

## Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial

Heri R. Yuliantoro<sup>1</sup>, Kirmizi Ritonga<sup>2</sup> & Edfan Darlis<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Akuntansi, Politeknik Caltex Riau

<sup>2&3</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Riau

### Abstrak

*Dalam Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada perguruan tinggi di kota Pekanbaru. Data diperoleh dari persepsi pejabat struktural yang terlibat dalam penyusunan anggaran yang dilaksanakan oleh ketua program studi, dekan, dan rektor/ketua sekolah tinggi/direktur. Jumlah responden yang dikirim kuesioner dalam penelitian ini berjumlah 78. Kuesioner yang dikembalikan dan dapat diolah lebih lanjut berjumlah 60. Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dan hasilnya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini juga menemukan komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dengan demikian komitmen organisasi berfungsi sebagai moderasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.*

**Kata kunci:** kinerja manajerial, partisipasi anggaran, komitmen organisasi

### Abstract

*This study was intended to determine the effect of organization commitment toward the correlation and managerial performance at the college in Pekanbaru. The data were collected from the perception of the structural officers involved in planning the budget by study program head, dean, and rector/college head/director. 78 questionnaires were distributed to respondents and only 60 questionnaires were returned and processed. This study used multiple linear regression and the result of the study showed that budget participation had an effect toward the managerial performance. It was also found in this study that there was an effect of the organization commitment toward the correlation between budget participation and managerial performance. Thus, organization commitment functioned as moderation toward the correlation between budget participation and managerial performance.*

**Keywords:** managerial performance, budget participation, organization commitment

## 1 Pendahuluan

Kinerja manajerial dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang penting, karena dengan kinerja manajerial yang baik dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Peningkatan kinerja manajerial tersebut dicapai dengan cara manajer memanfaatkan kemampuannya untuk melihat dan memanfaatkan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Adanya peningkatan kinerja manajerial manajer dalam suatu organisasi tersebut maka akan meningkatkan kinerja organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing organisasi. [41]

Beberapa hal yang diyakini dapat meningkatkan kinerja manajerial diantaranya menurut Verbeeten yang mengungkapkan bahwa penetapan sasaran yang jelas dan terukur dapat meningkatkan kinerja manajerial. [39] Selain itu partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, kepuasan kerja, kepercayaan, dan informasi juga diyakini dapat meningkatkan kinerja manajerial. [36] Pada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja manajerial, partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial, hal ini dikarenakan pada partisipasi anggaran terdapat nerjanya. [16].



Partisipasi anggaran dianggap sebagai proses yang memungkinkan manajer untuk berpartisipasi dalam mengusulkan, negosiasi dan membahas proposal anggaran mereka. [5] Menurut Hansen dan Mowen partisipasi anggaran memungkinkan manajer tingkat bawah untuk turut serta dalam pembuatan anggaran, hal tersebut lebih baik daripada manajer tingkat bawah hanya menerima anggaran yang telah ditetapkan oleh manajer di atasnya. Partisipasi anggaran mengomunikasikan rasa tanggung jawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Tanggung jawab dan kreativitas yang tinggi akan mendorong pada tingkat kinerja manajerial yang lebih tinggi [11]. Dengan demikian partisipasi anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial (Hariyanti [13]; Eker [5]; Lopez, Stammerjohan dan Lee [17]; Sugioko [35]; Sardjito dan Muthaher [31]; ; Murwaningsari [25]; Ginting [9]; Yunita [42]; Syafril [37]; Bangun [2]).

Penelitian mengenai partisipasi dalam penyusunan anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial merupakan salah satu bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan, Hasil dari beberapa penelitian terdahulu memberikan hasil yang tidak konsisten, sebagian penelitian menemukan pengaruh positif signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, diantaranya ; Hariyanti [13], Eker [5] , Lopez, Stammerjohan dan Lee [17], Sugioko [35], Sardjito dan Muthaher [31], Murwaningsari [25], Ginting [9], Yunita [42], Syafril [37], dan Bangun [2]. Beberapa penelitian menemukan hubungan yang tidak signifikan diantaranya; Murthi dan Sujana [24], Ramandei [28], dan Bonache, Jonathan dan Moris [3]. Untuk itu banyak penelitian yang dilakukan dengan berbagai modifikasi untuk mendukung hasil-hasil penelitian sebelumnya. Diantaranya modifikasi yang dilakukan ialah objek penelitian yang tidak hanya pada perusahaan bermotif profit tetapi juga yang bersifat tidak bermotif profit.

