



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 4274-4280

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Ririn F. Alimuna¹, Ariel Christy Ferdinand R.², Nurmin³

^{1,2,3}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pattimura

rinalimuna88@gmail.com, arielrieuwpassa@gmail.com, nurminnur01032002@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the effect of budgetary participation on managerial performance with organizational commitment as an intervening variable. Budgetary participation is an important aspect in behavioral management accounting because it involves active manager involvement in the budgeting process, which can influence their attitudes, behavior, and performance. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to middle-level managers and line managers in the organizations/companies used as research objects. Data analysis techniques applied in this study include regression analysis and path analysis to test the direct and indirect influences between variables. The results of the study indicate that budgetary participation has a positive and significant influence on managerial performance. Furthermore, budgetary participation has a positive effect on organizational commitment. Organizational commitment is also shown to have a positive influence on managerial performance and mediates the relationship between budgetary participation and managerial performance. These findings suggest that greater managerial involvement in the budgeting process can increase organizational commitment, which in turn improves managerial performance. This study is expected to contribute to the development of behavioral management accounting literature and provide practical insights for management in designing participatory budgeting systems. This study also emphasizes the importance of behavioral aspects in management control systems and how budgetary participation can be an effective strategy for improving organizational performance. Thus, this study provides new insights into the role of budgetary participation in improving managerial performance through increased organizational commitment.

Keywords: Budgetary Participation, Organizational Commitment, Managerial Performance, Behavioral Management Accounting.

1. Pendahuluan

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kinerja agar mampu bertahan dan bersaing. Salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi adalah kinerja manajerial, karena manajer memiliki peran strategis dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Kinerja manajerial mencerminkan kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja manajerial menjadi topik yang penting dalam penelitian akuntansi manajemen, khususnya dalam perspektif akuntansi manajemen keperilakuan.

Anggaran merupakan salah satu alat pengendalian manajemen yang paling banyak digunakan oleh organisasi. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan, koordinasi, komunikasi, serta evaluasi kinerja (Hansen dan Mowen, 2007). Dalam praktiknya, anggaran tidak hanya dipandang sebagai instrumen keuangan semata, tetapi juga memiliki dimensi perilaku yang kuat. Proses penyusunan anggaran melibatkan interaksi antara berbagai pihak dalam organisasi, sehingga dapat memengaruhi sikap, motivasi, dan perilaku individu yang terlibat di dalamnya (Anthony dan Govindarajan, 2014).

Salah satu pendekatan yang sering digunakan dalam penyusunan anggaran adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran mengacu pada sejauh mana manajer dilibatkan dan memiliki pengaruh dalam proses

penyusunan anggaran yang berkaitan dengan tanggung jawabnya (Brownell, 1982). Dalam perspektif akuntansi manajemen keperilakuan, partisipasi anggaran diyakini dapat meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, serta penerimaan terhadap target anggaran. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran memungkinkan mereka untuk menyampaikan pendapat, informasi yang relevan serta usulan terkait target anggaran yang akan ditetapkan, sehingga anggaran yang dihasilkan menjadi lebih realistis dan dapat dicapai. Anthony dan Govindarajan (2014) menjelaskan bahwa keterlibatan dalam proses penganggaran dapat meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap anggaran, sehingga manajer lebih berkomitmen untuk mencapai target yang telah disepakati. Dengan demikian, partisipasi anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat teknis, tetapi juga sebagai sarana untuk memengaruhi perilaku manajerial.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung lebih memahami tujuan organisasi dan merasa bertanggung jawab atas pencapaian target yang telah disepakati, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Merchant dan Van der Stede, 2017). Namun demikian, hasil penelitian empiris mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial masih menunjukkan temuan yang beragam. Sebagian penelitian menemukan pengaruh positif yang signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan hasil yang lemah atau tidak signifikan.

Perbedaan hasil penelitian tersebut mengindikasikan adanya faktor lain yang memengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Salah satu faktor perilaku yang dianggap penting adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu mengidentifikasi diri dengan organisasi, memiliki keterikatan emosional, serta bersedia berupaya untuk mencapai tujuan organisasi (Meyer dan Allen, 1997). Individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif dan kinerja yang lebih baik.

Dalam konteks penganggaran, partisipasi anggaran dapat meningkatkan komitmen organisasi karena manajer merasa dihargai, dipercaya, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting. Keterlibatan tersebut dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi dan tujuan yang ingin dicapai. Beberapa penelitian menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja manajerial (Wentzel, 2002; Chong dan Johnson, 2007).

Faktor lain adalah komitmen organisasi, komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh tingkat partisipasi manajer dalam proses pengambilan keputusan. Wentzel (2002) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan komitmen organisasi karena manajer merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses yang penting bagi organisasi. Keterlibatan tersebut dapat memperkuat identifikasi manajer terhadap tujuan organisasi dan meningkatkan kesediaan mereka untuk berkontribusi secara optimal.

Kinerja manajerial sering digunakan sebagai indikator keberhasilan penerapan sistem pengendalian manajemen, termasuk sistem penganggaran. Merchant dan Van der Stede (2017) menjelaskan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat teknis maupun perilaku. Faktor perilaku, seperti motivasi, sikap, dan komitmen, memiliki peran penting dalam menentukan sejauh mana manajer mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, motivasi, dan sikap.

