

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN  
SASARAN ANGGARAN, PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DIMODERASI KOMITMEN  
ORGANISASIONAL**



**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
FAKULTAS EKONOMI dan BISNIS  
JAKARTA**

**DIAJUKAN OLEH:**

**NAMA : LIA SUCIATI**

**NIM : 127202008**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT  
GUNA MENCAPAI GELAR  
MAGISTER AKUNTANSI**

**2022**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya Mahasiswi Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara:

Nama : Lia Suciati  
N I M : 127202008  
Program : Magister Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa tugas akhir (Tesis) yang saya buat dengan judul : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial dimoderasi Komitmen Organisasional

Adalah :

1. Dibuat sendiri, dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan referensi acuan, yang tertera di dalam referensi pada tugas saya.
2. Tidak merupakan hasil duplikat Tesis yang telah dipublikasikan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister di Universitas lain kecuali pada bagian-bagian sumber informasi dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Tidak merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku dan referensi acuan yang tertera dalam referensi pada tugas akhir saya.

Jika terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah dinyatakan di atas, maka tugas akhir ini batal.

Jakarta, 22 Juli 2022  
Yang membuat pernyataan,



( Lia Suciati )

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI dan BISNIS  
JAKARTA**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

NAMA : LIA SUCIATI  
NO. MAHASISWA : 127202008  
PROGRAM : MAGISTER AKUNTANSI  
BIDANG KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN  
JUDUL TESIS : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN  
ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN, PENGENDALIAN  
AKUNTANSI TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DIMODERASI KOMITMEN  
ORGANISASIONAL

Jakarta, 11 Juli 2022  
PEMBIMBING UTAMA

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Herlin Tundjung', is written over a light gray rectangular background.

( Dr. Herlin Tundjung, SE., MSi., Ak., CA )

**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS**  
**UNIVERSITAS TARUMANAGARA**  
**JAKARTA**

**TANDA PENGESAHAN TESIS**

N A M A : Lia Suciati  
N I M : 127202008  
PROGRAM STUDI : S.2 AKUNTANSI

**JUDUL TESIS**

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, PENGENDALIAN AKUNTANSI  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DIMODERASI KOMITMEN ORGANISASIONAL

Telah diuji pada sidang Tesis pada tanggal 22 Juli 2022 dan dinyatakan lulus dengan majelis pengujian  
majelis pengujian terdiri dari

1. Ketua : Herman Ruslim  
2. Anggota : Herlin Tundjung  
Amrie Firmansyah



Jakarta, 22 Juli 2022

Pembimbing



---

Herlin Tundjung

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan cinta kasihnya kepada saya. Saya dapat menyelesaikan studi dan tesis saya, bahwa tesis ini adalah salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Akuntansi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanegara. Saya menyadari bahwa ada banyak kendala, kesedihan dan kekhawatiran selama membuat tesis ini. Saya juga menyadari bahwa ada banyak orang yang selalu mendukung saya dan memberikan ketenangan bagi saya sehingga semua kendala, kesedihan dan kekhawatiran dapat diselesaikan. Oleh karena itu, saya ingin mengucapkan terima kasih khusus kepada orang-orang yang selalu mendukung saya dan hadir untuk saya sejak awal hingga akhir penelitian ini.

1. Kepada Bapak, Mama, Abang dan Ketiga Adikku serta keluarga besar yang banyak memberikan dukungan moral maupun materi sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
2. Kepada Ibu Dr. Herlin Tundjung, SE., MSi., Ak., CA., selaku dosen pembimbing tesis yang telah membimbing penulis hingga terselesainya skripsi ini. Terima kasih atas rekomendasi, saran, dan dukungan yang telah diberikan kepada saya selama menyusun penelitian ini.
3. Kepada Ibu Dr. Estralita Trisnawati, SE, M.Si., Ak, CA., selaku Ketua Program Studi S2 Pascasarjana Magister Akuntansi.
4. Segenap Dosen Program Studi S2 Pascasarjana Magister Akuntansi yang banyak memberikan ilmu Akuntansi.
5. Segenap staff Program Studi S2 Pascasarjana Magister Akuntansi yang telah bekerja dengan maksimal, sehingga perkuliahan dapat berjalan dengan lancar.
6. Kepada semua mahasiswa magister akuntansi angkatan 2020. Terima kasih atas persahabatan dan kerjasamanya. Saya senang bertemu dan mengenal kalian semua. Itu bagus untuk belajar dan mendapatkan pelajaran kehidupan bersama selama dua tahun dengan kalian semua.
7. Kepada para responden yang bersedia membantu penulis dalam mengisi kuesioner.

