuah organisasi internasional untuk kerja sama dan pembangunan ekonomi antarnegara, ditegaskan bahwa kualitas perencanaan dan penganggaran merupakan komponen penting dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang baik. Proses penyusunan anggaran yang melibatkan partisipasi pegawai serta penetapan sasaran anggaran yang jelas dan terukur berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi pemerintah, terutama melalui penguatan pemahaman dan akurasi pelaksanaan program.

Di Indonesia, penguatan akuntabilitas kinerja pemerintah diwujudkan melalui penyusunan berbagai dokumen perencanaan dan pelaporan, seperti Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), dan Ringkasan Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (RLPPD). Dokumen-dokumen ini berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban publik sekaligus sebagai dasar evaluasi capaian pembangunan daerah (KemenPAN-RB, 2021). Meskipun demikian,

implementasinya masih menghadapi tantangan, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi anggaran.

Tabel 1. 1 Kesenjangan Kinerja pada Urusan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Blitar (2023 & 2024)

Indikator Kinerja Kunci (IKK)	Capaian 2023 (%)	Capaian 2024 (%)	Penurunan Kinerja (%)
Tingkat Kemantapan Jalan kabupaten/kota	3.2 98.61	3.3 92.47	3.4 6.14
Persentase Kawasan Kumuh di bawah 10 ha yang Ditangani	3.6 100.00	3.7 67.08	3.8 32.92

Sumber Data: RLPPD 2023 & RLPPD 2024

Berdasarkan RLPPD Kota Blitar Tahun 2023 dan 2024, beberapa indikator kinerja mengalami penurunan yang signifikan. Tingkat Kemantapan Jalan kabupaten/kota turun dari 98,61% menjadi 92,47%, dan persentase kawasan kumuh yang ditangani menurun dari 100% menjadi 67,08%. Penurunan ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target dan realisasi kinerja, yang mengindikasikan bahwa proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan belum berjalan optimal di beberapa SKPD di Kota Blitar.

Berbagai penelitian menjelaskan bahwa kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, seperti rendahnya partisipasi nyata pegawai dalam penyusunan anggaran, sasaran anggaran yang belum sepenuhnya terukur dan dipahami, serta tingkat komitmen organisasi yang berbeda antar pegawai. Struktur birokrasi yang hirarkis juga dapat membatasi kewenangan pegawai pelaksana sehingga otonomi kerja mereka menjadi terbatas. Padahal, menurut Brownell & McInnes (1986), partisipasi anggaran yang baik dapat meningkatkan komunikasi dua arah, rasa memiliki, dan

pemahaman pegawai terhadap tujuan organisasi. Demikian pula, Locke, E. A., & Latham (1990) menegaskan bahwa tujuan yang jelas dan spesifik mampu meningkatkan fokus kerja serta mempermudah evaluasi kinerja, sementara Wong et al. (2019) menyatakan juga bahwa komitmen organisasi yang kuat mendorong konsistensi perilaku dan keterlibatan pegawai dalam proses penganggaran.

Namun, penelitian empiris menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial belum sepenuhnya konsisten. Fatihah et al. (2023) menemukan bahwa kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sementara Prasetya et al. (2023) menunjukkan bahwa hasilnya sama yaitu, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif di Kabupaten Magelang. Pada penelitiannya, Pratama et al. (2023) juga menemukan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi anggaran-anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial. Temuan tersebut berbeda dengan hasil penelitian Saraswati (2019), yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial kecuali ketika dimoderasi oleh *job relevant information*. Selain itu, Wiratno et al. (2016) menemukan bahwa variabel komitmen organisasi, motivasi, serta struktur organisasi atau tingkat otonomi berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara variabel partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Variasi temuan ini menunjukkan adanya research gap mengenai apakah variabel-variabel

penganggaran tersebut selalu berdampak signifikan terhadap kinerja manajerial dalam berbagai konteks organisasi publik.