Partisipasi anggaran diyakini memiliki hubungan positif dengan kinerja manajerial. Manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap target yang harus dicapai serta merasa bertanggung jawab atas pencapaiannya. Hal ini dapat mendorong peningkatan kinerja manajerial (Brownell dan McInnes, 1986). Hal ini sejalan dengan pendapat Shields dan Shields (1998) bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab manajer terhadap anggaran, sehingga meningkatkan kinerja manajerial.

Selain itu, partisipasi anggaran juga diperkirakan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Keterlibatan manajer dalam proses penganggaran dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi, sehingga memperkuat komitmen organisasi (Chong dan Johnson, 2007). Komitmen organisasi yang tinggi selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan karena mereka merasa terikat dengan organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Mowday dkk, 1982).

Dengan demikian, komitmen organisasi diduga berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Partisipasi anggaran tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasi. Hubungan ini sejalan dengan pendekatan akuntansi manajemen keperilakuan yang menekankan pentingnya aspek psikologis dan perilaku dalam sistem pengendalian manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut, komitmen organisasi diduga berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Artinya, partisipasi anggaran tidak hanya memengaruhi kinerja manajerial secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme perilaku yang mendasari hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur akuntansi manajemen keperilakuan serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam merancang sistem penganggaran yang partisipatif guna meningkatkan komitmen dan kinerja manajerial.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antarvariabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis secara empiris. Metode survei digunakan untuk memperoleh data primer secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator variabel penelitian.

2.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner yang disebar kepada manajer pada organisasi atau perusahaan yang menjadi objek penelitian. Data yang dikumpulkan berkaitan dengan persepsi responden mengenai partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial. Sedangkan Sumber Data dalam penelitian adalah tanggapan atau pernyataan dari responden.

2.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan manajer lini yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada organisasi/perusahaan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria responden dalam penelitian ini antara lain; manajer yang memiliki tanggung jawab dalam penyusunan anggaran serta telah bekerja minimal satu tahun di organisasi tempatnya bekerja. Jumlah sampel disesuaikan dengan jumlah kuesioner yang kembali dan dapat diolah.

2.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung maupun tidak langsung kepada responden. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5, di mana nilai 1 menunjukkan "sangat tidak setuju" dan nilai 5 menunjukkan "sangat setuju". Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian.

2.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, yang diukur berdasarkan tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penyusunan anggaran. Variabel intervening adalah komitmen organisasi, yang mencerminkan tingkat keterikatan dan loyalitas manajer terhadap organisasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial, yang menggambarkan kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Masing-masing variabel diukur menggunakan beberapa indikator yang diadaptasi dari penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan konteks penelitian.

2.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen penelitian. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan analisis regresi untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Untuk menguji peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening, digunakan analisis jalur (path analysis). Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik.

Dengan metode penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh hasil yang akurat dan dapat memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

3. Hasil dan Diskusi

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diketahui bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja manajerial, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen organisasi. Temuan ini sejalan dengan pendekatan akuntansi manajemen berperilaku yang menekankan bahwa sistem penganggaran tidak hanya berdampak pada aspek teknis, tetapi juga memengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi.

Partisipasi anggaran memungkinkan manajer untuk terlibat secara aktif dalam penetapan target dan perencanaan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Keterlibatan tersebut dapat meningkatkan pemahaman manajer terhadap tujuan organisasi serta menciptakan rasa tanggung jawab terhadap pencapaian anggaran. Brownell (1982) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan penerimaan terhadap anggaran dan mendorong perilaku kerja yang lebih positif, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung pandangan tersebut, di mana manajer yang terlibat dalam proses penganggaran menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan manajer yang tidak dilibatkan.

Selain berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran juga terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran memberikan kesempatan bagi mereka untuk menyampaikan ide dan informasi yang relevan, sehingga menumbuhkan perasaan dihargai dan dipercaya oleh organisasi. Wentzel (2002) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan komitmen organisasi karena individu merasa menjadi bagian penting dari proses pengambilan keputusan.

Dengan meningkatnya komitmen organisasi, manajer akan memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki komitmen organisasi yang kuat cenderung menunjukkan loyalitas, motivasi, serta kesediaan untuk mengerahkan usaha yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Meyer dan Allen (1997) menyatakan bahwa individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi, termasuk dalam pencapaian kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan tersebut, di mana komitmen organisasi terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal ini mengindikasikan bahwa partisipasi anggaran tidak hanya meningkatkan kinerja manajerial secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi.

Dengan demikian, hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial menjadi lebih kuat ketika manajer memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa variabel perilaku, seperti komitmen organisasi, memiliki peran penting dalam menjelaskan efektivitas sistem penganggaran (Chong dan Johnson, 2007).