Menurut Govindarajan untuk merekonsiliasi temuan penelitian yang saling bertentangan tersebut diperlukan pendekatan kontinjensi dengan mengevaluasi faktor-faktor kondisional yang kemungkinan dapat menyebabkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menjadi lebih efektif. [10] Salah satu Variabel yang penting sebagai faktor kondisional tersebut adalah komitmen organisasi yang menjadi kajian dalam penelitian ini.

Komitmen organisasi merupakan hal yang penting karena karyawan yang berkomitmen, lebih kecil kemungkinannya untuk pindah pekerjaan. Dengan komitmen organisasi yang baik, level manajemen akan melaksanakan aktifitasnya dengan baik, hal ini akan meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial tersebut sebagaimana hasil penelitian Eker [5], Sardjito dan Muthaher [31], Ritonga [30], dan Hapsari [20].

Fenomena-fenomena di atas merupakan ide yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian kembali tentang hubungan partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial. Dalam penelitian ini, penggunaan objek penelitian pada perguruan tinggi mereplikasi pada penelitian sejenis yang telah dilakukan Sinambela [33], Yunita [42], dan Sugioko [36] yang meneliti pada perguruan tinggi.

## 2 Tinjauan Pustaka

### 2.1 Kinerja manajerial

Kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektifitas organisasional. Menurut Mahoney et., al. [3], kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain : (1) Perencanaan, yaitu tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan; (2) Investigasi, yaitu upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi, dalam bentuk laporan-laporan, catatan dan analisa pekerjaan untuk dapat mengukur hasil pelaksanaannya; (3)

ikan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang lain yang dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang



akan dijalankan; (4) Evaluasi, yaitu penilaian atas usulan atau kinerja yang diamati atau dilaporkan; (5) Supervisi, yaitu mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan potensi bawahan, serta melatih dan menjelaskan aturan-aturan kerja kepada bawahan; (6) Pengaturan staf, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya; (7) Negosiasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang dan jasa; (8) Representasi, yaitu menyampaikan tentang visi dan misi serta kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan dengan organisasi lainnya.

## 2.2 Partisipasi Anggaran

Menurut Brownell dan McInness, partisipasi anggaran adalah suatu proses setiap individu yang terlibat dan berpengaruh pada penyusunan anggaran yang akan dievaluasi untuk mencapai target anggaran mereka. Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, anggota organisasi terlibat dan mempunyai pengaruh dalam suatu pembuatan keputusan yang berkepentingan dengan mereka. Partisipasi dalam konteks penyusunan anggaran merupakan proses individu, yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan *budget emphasis*, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. Dalam konteks yang lebih spesifik, partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses di mana individu, yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. [4]

## 2.3 Pendekatan Kontinjensi

Menurut Govindarajan [10], teori kontinjensi menyatakan bahwa tidak ada rancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang dapat diterapkan secara efektif untuk semua kondisi organisasi, namun sebuah sistem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi (perusahaan) tertentu. Dalam kontinjensi terdapat variabel yang dapat berperan sebagai variabel moderating atau variabel intervening yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Ghazali [8] menjelaskan bahwa variabel moderating adalah variabel independen yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen. Sedangkan variabel intervening merupakan variabel antara, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

## 2.4 Komitmen Organisasi

Menurut Mowday et., al., komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari suatu organisasi tertentu, suatu keinginan untuk mengerahkan segala upaya atas nama organisasi, suatu keyakinan, penerimaan, nilai dan tujuan pada suatu organisasi tertentu. [21]

Mayer dan Allen mengembangkan komitmen organisasi menjadi tiga, antara lain adalah Meyer dan Allen [19]: (1) Komitmen *Affective*; (2) Komitmen *Continuance*, dan (3) Komitmen *Normative*

## 3 Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis Penelitian

### 3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Fenomena pasar dunia kerja yang semakin kompetitif memberikan dorongan yang sangat besar pada perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas lulusan yang dihasilkan. Hal tersebut memicu untuk melakukan perubahan disegala bidang, salah satunya adalah peningkatan dengan kinerja manajerial yang baik, maka pengelolaan hal ini mendorong terciptanya sistem pendidikan yang



berkualitas. Kinerja manajerial yang baik akan berimbas pada peningkatan kualitas pelayanan, penurunan biaya operasi, akuntabilitas, fokus kepada konsumen dan responsif terhadap kebutuhan stakeholder. [18] Salah satu hal yang diyakini dapat meningkatkan kinerja manajerial ialah partisipasi anggaran. Penyusunan anggaran pada perguruan tinggi dilakukan agar institusi dapat menjangkau dan meningkatkan pelayanan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat maupun stakeholders. [26]