Dalam perspektif teori kontingensi, Fiedler (1967) dan Donaldson (2001) menjelaskan bahwa efektivitas praktik manajerial sangat dipengaruhi oleh kondisi situasional organisasi, termasuk tingkat otonomi pegawai dalam melaksanakan tugas. Otonomi memungkinkan pegawai menyesuaikan keputusan dengan kondisi di lapangan, sehingga dapat memperkuat pengaruh variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap variabel kinerja manajerial. Mengingat otonomi pegawai antar-SKPD dapat berbeda akibat struktur organisasi, pola kepemimpinan, dan pelimpahan kewenangan, variabel ini memiliki relevansi kuat untuk dijadikan variabel moderasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menawarkan dua bentuk kebaruan. Pertama, penelitian ini mengisi *research gap* dari ketidakkonsistenan temuan sebelumnya mengenai pengaruh variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap variabel kinerja manajerial. Ketidakkonsistenan hasil pada penelitian terdahulu tersebut dianalisis terjadi karena beberapa faktor, antara lain: perbedaan karakteristik demografi responden (seperti perbedaan level jabatan pembuat keputusan anggaran yang diteliti), perbedaan wilayah otonomi dan waktu penelitian yang berkaitan erat dengan dinamika regulasi kebijakan daerah setempat, serta kelemahan metodologi sebelumnya yang mayoritas

hanya menguji hubungan secara langsung tanpa mempertimbangkan faktor situasional lingkungan kerja.

Kedua, untuk merespons faktor situasional tersebut, penelitian ini menambahkan tingkat otonomi sebagai variabel moderasi yang belum banyak diuji dalam penelitian sektor publik, khususnya di SKPD Kota Blitar, padahal literatur menunjukkan bahwa otonomi berpotensi memperkuat hubungan antar variabel penganggaran. Dengan demikian, penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang mekanisme penganggaran dan faktor dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja manajerial di lingkungan SKPD di Kota Blitar.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana mekanisme penganggaran dan karakteristik organisasi mempengaruhi kinerja manajerial di SKPD Kota Blitar. Berdasarkan alasan tersebut, peneliti mengajukan judul: **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar dengan Tingkat Otonomi sebagai Variabel Moderasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini jika ditinjau dari latar belakang di atas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar?

2. Bagaimana pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar?
4. Bagaimana pengaruh tingkat otonomi terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar?
5. Bagaimana tingkat otonomi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar?
6. Bagaimana tingkat otonomi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar?
7. Bagaimana tingkat otonomi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.
2. Mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.
3. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.

4. Mengetahui pengaruh tingkat otonomi terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.
5. Mengetahui peran tingkat otonomi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.
6. Mengetahui peran tingkat otonomi memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.
7. Mengetahui peran tingkat otonomi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Blitar.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Secara teoretis maupun praktis, pelaksanaan penelitian ini ditujukan untuk membawa dampak atau manfaat penelitian positif berupa:

1. Manfaat Teoretis

a. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi sektor publik dan manajemen publik, khususnya yang berkaitan dengan kinerja manajerial pada organisasi pemerintahan daerah. Hasil penelitian ini dapat memperkaya kajian empiris mengenai pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial, serta

memperluas pemahaman tentang peran tingkat otonomi sebagai variabel moderasi dalam perspektif *Budgetary Participation Theory*, *Goal-Setting Theory*, *Organizational Commitment Theory*, and *Contingency Theory*. Selain itu, penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan ajar, referensi akademik, maupun studi kasus dalam mata kuliah terkait penganggaran publik dan kinerja sektor publik.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan dasar pengembangan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji kinerja manajerial di sektor publik, dengan menambahkan variabel lain, menggunakan pendekatan metodologi yang berbeda, atau memperluas objek penelitian pada instansi pemerintahan daerah lainnya. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan dalam pengembangan model penelitian yang melibatkan variabel moderasi atau kontingensi dalam sistem penganggaran dan kinerja organisasi publik.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan rujukan bagi SKPD Kota Blitar dalam merumuskan kebijakan dan pedoman pengelolaan keuangan daerah, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan partisipasi dalam

penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, penguatan komitmen organisasi, serta pemberian otonomi kerja yang proporsional. Dengan demikian, SKPD diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran dan kinerja manajerial secara berkelanjutan.