8. Kepada semua orang yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan, bantuan, dan saran Anda.

Jakarta, 22 Juli 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lia Suciati', written in a cursive style with a long horizontal stroke extending to the right.

Lia Suciati

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial, dan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial pada Aparatur Sipil Negara di Pengadilan Negeri Jakarta Utara. Sampel dipilih dengan metode sampling jenuh dengan 76 responden. Teknik pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda yang dibantu oleh program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) for Windows yang dirilis 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial, dan komitmen organisasional memperkuat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Implikasi dari penelitian ini adalah agar pihak manajer dapat menggunakan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi untuk meningkatkan kinerja manajerial dan untuk memperkuat kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dapat menggunakan komitmen organisasional.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasional.

## ABSTRACT

*This study aims to determine how the role of budgeting participation, budget goal clarity and accounting control on managerial performance, and moderation of organizational commitment affect budgetary participation, budget goal clarity and accounting control on managerial performance at the North Jakarta District Court. The sample was selected using the saturated sampling method and valid data as many as 76 respondents. The data processing technique uses multiple regression analysis assisted by the SPSS program (Statistical Product and Service Solution) for Windows which was released 25. The results of this study indicate that budget participation, clarity of budget objectives and accounting control have a positive and significant effect on managerial performance and organizational commitment strengthens the effect of clarity. budget objectives on managerial performance. The implication of this research is that managers at the North Jakarta District Court and the Government can use budgetary participation, clarity of budget targets and accounting controls to improve managerial performance and to strengthen the effect of clarity of budget objectives on managerial performance can use organizational commitment.*

*Keywords: Budgetary Participation, Budget Goal Clarity, Accounting Control, Managerial Performance, Organizational Commitment.*

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
TANDA PENGESAHAN TESIS .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Pembatasan Masalah .....	9
1.4. Perumusan Masalah .....	9
1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
2.1. Definisi Konseptual Variabel / <i>Grand Theory</i> .....	12
2.2. Kaitan Antar Variabel .....	22
2.3. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis .....	33
BAB III METODE PENELITIAN .....	41
3.1. Desain Penelitian.....	41
3.2. Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel.....	41
3.3. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen.....	42
3.4. Teknik Analisis Data.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	51
4. 1. Deskripsi Subjek Penelitian .....	51
4. 2. Deskripsi Objek Penelitian.....	52
4. 3. Hasil Uji Instrumen .....	55
4. 4. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	58

4. 5. Hasil Uji Hipotesis .....	61
4. 6. Pembahasan.....	67
BAB V PENUTUP.....	76
5.1. Kesimpulan .....	76
5.2. Keterbatasan dan Saran .....	76
DAFTAR PUSTAKA .....	78
DAFTAR LAMPIRAN.....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	43
-------------------------------------	----

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	33
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel & Indikator .....	46
Tabel 3.2 Bobot Nilai Pada Setiap Pertanyaan .....	48
Tabel 4.1 Data Demografi .....	57
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif .....	58
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas .....	61
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	63
Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas .....	64
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinieritas .....	65
Tabel 4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	66
Tabel 4.8 Koefisien Determinasi .....	67
Tabel 4.9 F Test (UJI F) .....	67
Tabel 4.10 T Test (UJI T) .....	68
Tabel 4.11 Uji MRA .....	70
Tabel 4.12 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	73