Partisipasi anggaran memungkinkan pejabat struktural pada perguruan tinggi berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi anggaran akan menghasilkan anggaran yang lebih tepat sasaran, dengan demikian akan memotivasi pejabat struktural untuk meningkatkan kinerja manajerial. [13]

Partisipasi anggaran juga menjadi media komunikasi antara manajer dan bawahan, sehingga dengan adanya partisipasi anggaran maka kinerja manajerial akan meningkat. [7] Partisipasi anggaran juga menimbulkan motivasi yang tinggi pada pejabat struktural, sehingga mereka lebih baik dalam menjalankan tujuan organisasi. [38] Partisipasi anggaran juga merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik bawahan maupun manajer level atas. [1]

Partisipasi anggaran adalah proses yang memungkinkan manajer untuk berpartisipasi dalam mengusulkan, negosiasi dan membahas proposal anggaran mereka. Jika proses penganggaran bekerja dengan tepat, diyakini bahwa proses ini dapat memotivasi manajer, meraih kepercayaan mereka dan meningkatkan komitmen mereka untuk mencapai kinerja manajerial tertinggi. [36]

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial

### 3.2 . Pengaruh Moderasi Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Studi tentang komitmen organisasi bermula ditahun 1980-an, dan terus berkembang dari tahun 1990 hingga sekarang, hal ini dikarenakan dinamika perubahan bisnis dan lingkungan produksi. [5] Salah satu studi tentang komitmen organisasi yang terus berkembang adalah komitmen organisasi pada perguruan tinggi, hal ini seiring dengan terus berkembangnya lingkungan perguruan tinggi dengan suasana akademik. ( Sinambela [33]; Yunita [42]; Karyanti [15]; Sugioko [36])

Adanya komitmen organisasi akan meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan dan kepuasan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karena potensi sumberdaya yang ada dimanfaatkan secara maksimum. [41] Organisasi yang mampu menumbuh kembangkan komitmen organisasi sumber daya manusia yang dimiliki biasanya akan mampu mendayagunakan potensi kerja sumberdaya yang dimiliki secara maksimum. [14]

Komitmen organisasi membuat individu akan melakukan yang terbaik demi organisasinya. Mowday et., al. [21] Pendekatan yang menarik perhatian hubungan antara komitmen organisasi dan proses-proses psikologis individu, didukung oleh temuan-temuan dari studi dilaksanakan oleh Meyer dan Allen, komitmen organisasi memiliki dimensi psikologis dan hubungan ini muncul dalam bentuk perilaku sebagai akibat dari hubungan pekerja dengan organisasi dan memastikan mereka membuat keputusan yang bertujuan menjaga kelanjutan keanggotaan dalam organisasi. [19]

Karyawan yang positif mengembangkan komitmen organisasi dalam suatu lingkungan organisasi memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan; eksekutif berbagi kekuasaan dan pengetahuan dengan bawahan mereka, dan memberikan mereka dengan beberapa tanggung jawab organisasi, dan tingkat formalisasi rendah tetapi desentralisasi otonomi tinggi akan meningkatkan kinerja. [5]

aktor penting yang mempengaruhi meningkatnya kinerja tersebut didukung oleh sifat struktural organisasi dan



budaya organisasi serta dinamika psikologis individu. Konsep komitmen organisasi dapat diidentifikasi sebagai fakta multidimensi dan kompleks, dibahas dalam literatur ilmu administrasi untuk sepanjang waktu dan terutama keterkaitannya dengan kinerja. [29]

Komitmen organisasi pada perguruan tinggi diyakini dapat meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pejabat struktural perguruan tinggi. Dengan komitmen organisasi yang kuat, akan meningkatkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai perguruan tinggi. Komitmen organisasi yang kuat akan meningkatkan pengaruh partisipasi dalam menyusun anggaran terhadap kinerja manajerial. [5]