Secara keseluruhan, hasil analisis dan pembahasan ini menunjukkan bahwa penerapan sistem penganggaran yang partisipatif dapat menjadi strategi yang efektif bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja manajerial. Namun, keberhasilan sistem tersebut sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam membangun dan mempertahankan komitmen organisasi para manajer. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan aspek perilaku dalam merancang dan mengimplementasikan sistem penganggaran agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hubungan Antar Variabel	Hasil Pengujian	Keterangan
1	Partisipasi Anggaran → Kinerja Manajerial	Berpengaruh	Hipotesis diterima
2	Partisipasi Anggaran → Komitmen Organisasi	Berpengaruh	Hipotesis diterima
3	Komitmen Organisasi → Kinerja Manajerial	Berpengaruh	Hipotesis diterima
4	Partisipasi Anggaran → Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi	Berpengaruh tidak langsung	Komitmen organisasi sebagai variabel intervening

3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai korelasi antara skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total variabel. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi lebih besar dari nilai r-tabel dan memiliki tingkat signifikansi yang memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan mampu merepresentasikan variabel yang diukur dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Hasil Uji Validitas	Keterangan
Partisipasi Anggaran	6 item	Valid	Seluruh item valid
Komitmen Organisasi	9 item	Valid	Seluruh item valid
Kinerja Manajerial	8 item	Valid	Seluruh item valid

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan keandalan instrumen penelitian. Instrumen dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha.

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel berada di atas batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengumpulan data.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Partisipasi Anggaran	> 0,70	Reliabel	Instrumen reliabel
Komitmen Organisasi	> 0,70	Reliabel	Instrumen reliabel
Kinerja Manajerial	> 0,70	Reliabel	Instrumen reliabel

3.2 Uji Hipotesis dan Analisa Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial serta peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Pengujian dilakukan untuk melihat hubungan antarvariabel dalam model penelitian yang telah dirumuskan. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua persamaan regresi, yaitu regresi antara partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi dan regresi antara partisipasi anggaran serta komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen manajer terhadap organisasi. Keterlibatan tersebut mendorong manajer untuk merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Selanjutnya, hasil analisis regresi juga menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran serta memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja manajerial yang lebih baik dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris.

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan hasil analisis regresi dan analisis jalur yang telah dilakukan sebelumnya. Kriteria pengujian hipotesis didasarkan pada arah hubungan dan signifikansi pengaruh antarvariabel.

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Artinya, partisipasi anggaran tidak hanya memengaruhi kinerja manajerial secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasi.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis dan Analisis Regresi

No	Hubungan Variabel	Metode Analisis	Hasil Pengujian	Keterangan
1	Partisipasi Anggaran → Komitmen Organisasi	Regresi	Berpengaruh	Signifikan
2	Partisipasi Anggaran → Kinerja Manajerial	Regresi	Berpengaruh	Signifikan
3	Komitmen Organisasi → Kinerja Manajerial	Regresi	Berpengaruh	Signifikan
4	Partisipasi Anggaran → Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi	Analisis Jalur	Berpengaruh tidak langsung	Hipotesis diterima

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran mampu meningkatkan pemahaman terhadap tujuan organisasi serta mendorong rasa tanggung jawab dalam pencapaian target yang telah ditetapkan. Selain itu, partisipasi anggaran juga terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Keterlibatan manajer dalam penganggaran menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap organisasi, sehingga meningkatkan tingkat komitmen organisasi. Komitmen organisasi selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja manajerial, di mana manajer dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dengan demikian, partisipasi anggaran tidak hanya memengaruhi kinerja manajerial secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan akuntansi manajemen keperilakuan yang menekankan pentingnya aspek perilaku dalam sistem pengendalian manajemen.

Referensi

1. A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
2. Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). *Management Control Systems*. New York: McGraw-Hill Education.
3. Brownell, P. (1982). The role of accounting data in performance evaluation, budgetary participation, and organizational effectiveness. *Journal of Accounting Research*, 20(1), 12–27.
4. Brownell, P., & McInnes, M. (1986). Budgetary participation, motivation, and managerial performance. *The Accounting Review*, 61(4), 587–600.
5. Chong, V. K., & Johnson, D. M. (2007). Testing a model of the antecedents and consequences of budgetary participation on job performance. *Accounting and Business Research*, 37(1), 3–19.

6. Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Management Accounting*. Mason: Thomson South-Western.
7. Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., & Carroll, S. J. (1963). Development of managerial performance: A research approach. *Cincinnati: South-Western Publishing*.
8. Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. Harlow: Pearson Education.
9. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks: Sage Publications.
10. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press
11. Putri, R. A., & Suardana, K. A. (2021). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *E-Jurnal Akuntansi*, 31(6), 1450–1462.
12. Shields, J., & Shields, M. 1998. Antecedents of participative budgeting. *Accounting, Organization and Society*, 23, 49-76.
13. Sari, N. L. P. A., & Wirakusuma, M. G. (2020). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 20(2), 123–135.
14. Wentzel, K. (2002). The influence of fairness perceptions and goal commitment on managers' performance in a budget setting. *Behavioral Research in Accounting*, 14(1), 247–271.
15. Wijaya, I. G. N. A., & Putra, I. M. P. D. (2022). Budgetary participation and managerial performance: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Accounting and Investment*, 23(1), 85–98.