

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Pinang Witmas Sejati Palembang

by Widia Astuty

Submission date: 26-Jan-2023 10:22AM (UTC+0700)

Submission ID: 1999586559

File name: ial_Dengan_Komitmen_Organisasi_Sebagai_Variabel_Moderating_P.pdf (197.43K)

Word count: 6640

Character count: 46635

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang

¹Dewi Rafiah Pakpahan , ²Widia Astuti , ³Syafrida Hani
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Akuntansi Manajemen, Magister Akuntansi
Medan, Indonesia

¹dwirapakpahan@gmail.com , ²widiamax@gmail.com , ³syafridahani@umsu.ac.id

Abstrak - Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektifitas organisasional melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Salah satu efektivitas organisasi tersebut dapat dilihat dari komitmen organisasi dalam mencapai tujuannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang".

Penelitian ini menggunakan asosiatif penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian sebanyak 36 orang dan sampel merupakan total populasi. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer melalui kuesioner dan data sekunder. Data dianalisis menggunakan regresi sederhana dan MRA. Hasil penelitian menunjukkan: 1) partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ($p = 0,003$), dan 2) partisipasi anggaran yang dimoderasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial ($p = 0,020$). Dari hasil yang diperoleh diharapkan perusahaan dapat melibatkan seluruh unsur perusahaan di dalam menyusun anggaran serta menanamkan komitmen di dalam perusahaan kepada karyawan.

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Dan Kinerja Manajerial

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang sama yaitu dapat mencapai sasaran yang baik secara finansial maupun secara kinerja manajerial. Proses pencapaian tersebut memerlukan suatu perencanaan dan pengendalian yang matang baik dari sisi kegiatan operasional, pengalokasian sumber daya maupun perencanaan keuangan untuk dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan rencana kegiatan suatu organisasi yang disusun secara sistematis untuk periode tertentu yang akan datang dalam satuan moneter yang mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang akan dicapai (Wulandari, 2016).

Anggaran merupakan suatu alat perencanaan dan pengendalian manajerial, setiap organisasi termasuk perusahaan perkebunan memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting untuk merealisasikan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Proses penyusunan

anggaran merupakan kegiatan penting yang menyangkut berbagai pihak. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial (Saragih, 2008:3).

Seseorang yang memegang posisi manajerial di suatu perusahaan diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja yang sering disebut sebagai kinerja manajerial dimana kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Partisipasi anggaran menggambarkan keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran pada pusat pertanggungjawaban. Organisasi sering mengikutkan manajer tingkat menengah dan bawah dalam proses penyusunan anggaran. Keikutsertaan para manajer ini sangat penting dalam upaya memotivasi bawahan untuk turut serta mencapai tujuan perusahaan. Partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan melibatkan keberadaan karyawan dan tidak hanya terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan saja. Hal ini tentunya akan meningkatkan moral dan menimbulkan inisiatif yang besar di seluruh level manajer. Dengan ikut serta berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, para manajer juga akan lebih memahami masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran (Siegel dan Marconi, 1989 dalam Ratna Wulaningrum, 2011). Oleh karena itu tingkat partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif dalam memahami anggaran sehingga manajer memiliki pemahaman yang lebih baik dalam menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 2011). Partisipasi anggaran membutuhkan keikutsertaan lebih banyak manajer dalam proses penyusunannya. Tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah. Dengan adanya keterlibatan tersebut, mereka akan merasa lebih dihargai dan merasa bahwa ide-idenya dibutuhkan oleh organisasi (Ferdiani dan Rohman, 2012).

Emilia and Abdullah (2013) partisipasi anggaran merujuk pada tingkat dimana para manajer berpartisipasi dalam pembuatan anggaran. Para bawahan yang merasa aspirasinya dihargai dan mempunyai perhatian adalah wujud pencapaian kinerja. Kinerja akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Tercapainya target anggaran yang telah ditetapkan mengindikasikan adanya kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya.

Didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan dan karyawan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunannya (Mialani, 1975 dalam Ariadi, 2006). Hal tersebut menunjukkan bahwa peran anggota organisasi dalam tahap penganggaran menjadi sangat penting, karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja dapat menyimpang dari tujuan dan perencanaan yang telah disusun sebelumnya.

Para manajer akan memainkan peranan dalam mempersiapkan dan mengevaluasi penyusunan anggaran tersebut dari tujuan anggaran, dan anggaran juga dapat digunakan sebagai tolak ukur kinerja manajer (Febrianti dan Riharjo, 2013). Untuk mengukur ketercapaian tujuan perusahaan maka diperlukan sistem pengukuran kinerja yang tepat terhadap kinerja manajerial. Sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan operasionalnya, berdasarkan sasaran dan kriteria yang ditetapkan serta untuk menilai hasil akhir apakah program atau kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan sesuai dengan rencana tersebut (Mulyadi, 2007). Dengan sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu manajer memperbaiki kinerja dalam mewujudkan tujuan dan sasaran, efisiensi dan efektivitas layanan publik secara transparan, membantu alokasi dan sumber daya dan pembuatan keputusan (Mulyadi, 2007).