Komitmen organisasi pada pejabat struktural perguruan tinggi akan menyebabkan pejabat struktural tersebut berusaha keras dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuan organisasi dan mendorong kemauannya untuk mengerahkan usaha atas nama perguruan tinggi tempatnya beraktifitas guna meningkatkan kinerja manajerial. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi guna meningkatkan kinerja manajerial. [30]

Komitmen organisasi pejabat struktural perguruan tinggi diyakini menjadikan individu pejabat struktural perguruan tinggi lebih mementingkan kepentingan perguruan tinggi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan perguruan tinggi tempatnya bekerja menjadi lebih baik. komitmen organisasi yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja manajerial yang diharapkan sehingga komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial yang tinggi. [31]

Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial akan meningkat. Apabila komitmen organisasi melibatkan kepercayaan dan penerimaan tujuan organisasi, maka pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial akan meningkat apabila komitmen organisasi juga tinggi. [12]

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial

## 4 Metodologi Penelitian

### 4.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kualitatif yang dianalisis secara empiris. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu pejabat struktural perguruan tinggi di Kota Pekanbaru yang terlibat dalam pengambilan keputusan baik itu menetapkan ataupun mengusulkan anggaran.

### 4.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan pendekatan stratified random sampling, yakni proses pemilihan sampel dengan membagi populasi dalam strata-strata, kemudian pengambilan sampel dilakukan dalam setiap strata secara simple random sampling. Karena lingkup wewenang yang berbeda, populasi dalam penelitian ini dibagi dalam strata-strata berikut :

Ketua program studi	: 262 orang
Dekan	: 46 orang
Rektor/ketua/direktur	: 44 orang
Total populasi	: 352

Jumlah sampel dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam



$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} \quad (1)$$

dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dari jumlah populasi dengan tingkat kelonggaran ketidakteelitian sebesar 10%, maka dengan menggunakan rumus diatas diperoleh sejumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{352}{352 \cdot (0,1)^2 + 1} = 77,87 \text{ (Dignapkan 78 orang)}$$

Dari sejumlah 352 populasi, diperhitungkan jumlah sampel yang representatif sebanyak 78 orang atau 22% dari total populasi. Selanjutnya ditentukan 22% dari populasi masing-masing strata sebagai sampel seperti pada hasil perhitungan berikut ini :

Ketua program studi	: 262 orang x 22%	= 58
Dekan	: 46 orang x 22%	= 10
Rektor/ketua/direktur	: 44 orang x 22%	= 10
Total sampel	:	= 78

#### 4.3 Instrumen Penelitian

Variabel partisipasi anggaran diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975) dalam Haryanti [13]. Penggunaan instrumen tersebut karena pengukurannya sesuai dengan tujuan penelitian ini. Instrumen tersebut juga digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya, diantaranya Brownell dan McInness [4], Hariyanti [13], Feng et., al. [7], Eker [5], Lopez, Stammerjohan dan Lee [17] dan Ginting [9]. Setiap responden diminta untuk menjawab 6 butir pertanyaan yang mencerminkan dimensi tingkat pengaruh dan keterlibatan responden dalam proses penyusunan anggaran. Kuesioner tentang partisipasi anggaran menggunakan skala Likert 1 sampai dengan 7, skala 1 menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah dan sebaliknya skala 7 menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi.

Untuk mengukur variabel kinerja manajerial dalam penelitian ini setiap responden diminta menjawab 8 butir pertanyaan untuk mengukur tingkat kerjanya sendiri dengan menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan Mahoney et., al. (1965) dalam Haryanti [13] dengan skala Likert 1 sampai dengan 7. Skala 1 menunjukkan tingkat kinerja yang rendah dan sebaliknya skala 7 menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi. Penggunaan instrumen tersebut karena pengukurannya sesuai dengan tujuan penelitian ini. Instrumen tersebut juga digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya, diantaranya Brownell dan McInness [4], Hariyanti [13], Feng et., al. [7], Eker [5], Lopez, Stammerjohan dan Lee [17], Adrianto [1], dan Ginting [9].

Sedangkan variabel Komitmen organisasi diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Mowday et., al. (1979) dalam Hariyanti [13]. Instrumen yang dikembangkan Mowday et., al. digunakan dalam penelitian ini karena masih relevan dengan dimensi yang dikembangkan Meyer dan Allen, serta pengukurannya sesuai dengan tujuan penelitian ini. Instrumen tersebut juga digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya, diantaranya Eker [5], Sugioko [35], Ritonga [30], dan Yunita [42]. Setiap responden diminta menjawab 9 butir pertanyaan dengan skala Likert 1 sampai dengan 7. Skala 1 menunjukkan tingkat komitmen yang rendah dan sebaliknya skala 7 menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi.