b. Bagi Pegawai Penyusun Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Blitar

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada pegawai dan penyusun anggaran mengenai pentingnya keterlibatan aktif dalam proses penyusunan anggaran, kejelasan sasaran yang harus dicapai, serta penguatan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, penelitian ini juga memberikan gambaran mengenai peran tingkat otonomi kerja dalam mendukung pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas secara lebih efektif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja manajerial dan akuntabilitas publik.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan analisis data dengan berbagai macam rangkaian pengujian statistik dan hipotesis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS), maka hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya keterlibatan pegawai dalam proses penyusunan anggaran tidak memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja manajerial di SKPD Kota Blitar.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin jelas tujuan dan target anggaran yang ditetapkan, maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial pegawai.
3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Tingkat loyalitas dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi tidak serta-merta mendorong peningkatan capaian kinerja manajerial secara statistik.
4. Tingkat otonomi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat otonomi atau keleluasaan yang diberikan kepada pegawai dalam mengambil keputusan, semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dihasilkan.

5. Tingkat otonomi tidak mampu memoderasi (tidak signifikan) pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Keberadaan otonomi yang tinggi tidak terbukti memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.
6. Tingkat otonomi tidak mampu memoderasi (tidak signifikan) pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Pengaruh positif kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial berjalan secara independen tanpa diperkuat oleh adanya otonomi.
7. Tingkat otonomi tidak mampu memoderasi (tidak signifikan) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Variabel tingkat otonomi tidak berperan sebagai faktor penguat yang dapat mengubah komitmen organisasi menjadi peningkatan kinerja yang nyata.

5.2 Keterbatasan

Ada beberapa keterbatasan di penelitian ini, karena penelitian tidak dapat dipisahkan dari keterbatasan. Namun, diharapkan walaupun mempunyai keterbatasan, penelitian ini tetap bermanfaat. Keterbatasan di penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini terbatas karena hanya meneliti faktor-faktor internal organisasi (partisipasi, kejelasan sasaran, dan komitmen). Padahal, dalam ruang lingkup sektor publik dan pemerintahan, kinerja dan kewenangan pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal yang lebih dominan, seperti regulasi ketat dari pemerintah pusat atau atasan, kebijakan politik

anggaran, serta tekanan publik. Faktor-faktor eksternal inilah yang seringkali membatasi tingkat otonomi SKPD secara kaku.

2. Penerapan metode *purposive sampling* dalam penelitian ini memiliki kelemahan karena kurang spesifik dalam menyasar level jabatan responden pengambil keputusan. Akibatnya, mayoritas responden yang terjaring adalah pegawai pada level manajemen menengah ke bawah (seperti Kepala Seksi/Subbagian) yang tugasnya lebih bersifat administratif dan tidak memiliki wewenang final atas kebijakan anggaran. Kurangnya representasi manajemen puncak (Kepala SKPD) ini menyebabkan bias dan berdampak pada tidak signifikannya beberapa hasil pengujian hipotesis.
3. Pengambilan sampel tidak dapat dilakukan ke seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Blitar. Hal ini dikarenakan adanya kendala teknis, perizinan, dan ketersediaan responden pada saat penelitian berlangsung, sehingga terdapat beberapa SKPD yang datanya tidak dapat dikumpulkan dan diproses dalam penelitian ini. Kondisi ini menyebabkan hasil penelitian mungkin belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi seluruh instansi di Pemerintah Kota Blitar.
4. Instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial masih dinilai terlalu subjektif, dan indikator komitmen organisasi tergolong sederhana karena belum mencakup dimensi yang lebih luas. Selain itu, penggunaan alat analisis *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) memiliki keterbatasan, mengingat metode ini utamanya ditujukan untuk model persamaan struktural yang berjenjang

(analisis jalur/mediasi). Mengingat penelitian ini menguji efek moderasi secara langsung, hasil analisis mungkin kurang mendetail dibandingkan jika menggunakan metode regresi moderasi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA).