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Permasalahan**

Adanya perubahan ekonomi secara global menuntut setiap perusahaan untuk meningkatkan efektifitas dalam operasi perusahaannya. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat bersaing dalam situasi dan kondisi persaingan yang semakin ketat di masa sekarang maupun di masa yang akan datang. Selain itu dinamika kehidupan masyarakat yang terus meningkat dari tahun ke tahun, terutama meningkatnya tuntutan hak atas pelayanan konsumen yang semakin cepat, tepat, murah dan adil serta berkualitas menimbulkan tantangan yang sering dihadapi oleh perusahaan yang ada pada saat ini. Dengan adanya tuntutan tersebut mengharuskan perusahaan untuk berorientasi pada fungsi pelayanan yang semakin efektif, efisien, representatif, dan responsif. Setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kemampuannya, baik dalam bidang operasional maupun dalam bidang manajerial (Sigilipu, 2013).

Dalam kehidupan organisasi terdapat pemimpin yang menggerakkan dan mengatur bawahannya ke arah pencapaian tujuan. Pemimpin harus mampu memainkan peranan yang sangat penting serta menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Pada umumnya keberhasilan suatu perusahaan banyak tergantung pada faktor-faktor manajer. Persaingan dalam lingkungan pekerjaan menuntut setiap manajer agar mampu memotivasi dan membuat para karyawan bekerja dengan baik dan maksimal, agar tetap bertahan dan berkembang dalam memanfaatkan kompetensi ilmu yang ada sehingga kemampuan dan keahlian yang dimiliki dapat berguna bagi

perusahaan. Penelitian akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah, disebabkan oleh sistem akuntansi manajemen perusahaan tersebut yang gagal dalam penentuan saran yang tepat, pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (Sigilipu, 2013).

*New Public Management* memberikan perubahan manajemen sektor publik yang cukup drastis dari sistem manajemen tradisional yang terkesan kaku, birokratis, dan hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi kebutuhan masyarakat dan pasar (Denhardt & Denhardt dalam (Winengan, 2018). Perubahan tersebut telah mengubah peran pemerintah terutama dalam hal hubungan antara pemerintah dengan masyarakat serta masyarakat dengan pasar. Pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien menjadi kunci keberhasilan dari penerapan *New Public Management*. Berdasarkan teori tersebut di atas maka pemerintahan wajib mengelola keuangan secara mandiri, profesional serta efektif dan efisien. Hal tersebut berakibat pada fungsi dan peran yang harus dimainkan para pejabat pemerintahan (Rohman, 2012). Para pejabat dalam suatu instansi pemerintah sebagai pihak manajer bertanggung jawab atas organisasi melakukan fungsi perencanaan dan pengendalian anggaran.

Untuk menilai hasil suatu pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok suatu organisasi dalam periode waktu tertentu dapat dilihat dari kinerja manajerialnya. Kinerja manajerial dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajerial yang maksimal diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi suatu organisasi. Suatu organisasi sektor publik dapat dikategorikan mempunyai kinerja atau performa yang baik jika seluruh aktivitasnya

berada dalam kerangka anggaran dan tujuan yang ditetapkan dalam jangka panjang dan mampu mewujudkan strategi yang dipunyai, maka anggaran yang didesain dan disusun harus mampu menjadi paduan yang baik yang akan menjadikan aktivitas organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah diterapkan.

Masalah yang terjadi dalam praktik dalam mendapatkan hasil kinerja manajerial yang diharapkan pihak manajerial melakukan perbaikan secara terus menerus dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Selisih antara target dan realisasi yang dialami perusahaan, menjadi sebuah permasalahan yang terjadi yang mungkin disebabkan oleh kinerja manajerial perusahaan yang kurang efektif dan efisien. Kinerja manajerial yang tidak baik seperti ini dikarenakan pihak manajemen tidak tahu apa yang menjadi tolok ukur dalam meningkatkan kinerja manajerialnya. Dalam hal ini terdapat perbedaan antara tolok ukur dalam perusahaan dengan pemerintahan.

Kinerja Manajerial pada perusahaan menjadikan tingkat keuntungan yang dihasilkan sebagai tolok ukur untuk menilai apakah kinerja manajerial tersebut sudah maksimal. Sedangkan pada pemerintahan yang dijadikan tolok ukurnya adalah dengan mencapai target realisasi anggarannya. Tingkat realisasi anggaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparaturnya pemerintah (D. Putra, 2013).