#### 4.4 Analisis Data

elitian ini merupakan data kualitatif, yaitu yaitu persepsi-  
ikan agar dapat dilakukan uji statistik. Pengolahan data

menggunakan Software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versi 16. Berdasarkan hasil olah data, nilai Cronbach's Alpha pada kuesioner variabel kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berurut sebagai berikut = 0,694 ; 0,978 ; 0,935 dimana  $> 0,6$  sehingga item pertanyaan variabel kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi dalam kuesioner yang digunakan reliabel. Dengan demikian kuesioner yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial dalam penelitian ini handal karena jawaban yang diberikan konsisten. [8]

Selain itu nilai KMO variabel kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berurut sebagai berikut = 0,685 ; 0,940 ; 0,862  $> 0,5$  sehingga item pertanyaan variabel kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi dalam kuesioner ini valid. Dengan demikian kuesioner yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi mampu mengungkapkan tingkat kinerja manajerial. [8].

Syarat suatu model regresi linier berganda dikatakan suatu model regresi yang baik jika model tersebut memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Model regresi dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan uji one-sample Kolmogorov-Smirnov Test dimana  $p=0,616 > 0,05$  maka dapat dikatakan data terdistribusi normal. Model regresi dalam penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas, dimana scatterplot menggambarkan titik-titik data yang menyebar dan tidak mengumpul membentuk suatu pola tertentu. Model dalam penelitian ini telah terbebas dari multikolinieritas, hal ini dapat dilihat dari nilai VIF yang kurang dari 10 dan *Tolerance* yang lebih besar 0,1. Nilai Durbin-Watson (*dw*) sebesar 1,944 dimana *dw* terletak antara  $2 - 4d$  dan  $4 - 2d$ , yakni antara 1,689 dan 2,311. Sehingga data dapat dikatakan terbebas dari autokorelasi. Berdasarkan uji asumsi klasik tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda memenuhi asumsi klasik sehingga layak digunakan dalam penelitian.

#### 4.4.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif data pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini :

**Tabel 1 Statistisk Deskriptif**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KM	60	22.00	50.00	44.6833	4.53794
PA	60	6.00	42.00	25.2833	11.34526
KO	60	14.00	54.00	31.3167	9.59960
Valid N (listwise)	60				

KM : Kinerja manajerial      PA : Partisipasi Anggaran      KO : Komitmen Organisasi

Kinerja manajerial merupakan variabel dependen dalam penelitian ini. Hasil survei kuesioner yang dilakukan menunjukkan skor kinerja manajerial terkecil adalah 22,00 dan terbesar 50,00. Rata-rata skor kinerja manajerial adalah 44,68 dengan standar deviasi 4,53. Partisipasi anggaran merupakan variabel independen dalam penelitian ini. Hasil survei kuesioner yang dilakukan menunjukkan skor partisipasi anggaran terkecil adalah 6,00 dan terbesar 42,00. Rata-rata skor partisipasi anggaran adalah 25,28 dengan standar deviasi 11,34. Komitmen organisasi merupakan variabel moderating dalam penelitian ini. Hasil survei kuesioner yang dilakukan menunjukkan skor komitmen organisasi terkecil adalah 14,00 dan terbesar 54,00. Rata-rata skor komitmen organisasi adalah 31,32 dengan standar deviasi 9,60.

#### 4.4.2 Analisis regresi berganda (uji interaksi)

Tabel 2 Uji Regresi Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.104	.099		51.443	.000
	PA	.032	.016	.227	2.077	.042
	KO	.082	.034	.324	2.377	.021
	PAXKO	.010	.005	.354	2.184	.033

a. Dependent Variable: KM

Hasil dari regresi pada Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa partisipasi anggaran (PA) memiliki nilai sig. = 0,042 <  $\alpha$  = 0,05. Dengan demikian Hipotesis 1 yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Hal ini didukung dengan nilai *Adjusted R Square* dalam penelitian ini adalah 0,606 yang artinya kinerja manajerial (KM) dapat dijelaskan oleh partisipasi anggaran (PA) dengan moderating komitmen organisasi (KO) sebesar 60,6%, sedangkan sisanya (39,4%) dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang digunakan.