5. Pengumpulan data menggunakan kuesioner memiliki potensi bias, di mana responden mungkin memberikan jawaban yang cenderung normatif atau dianggap ideal, yang belum tentu mencerminkan kondisi riil di lapangan.

5.3 Saran

1. Bagi Objek Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, diharapkan agar menjadi masukan serta bahan evaluasi bagi SKPD Kota Blitar:

- a. SKPD disarankan untuk mempertahankan Kejelasan Sasaran Anggaran karena terbukti berdampak positif dan signifikan. Pastikan setiap target kinerja disosialisasikan dengan detail kepada seluruh pegawai pelaksana.
- b. Pimpinan SKPD perlu terus memberikan kepercayaan dan pendelegasian wewenang (Otonomi) yang proporsional, karena variabel ini terbukti paling kuat dalam meningkatkan kinerja manajerial secara langsung.
- c. Perlu adanya evaluasi terhadap mekanisme Partisipasi Anggaran dan pembinaan Komitmen Organisasi. Karena hasilnya tidak signifikan, kemungkinan partisipasi yang terjadi masih bersifat semu

(formalitas). Disarankan agar masukan pegawai dalam rapat anggaran lebih diakomodasi secara nyata agar berdampak pada kinerja.

2. Untuk Penelitian Selanjutnya

- a. Disarankan untuk memperluas jangkauan sampel ke seluruh SKPD atau bahkan memperluas ke tingkat kabupaten/kota lain di Jawa Timur untuk mengatasi keterbatasan generalisasi data.
- b. Disarankan untuk memperbaiki penentuan kriteria responden dengan memastikan sampel yang dipilih adalah pihak manajemen puncak (seperti Kepala Dinas/Badan atau Tim Anggaran Pemerintah Daerah) yang benar-benar memiliki wewenang final dan otoritas dalam pengambilan keputusan anggaran. Hal ini penting agar hasil penelitian dapat secara akurat mencerminkan pandangan dari level pembuat kebijakan yang sesungguhnya.
- c. Penelitian selanjutnya sangat disarankan untuk memperluas model penelitian dengan memasukkan faktor-faktor eksternal dan organisasional yang dominan di sektor publik, seperti regulasi pemerintah, politik anggaran, budaya organisasi, maupun gaya kepemimpinan (*leadership*). Selain itu, peneliti ke depan juga dapat mencoba menempatkan tingkat otonomi sebagai variabel mediasi (perantara), alih-alih hanya sebagai variabel moderasi.
- d. Disarankan untuk menggunakan indikator pengukuran kinerja yang lebih objektif dan komprehensif, misalnya dengan menggabungkan data kinerja keuangan dan non-keuangan. Dari segi metodologi,

peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan pendekatan *mixed method* (kuantitatif dan kualitatif) untuk menggali alasan di balik jawaban responden secara lebih mendalam. Selain itu, untuk pengujian efek moderasi yang tidak bersifat *path analysis* (berjenjang), disarankan untuk menggunakan alat analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan program SPSS agar penjabaran efek moderasinya dapat dievaluasi secara lebih detail dan tepat sasaran.