Pertumbuhan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja manajerial perusahaan tersebut, tetapi masih banyak perusahaan-perusahaan yang kinerja

manajerialnya kurang baik sehingga mengakibatkan kerugian bagi perusahaan tersebut, berikut contoh kinerja manajerial perusahaan yang kurang baik:

Fenomena yang terjadi realisasi pendapatan dan belanja daerah provinsi Sumatera Barat menjadi sorotan DPRD Sumatera Barat. Pasalnya pada data Biro Administrasi Pembangunan dan Kerjasama Rantau Setprov Sumatera Barat realisasi Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada Semester I baru mencapai 39,46% untuk realisasi keuangan. Hal tersebut terjadi karena tidak adanya kejelasan terhadap rencana anggaran yang dibuat oleh para pejabat Pemprov Sumatera Barat kepada para pegawainya. Sehingga ketua DPRD Sumatera Barat meminta agar Gubernur Sumatera Barat terus menggenjot kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam penyerapan anggaran. Serapan anggaran yang rendah akan memiliki dampak negatif terhadap ekonomi, sehingga harus dilakukannya evaluasi terhadap OPD yang bermasalah dalam realisasi anggaran (Padang Ekspres, 2018)

Gubernur Sumatera Barat Irwan Prayitno menyebutkan akan mengultimatum kepala OPD agar menyelesaikan realisasi anggaran minimal 95% sampai November tahun ini dan menyebutkan tidak segan mengganti pejabat OPD yang berkinerja buruk atau gagal mencapai realisasi anggaran tahun ini minimal 95% (Padang Ekspres, 2018). Kurangnya partisipasi dari para pegawai pada pemrov Sumatera Barat sehingga para pegawai tidak dapat membantu merealisasikan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Pada Triwulan III tahun anggaran 2018 realisasi anggaran belanja Pemerintah Provinsi Sumatera Barat baru mencapai Rp. 3.463.974.152.960 dari target yang ditetapkan sebesar Rp. 6.895.649.672.146 atau baru mencapai

50,23% (Bappeda, 2018). Data ini menunjukkan bahwa daya serap anggaran belanja pemerintah Provinsi Sumatera Barat belum maksimal.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial adalah partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi. Berikut ini adalah uraian mengenai kaitan faktor-faktor tersebut dengan kinerja manajerial.

Faktor pertama adalah partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran adalah suatu proses dimana para manajer tingkat atas dan bawah terlibat dalam mempersiapkan dan menentukan tujuan anggaran mereka, kemudian para manajer dievaluasi dan mendapat imbalan berdasarkan pencapaian anggaran mereka. Partisipasi melibatkan manajer yang lebih bawah dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan rasa tanggung jawab untuk memenuhi target atau sasaran yang telah ditentukan dalam anggaran (Dianawati, 2009). Beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda dalam melihat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian yang dilakukan (Ermawati, 2017) dan (Rahayu, 2018) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Tetapi tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Badu et al., 2019), (Indrawati, 2020) dan (Novianti, 2021) yang menunjukkan hasil bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Faktor selanjutnya adalah kejelasan sasaran anggaran. Menurut Kenis (1979) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Penelitian mengenai kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang pernah dilakukan (Nugroho & Sumiyanti, 2017), (Muzahid, 2019), (Handayati et al., 2020), dan (Budiastawa et al., 2021) menunjukkan hasil yang positif karena kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Tetapi tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anwar, 2018) dalam penelitiannya memberikan hasil bahwa kejelasan sasaran anggaran memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