Selain itu, hasil regresi pada Tabel 2 menunjukkan variabel PAXKO (moderating) yang merupakan interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi memiliki nilai sig. = 0,033 <  $\alpha$  = 0,05. Dengan demikian dapat dijelaskan dalam penelitian ini bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Sehingga Hipotesis 2 yang menyatakan variabel komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Adanya pengaruh moderasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial ditunjukkan dengan nilai koefisien moderat sebesar 0,010 yang berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pejabat struktural perguruan tinggi.

## 5 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial beberapa kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial sesuai dengan hipotesis 1. Faktor pertama yang membuat hal tersebut terjadi adalah dengan adanya keterlibatan dalam penyusunan anggaran, mendorong pejabat struktural untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga meningkatkan kinerjanya. Faktor kedua adalah dengan partisipasi tersebut, meningkatkan semangat kerja dan tanggungjawab moral dari setiap pejabat struktural untuk mensukseskan setiap rencana kerja yang telah disusun. Faktor ketiga adalah informasi yang dikumpulkan dalam proses penyusunan anggaran dapat membuat anggaran lebih akurat, sehingga pencapaian tujuan anggaran dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.
2. Variabel interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Faktor yang membuat hal ini terjadi adalah dengan komitmen organisasi yang kuat memungkinkan pejabat struktural perguruan tinggi lebih bersemangat mengeluarkan sumber daya fisik, mental, dan spiritual. Dengan adanya kesempatan partisipasi dalam penyusunan anggaran, pejabat struktural yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan memanfaatkan kesempatan tersebut untuk mengerahkan sebaik mungkin kemampuannya dalam menyusun anggaran untuk mencapai kinerja





## 6 Daftar Pustaka

- [1] Adrianto, Y., *Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja, Job Relevant Information Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating*, Master Thesis, PPS., UNDIP., Semarang, 2008.
- [2] Bangun, Andarias. 2009. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi*, Master Thesis, SPS., USU., Medan, 2009.
- [3] Bonache, A., Jonathan, M dan Moris, K., *A Best Evidence Synthesis On The Link Between Budgetary Participation And Managerial Performance*, Munich Personal Repec Archive, No. 20924, 17-31, 2010.
- [4] Brownell, P. dan McInness, J.M., *Budgetary Participation, Motivation and Managerial Performance*, Alfred P Sloan School Of Management WP. 1389-83, 1-29, 1983.
- [5] Eker, Melek, *The Impact Of Budget Participation On Managerial performance Via Organizational Commitment: A Study On The Top 500 Firms In Turkey*, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi z 64-4, 117-136, 2006.
- [6] Eker, Melek, *The Affect Of The Relationship Between Budget Participation And Job-Relevant Information On Managerial Performance*, Ege Academic Review 8, 183-198, 2008.
- [7] Feng, Yu Ni et., al, *The Role of Trust in Supervisor in Budgeting System*, Wellington : The 17th Asia-Pacific Conference on International Accounting Issues, 2005.
- [8] Ghozali, Imam, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2007.
- [9] Ginting , Hartika Sari, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Perangkat Daerah Di Pemerintahan Kabupaten Karo*, Master Thesis, SPS., USU., Medan, 2009
- [10] Govindarajan, Vijay, *A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business-Unit Level: Integrating Administrative Mechanisms with Strategy*, The Academy of Management Journal Vol. 31, No. 4, 828-853, 1988.
- [11] Hansen, D. R dan Mowen, M. M, *Akuntansi Manajerial-Edisi 8*, Salemba Empat, 2009.
- [12] Hapsari, N, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control sebagai Variabel Moderating*, Skripsi, UNDIP, 2010.
- [13] Hariyanti, W, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*, Master Thesis, PPS., UNDIP., Semarang, 2002.
- [14] Jones, W. H dan Adams, J. M, *Handbook of interpersonal commitment and relationship stability*. Kluwer Academic Publishers, 1999.
- [15] Karyanti, T.D, *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi, dan Sistem Pengukuran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik*, Master Thesis, PPS., UNDIP., Semarang, 2010.
- [16] Kenis L., *The Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*, Accounting Review, 707-721, 1979.
- [17] Lopez. M. A. L , Stammerjohan ,W. W. Dan Lee, K. S.. 2007, *Budget Participation and Job Performance of South Korean Managers Mediated by Job Satisfaction and Job Relevant Information*. 7th Global Conference on Business & Economics, 1-27, 2007.
- [18] Metawie, M. Dan Gilman, M, *Problems With The Implementation of Performance Measurement System in The Public Sector Where Performance is Linked to Pay : A literature Review Drawn From The UK*, Nice : 3<sup>rd</sup> Conference On Performance Measurement and Management Control, 1-24, 2005.
- [19] Meyer, J. P. Dan Allen, M. J. *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*, Journal of Management Review. Vol. 1 No 1, 61-89, 1991.
- [20] Meyer, J. P. Dan Allen, M. J. *The Effect of Organizational Commitment on the Relationship of organizational commitment*, JVB, 1979.