DAFTAR PUSTAKA

- (OECD), O. for E. C. and D. (2023). *Government at a Glance 2023*. <https://doi.org/10.1787/1e1f02b8-en>
- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Andi.
- Agusti, R. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi Oleh Variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Ekonomi*.
- Annisa, F., Sariningsih, E., & Luthfi, M. (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. <https://doi.org/10.51877/jiar.v3i2.149>
- Aprianti, R. (2025). The Influence of Budget Goal Clarity, Budget Participation, and Accounting Information Systems on Managerial Performance with Organizational Commitment as a Moderating Variable (A Study on the Cosmetics Industry in Java Island). *Indonesian Journal of Business Analytics (IJBA)*, 5(3), 2569–2588.
- Ardiany, Y., Rinaldo, J., & Muliani, T. (2021). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *JAAIP: Jurnal Akuntansi*, 1(1), 1–12.
- Argyris, C. (2013). *The Evolution of Behavioral Accounting Research (RLE Accounting)*. Routledge.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32–40.
- Brownell, P. (1982). Participation in budgeting process: When it works and when it doesn't. *Journal of Accounting Research*, 20(2), 502–512. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/2490760>
- Brownell, P., & McInnes, M. (1986). Budgetary participation, motivation, and managerial performance. *Accounting Review*, 61(4), 587. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4479014&site=ehost-live>
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5 ed.). SAGE Publications.
- Dahliyanti, D., Jaya, I., & Rosita, S. (2019). Pengaruh dimensi komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 7(2), 50–57.

- Darmawan, R., Azlina, N., & Hariyani, E. (2016). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 3(1), 792–806.
- Dewik Erina, N. P., & S., W. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Kapasitas Individu, dan Kejelasan Sasaran Anggaran pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 15(2), 973–1000.
- Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations*. SAGE Publications. <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781452231236>
- Fatihah, Radja, M. J., & Anwar. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Gabungan Dinas Kota Makassar. *Insan Cita Bongaya Research Journal*, 2(2), 102–110. <https://doi.org/10.70178/icbrj.v2i2.62>
- Fibrianti, D., & Riharjo, I. B. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 1(1).
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. Academic Press, 1, 149–190. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60051-9](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60051-9)
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.
- Hackman, Richard J., G. R. O. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer Nature Switzerland AG. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2 (ed.)). SAGE Publications.
- Han, Y., & Hong, S. (2019). The Impact of Accountability on Organizational Performance in the U.S. Federal Government: The Moderating Role of Autonomy. *Review of Public Personnel Administration*, 39(1), 3–23. <https://doi.org/10.1177/0734371X16682816>
- Handayani, D. S., & Ridwan, R. (2024). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Internal dan Sistem Pelaporan Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan*

Akuntansi (JEBMA), 4(2), 1073–1082.
<https://doi.org/10.47709/jebma.v4i2.4014>

Handayati, P., Prastiti, B., & Safitri, A. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu. *JoPBA*, 1(1), 19–30.

Hasmita, K. (2022). Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Organisasi Perangkat Daerah (Opd) Kabupaten Kuantan Singingi. *Juhan Perak*, 141–153.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
<https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>

Hutama, R. S., & Yudianto, I. (2019). *The Influence of Budget Participation, Budget Goals Clarity and Internal Control Systems Implementation on Local Government Performance*. 2(2).

Imam Ghozali, H. L. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WARPPLS 4.0* (2 ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ismayati, E., Diana, N., & F., D. D. (2025). Akuntabilitas Pengelolaan Anggaran Belanja Daerah dalam Meningkatkan Kinerja Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pengelolaan Taman Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang. *e_Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 14(01), 252–257.

Jogiyanto, H. M., & Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. BPFE.

Kenis, I. (1979). Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*, 54(4), 707–721.

Kerlinger, Fred N., H. B. L. (2000). *Foundations of Behavioral Research* (4 ed.). Holt, Rinehart and Winston.

Ketchen, D. J. (2013). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Long Range Planning*.

Khan, A. J., Bashir, F., Nasim, I., & Ahmad, R. (2021). Understanding Affective, Normative & Continuance Commitment through the Lens of Training & Development. *iRASD Journal of Management*, 3(2), 105–113.
<https://doi.org/10.52131/jom.2021.0302.0030>

Kiswoyo, Nugroho, P. S., & Salim, N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi kasus pada Pemerintah Daerah di Jawa Tengah). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(2), 48–55.