Faktor terakhir adalah pengendalian akuntansi. Pengendalian akuntansi mencakup struktur organisasi dan seluruh metode yang berhubungan dengan penjagaan terhadap kekayaan perusahaan serta menjamin ketelitian data keuangan. Biasanya sistem pengendalian ini mencakup sistem otorisasi, pembagian tugas antara pencatat, pemegang atau penjaga barang/harta, dan pemeriksa intern (Sitepu, 2015). Menurut Hartadi (1992:130) dalam (Sitepu, 2015), untuk dapat mencapai tujuan pengendalian akuntansi, suatu perusahaan harus mempunyai enam prinsip dasar, yaitu: pemisahan fungsi, prosedur pemberian wewenang, prosedur dokumentasi, prosedur dan catatan akuntansi, pengawasan fisik, dan pemeriksaan intern secara bebas. Penelitian yang dilakukan oleh (Napitupulu, 2017) dan (Budiastawa et al.,

2021) menunjukkan hasil bahwa pengendalian akuntansi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Selain beberapa faktor yang disebutkan terdapat hal lain yang akan mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasi merupakan sikap atau loyalitas karyawan kepada organisasi dan ditandai dengan partisipasi pada organisasi sebagai titik fokus dan berlanjut sampai organisasi mencapai kesuksesan (Syabila et al., 2021). Penelitian yang dilakukan (Zulkarnain, 2019) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasional tidak mampu memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial. Penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nugroho & Sumiyanti, 2017) dan (Syaroni & Arisyahidin, 2020) dalam hasil penelitiannya menerangkan bahwa komitmen organisasional mampu memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Pengadilan Negeri Jakarta Utara, karena Pengadilan Negeri Jakarta Utara memiliki susunan manajemen yang terdiri dari *top management*, *middle management*, dan *lower management* yang sangat berpengaruh dalam partisipasi penyusunan anggaran. Kinerja manajerial pada Pengadilan Negeri Jakarta Utara jika dilihat dari laporan daya serap anggaran yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Badan Peradilan Umum pada Triwulan I masih dibawah 25% yaitu sebesar 15,82% hal tersebut

membuktikan bahwa kinerja manajerial belum baik karena target realisasinya masih dibawah target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka dilakukan penelitian yang akan dituangkan dalam judul “PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN PENGENDALIAN AKUNTANSI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DIMODERASI KOMITMEN ORGANISASIONAL”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan suatu perusahaan memungkinkan manajer melakukan perbaikan terus-menerus, perbaikan tersebut mengakibatkan selisih antara target dan realisasi. Hal ini membuat kinerja manajerial menjadi tidak efektif dan efisien oleh karena perbedaan tersebut. Berdasarkan penelitian sebelumnya, faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan pengendalian akuntansi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi.

Hasil penelitian sebelumnya banyak menunjukkan perbedaan. Hasil penelitian ada yang menyatakan komitmen organisasional mampu memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dalam (Nugroho & Sumiyanti, 2017) dan (Syaroni & Arisyahidin, 2020), namun ada juga penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak mampu memoderasi pengaruh

partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial (Zulkarnain, 2019).

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Untuk mempermudah penulisan tesis ini dan agar lebih terarah dan berjalan dengan baik, maka perlu kiranya dibuat suatu batasan masalah sebagai berikut:

1. Variabel dependen yang diteliti dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial.
2. Variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan pengendalian akuntansi.
3. Variabel moderasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional.
4. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Pengadilan Negeri Jakarta Utara.
5. Software yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS.

### **1.4. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang dibahas dalam tesis ini sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

3. Apakah pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah komitmen organisasional memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial?
5. Apakah komitmen organisasional memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial?
6. Apakah komitmen organisasional memoderasi pengaruh pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial?

## **1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis:

1. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
2. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial
3. Pengaruh pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial
4. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi
5. Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi
6. Pengaruh pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi

### **1.5.2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan agar dapat memberikan manfaat kedepannya bagi:

a. Peneliti

Untuk menambah wawasan mengenai partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial serta apakah mampu komitmen organisasional mempengaruhi kinerja manajerial.

b. Praktisi

Untuk melihat kinerja manajerial yang maksimal sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dengan mengoptimalkan setiap variabel yang berkaitan.

c. Pemerintah

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pemerintah dalam mencapai target kinerja manajerialnya perlu melihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya seperti partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi dan komitmen organisasional.

d. Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti variabel yang sama yang berkaitan langsung maupun tidak langsung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, G., & Kholili, N. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah (Studi Kasus Pada BMT di Kota Pekalongan). *Jurna Hukum Islam*, 1(1). <https://doi.org/10.28918/JHI.V1I1.549>
- Anwar. (2018). *Efek Moderasi dari Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Pengendalian Intern dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Survei Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Maros)*.
- Arifin, S., & Rohman, A. (2012). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi*. Diponegoro Journal of Accounting. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/586>
- Badan Keuangan Daerah Prov. Sumbar. (n.d.). Retrieved November 15, 2021, from <https://dpkd.sumbarprov.go.id/beranda.html>
- Badu, I., Awaluddin, I., & Mas'ud, A. (2019). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme, Gaya Kepemimpinan, dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*.
- Budiastawa, I. G. E., Kusumawati, N. P. A., & Putra, C. G. B. P. (2021). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Klungkung)*.
- Chandrarini, G. (2017). *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Salemba Empat.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip - Prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta.
- Dianawati, E. (2009). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Job Related Stress Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Moderasi*, 5. <https://onsearch.id/Record/IOS1357.article-246>
- Ermawati, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Skpd Kabupaten Pati). *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6, 141–156.
- Ferdiani, D., & Rohman, A. (2012). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*.

- Fibrianti, D., & Riharjo, I. B. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi, 1*, 108–121.
- Ghozali. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govindarajan, R. N. A. (2011). *Management Control System. (Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista, Ed.)*. Salemba Empat.
- Gujarati, D. N., & Dawn, C. P. (2015). *Dasar-Dasar Ekonometrika (Vol. 5)*. Salemba Empat.
- 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 (Vol. 1, Issue 1)*.
- Indarto, S. L., & Ayu, S. D. (2011). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI). *Seri Kajian Ilmiah, 14*. H
- Indrawati, S. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada BPR Di Wilayah Otoritas Jasa Keuangan Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi, 22*(3), 285–298. <https://doi.org/10.32424/JEBA.V22I3.1639>
- Josephine, K., Trisnawati, E., & Setijaningsih, H. T. (2019). Pengaruh Modal Intelektual Dan Tata Kelola Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Melalui Kinerja Keuangan (Studi Empiris Pada Perusahaan Lq45 Di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2017). *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis, 3*(1), 59. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v3i1.2474>
- Kartika, A. (2010). *The Effect of Organizational Commitment and Uncertainty Environment on The Relationship Between Budget Participation. 2*(1), 39–60.
- Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., & Carroll, S. J. (1963). *Development of Managerial Performance : a Research Approach*. South-western Pub. Co.,
- Mardiasmo. (2011). *Akuntansi Sektor Publik*. <https://library.unismuh.ac.id/opac/detail-opac?id=102916>

- Mbon, F. E. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi*. <http://e-journal.uajy.ac.id/5618/1/Jurnal.pdf>
- Muzahid, M. (2019). The Effect Of Participatory Budgeting, Clarity Of Budget Objectives On Managerial Performance In North Aceh District. *Jurnal Akuntansi*, 9(1), 17–32. <https://doi.org/10.33369/j.akuntansi.9.1.17-32>
- Napitupulu, L. A. B. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Pekenbaru*.
- Natalia, P. L., Kalangi, L., & Warongan, J. D. L. (2019). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Transparansi dan Pengendalian Akuntansi dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara*.
- Novianti, L. (2021). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Melalui Trust dan Self-Efficacy Sebagai Variabel Moderating Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kuantan Singingi*.
- Nugroho, P. S., & Sumiyanti, T. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Politik Organisasi Sebagai Variabel Moderasi*.
- Putra, B. A. (2016). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan, dan Desentralisasi Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SKPD Bengkulu). *JOM Fekon*, 3 No. 1. <https://media.neliti.com/media/publications/130016-ID-pengaruh-kejelasan-sasaran-anggaran-peng.pdf>
- Putra, D. (2013). Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(1). <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/85>
- Rahayu, E. N. P. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Hotel di Kota Yogyakarta). *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah Dan Audit*, 5(1), 54–65. <https://doi.org/10.12928/J.REKSA.V5I1.157>
- Realisasi APBD masih Rendah, DPRD Minta OPD Bekerja Maksimal | BPK RI Perwakilan Propinsi Provinsi SUMATERA BARAT*. (n.d.). Retrieved November 15, 2021, from <https://sumbar.bpk.go.id/realisasi-apbd-masih-rendah-dprd-minta-opd-bekerja-maksimal/>