- [21] Mowday, R. et., al., *Employee Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, Academic Press, 1982.
- [22] Mulyadi, *Sistem Penyusunan Anggaran Tahunan Tradisional : Konsep Keterbatasan, Dan Perombakan Radikal Yang Diperlukan*. Akuntan Indonesia. Edisi No. 21, 16-27, 2009.
- [23] Murray, D., *The Performance Effects of Participative Budgeting: An Integration of Intervening and Moderating Variables*, Behavioral Research in Accounting, 104-123, 1990.
- [24] Murthi, I.A.M.M dan Sujana, I.K., *Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Pemerintah Di Kota Denpasar*, Jurnal Akuntansi FE Udayana. Denpasar, 1-24, 2008.
- [25] Murwaningsari, E., *The role of organizational commitment and procedural justice in moderating the relationship between budgetary participation and managerial performance*, Gadjah Mada International Journal of Business. Vol.10 No. 2, 185-210, 2008.
- [26] Propper, C. dan Wilson, D., *The use and usefulness of performance measures in the public sector*, Oxford Review of Economic Policy, Vol. 19 No. 2, 250-265, 2003.
- [27] Putro, K. H., *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Locus Of Control Dan Budaya Paternalistik Sebagai Variabel Moderating*, Master Thesis, PPS., UNS., Solo, 2010.
- [28] Ramandei, Pilipus, *Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kota Jayapura)*, Master Thesis, PPS., UNDIP., Semarang, 2009
- [29] Randall, D. M., *The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation*, Journal of Organizational Behavior, 1990.
- [30] Ritonga, Panangaran, *Pengaruh Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtanadi Propinsi Sumatera Utara*, Master Thesis, SPS., USU., Medan, 2008
- [31] Sardjito, B dan Muthaher, O, *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah: budaya dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 2. No.1, 37-49, 2008.
- [32] Setiawan, N., *Penentuan Ukuran Sampel Memakai Rumus Slovin dan Tabel Krejcie-Morgan: Telaah Konsep Dan Aplikasinya*, Universitas Padjadjaran, 2007.
- [33] Sinambela, Elizar. 2003. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*, Master Thesis, SPS., USU., Medan, 2003.
- [34] Steers, Richard M., *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly* Vol. 22, No. 1 (Mar., 1977), 46-56, 1977.
- [35] Sugioko, Sofian, *Pengaruh Komitmen Dan Kecukupan Anggaran Pada Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dan Kinerja*. Akuntabilitas. Vol. 7. No.2., 182 – 188, 2008.
- [36] Sugioko, Sofian., *The Impact of Budget Participation on Job Performance of University Executives: A Study of APTIK-Member Universities in Indonesia*. Kasetsart J. Social Science 31, 271 – 279, 2010.
- [37] Syafrial, *Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD pada Pemerintahan Kabupaten Sarolangun*, Master Thesis, SPS., USU., Medan, 2009.
- [38] Taylor, D., Hamid, F.A, dan Sanusi, Z.M, *The Factors Impacting Managerial Performance in Local Government Authorities within an Islamic Cultural Setting*, JAMAR. Vol 6. No. 2, 75-90, 2008.
- [39] Verbeeten, F.H.M, *Performance management practices in public sector organizations: impact on performance*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 427-454, 2008
- [40] Widarsono, A., *Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada perusahaan go-publik di Jawa Barat)*, Jurnal Akuntansi FE-Unsil Vol.2, No.



- [41] Widiyanto, FX, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Surakarta*, Master Thesis, PPS., UMS., Surakarta, 2006.
- [42] Yunita, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi Dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Kontinjen (Studi Kasus Pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang)*, Master Thesis, PPS., UNDIP., Semarang, 2009.