- Kitta, S., & Zaeni, N. (2023). *How Employee Motivation and Organizational Commitment Affect Workout Results*. 10(1), 319–333.
- Lestari Y. S., A. (2017). Analisis regresi data panel untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi belanja daerah di Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Statistika Industri dan Komputasi*, 2(1), 1–11.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *Goal setting theory*. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203082744>
- Locke, Edwin A., G. P. L. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice-Hall.
- Meyer, J. P. (John P. M., & Allen, N. J. (Natalie J. A. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–68. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Montana, D., Riduwan, A., & Mildawati, T. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja melalui Kecukupan dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akutansi*, 8(8), 1–20.
- Oktaviyanti, C., & Bilgies, A. F. (2023). PENGARUH AKUNTABILITAS, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PARTISIPASI PENGANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Pada OPD Kabupaten Lamongan). *Pro-fit*, 14(2), 29–44.
- Prabowo, H. B., Diana, N., & A., A. (2025). Analisis Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Anggaran Belanja Tahun 2020–2024 Pada Pemerintah Kabupaten Madiun (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah). *e_Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 14(02), 8–16.
- Prasetya, R. A., Suparwati, Y. K., & Kristanto, R. S. (2023). PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN AKUNTABILITAS PUBLIK TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DAERAH (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Grobogan). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 91–101. <https://doi.org/10.35829/magisma.v11i1.282>
- Pratama, Y. P., Asmeri, R., & Meyla, D. N. (2023). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Kantor Bapedalitbang Kabupaten Pesisir Selatan)*. 1(3), 202–212.
- Revika, R. (2015). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Payakumbuh. *JOMFekom*, 2(1), 1–15. <https://media.neliti.com/media/publications/125589-ID-analisis-dampak-pemekaran-daerah-ditinja.pdf>
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen : Informasi Untuk Pengambilan*

Keputusan Strategis (1 ed.). Erlangga.

- Saraswati, D. (2019). Provinsi Jambi). *Jurnal Riset Akuntansi Jambi*, 2(2), 30–40.
- Sariati, & Azhar, I. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Sugiyono, P. D. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (ed.)). ALFABETA, cv.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Tambunan, B. (2021). Kepentingan Kinerja Manajerial dan Pencapaian Sasaran Anggaran pada Institusi Sektor Publik. *Jurnal Akuntansi dan Pemerintahan*.
- Ulfa, Y. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Pengendalian Internal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bea Cukai Tipe Madya belawan. *Skripsi. Universitas Sumatera Utara*.
- Utariani, I. G. A. R., Lestari, I. G. A. K., & Clarissa, S. V. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada OPD Di Kabupaten Badung. *Journal Research of Accounting*, 4(1), 63–78. <https://doi.org/10.51713/jarac.v4i1.69>
- Wijaya, H. (2021). Pengaruh Desentralisasi Dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening. *JAK (Jurnal Akuntansi): Kajian Ilmiah Akuntansi*, 8(1), 122–141.
- Wiratno, A., Ningsih, W., & Putri, N. K. (2016). Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi, Motivasi dan Struktur Desentralisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*, 20(1), 150–166. <https://doi.org/10.24912/ja.v20i1.81>
- Wong, M., Leen, E., Husna, R., Rahman, A., & Mohd, H. (2019). *Social & Behavioural Sciences INCoH 2017 The Second International Conference on Humanities ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG KNOWLEDGE WORKERS : A REVIEW*. 1–14.
- Yuliansyah, Y., & Khan, A. A. (2017). A revisit of the participative budgeting and employees ' self-efficacy interrelationship – empirical evidence from Indonesia ' s public sector. *International Review of Public Administration*, October, 1–18. <https://doi.org/10.1080/12294659.2017.1325584>