- Risa, N. (2014). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran (Studi Kasus Pada UNISMA Bekasi). *JRAK*, 5, 40–48. <https://media.neliti.com/media/publications/4491-ID-pengaruh-partisipasi-penyusunan-anggaran-dan-komitmen-organisasi-terhadap-senjan.pdf>
- Rohman, A. (2012). Pengaruh Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah Dan Fungsi Pemeriksaan Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah. *MAKSI*, 7, 206–220. [http://eprints.undip.ac.id/35081/1/JMAKSI\\_Agt\\_2007\\_07\\_Abdul\\_Rohman.pdf](http://eprints.undip.ac.id/35081/1/JMAKSI_Agt_2007_07_Abdul_Rohman.pdf)
- Rosilawaty, E. (2019). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Purworejo (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Purworejo)*. [http://eprintslib.ummgl.ac.id/660/1/15.0102.0222\\_BAB%20I\\_BAB%20II\\_BAB%20III\\_BAB%20V\\_DAFTAR%20RIWAYAT%20HIDUP.pdf](http://eprintslib.ummgl.ac.id/660/1/15.0102.0222_BAB%20I_BAB%20II_BAB%20III_BAB%20V_DAFTAR%20RIWAYAT%20HIDUP.pdf)
- Rosnaena. (2015). *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah dengan komitmen organisasi dan Job Relevant Information sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada SKPD Kab Soppeng)*.
- Setyowati, & Purwantoro. (2013). Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja Pada Pemerintah Kota Semarang. *Media Ekonomi & Teknologi Informasi*, 21, 66–79.
- Sigilipu, S. (2013). Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemendan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal EMBA*, 1, 239–247.
- Siregar, M. R. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Medan*.
- Sitepu, O. O. (2015). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial di Inspektorat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara*.
- Subagja, R. (2017). *Pengaruh Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Wira Utama Garment Manufacture Cibabat Cimahi Jawa Barat*.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D.*  
<https://scholar.google.com/scholar?cluster=5158715267799282582&hl=en&oi=scholar>
- Suhartono, E., & Solichin, M. (2006). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi.*
- Syabila, F. F., Oktavia, R., & Tubarat, C. P. T. (2021). *Pengaruh Pengetahuan Akuntansi, Komitmen Organisasi, Karakteristik Wirausaha dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada “Coffee Shop” di Bandar Lampung.*  
<http://jurnal.feb.unila.ac.id/index.php/jak/article/view/234/157>
- Syaroni, M., & Arisyahidin. (2020). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Moral Hazard Sebagai Variabel Moderating Studi Kasus Pada PT Nindya Karya (Persero) (Vol. 20).*
- Tika, P. (2016). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan.* Bumi Aksara.
- Wibowo, S. A. (2014). *Teori New Public Manajemen.*  
[https://www.academia.edu/9014200/teori\\_new\\_publik\\_manajemen](https://www.academia.edu/9014200/teori_new_publik_manajemen)
- Winengan. (2018). *Menakar Penerapan New Public Management dalam Birokrasi Indonesia (Vol. 4, Issue 1).*
- Wiratno, A., Ningsih, W., & Putri, N. K. (2016, January). *Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Struktur Desentralisasi Sebagai Variabel Pemoderasi.*  
<http://journal.ecojoin.org/index.php/EJA/article/view/81/81>
- Zakiyudin, M. A., & Suyanto. (2015). *Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama RI. In Jurnal Riset Akuntansi dan Perpajakan JRAP (Vol. 2, Issue 1).*
- Zulkarnain. (2019). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Aparatur Negara Pengadilan Tinggi Pontianak).*