Siegel dan Marconi diperkuat melalui pendapat Ratna Wulaningrum (2011) yang mengemukakan bahwa kinerja para manajer diharapkan akan meningkat dengan menyusun anggaran secara partisipatif. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga akan memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya karena merasa ikut serta terlibat dalam penyusunan anggaran tersebut.

Kinerja manajerial dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah variabel komitmen organisasi di dalam melakukan pengujian untuk menguji kinerja manajerialnya. Komitmen organisasi sangat dekat hubungannya dengan tingkah laku seseorang atau individu yang berkaitan dengan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Angel dan Perry (1981) dalam Venusita (2006) menyatakan bahwa individu yang melakukan komitmen organisasi yang kuat, sehingga menyebabkan individu tersebut berupaya semaksimal mungkin untuk meraih tujuan organisasi yang sejalan dengan tujuan dan kepentingan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Kinerja yang tinggi akan terlihat disaat mendapat kesukaran dalam tugas serta komitmen tujuan tinggi (Clain et.al dalam Yenti 2003).

Latar belakang dipilihnya variabel komitmen organisasi di dalam penelitian ini karena komitmen

organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday et.al. 1979 dalam Kartika, 2010). Komitmen organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pekerjaan agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dapat dikatakan bahwa komitmen adalah kerelaan untuk bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk sebuah pekerjaan atau aktivitas. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Semakin besar komitmen organisasi dalam mengembangkan bawahan dan organisasi, maka semakin meningkat pula kinerja manajerial dari setiap individu bawahannya dalam organisasi (Sayfriadi, 2015).

Dari penelitian sebelumnya terdapat konsistensi mengenai hasil penelitian pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. (Sinambela 2003) yang dilakukan pada Perguruan Tinggi Swasta yang ada di kota Medan menghasilkan bahwa partisipasi yang diberikan oleh manajer (Dekan) berinteraksi dengan sistem penganggaran yang berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Saragih (2008) menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan Sutopo dan Soni (2010) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektifitas organisasional melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Sutapa dan Soni, 2010).

Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa setiap organisasi harus berusaha dan memanfaatkan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat mencapai tujuan organisasi, yaitu memperoleh keuntungan semaksimal mungkin serta dapat bertahan dalam persaingan. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Salah satu efektivitas organisasi tersebut dapat dilihat dari komitmen organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini dapat dilihat dari pendapat Mathis dan Jackson (2004) yang mengemukakan bahwa komitmen yang tinggi secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Orang yang memiliki komitmen cenderung tidak berhenti dan mau menerima pekerjaan lain. Seorang karyawan yang berkomitmen tinggi memiliki persepsi bahwa nilai dan tujuan dari individu memberi kontribusi pada sasaran organisasi. Namun demikian pendapat Mathis dan Jackson di atas tidak sesuai dengan penelitian Sutopo dan Soni (2010) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan pendapat dengan fakta yang ada di perusahaan sehingga dipandang perlu untuk dikaji kembali dalam suatu penelitian. PT. Pinang Witmas Sejati Palembang yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit terpadu dengan pabrik pengolahan, mempunyai faktor-faktor strategis dari lingkungan internal dan eksternal. Gambaran kinerja manajerial dapat terlihat diantaranya adalah dari penyusunan anggaran perusahaan sebagaimana pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Anggaran Penjualan PT. Pinang Witmas Sejati

Tahun Anggaran	Anggaran	Realisasi
2013	77.850.145.000	69.867.354.650
2014	78.135.150.000	75.637.375.572
2015	90.650.600.000	89.546.316.455
2016	104.975.873.500	104.970.501.300

Sumber : Laporan Anggaran Penjualan PT. Pinang Witmas Sejati 2017

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa anggaran penjualan yang disusun PT. Pinang Witmas Sejati tidak mencapai target yang diinginkan perusahaan dari tahun 2013 hingga tahun 2015. Hal ini tentu dilatarbelakangi adanya permasalahan di dalam menyusun anggaran tersebut. Dari salah satu wawancara yang dilakukan kepada manajer diketahui bahwa di dalam menyusun anggaran, manajer tidak melibatkan unsur karyawan. Menurut salah satu manajer perusahaan, peran karyawan hanya sebatas sebagai pekerja saja. Dimana masih memiliki kecenderungan kuat dimana para manajer level menengah dan bawah masih merasa sungkan terhadap atasannya untuk mengungkapkan pikiran, gagasan dan ide – ide mereka, meskipun para manajer tersebut tahu bahwa hal itu lebih baik dari pada sekedar menuruti perintah atasan.

Hal ini juga menunjukkan bahwa pihak perusahaan belum menanamkan suatu komitmen perusahaan kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang”.

B. 18. Rumusan Masalah

Yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang.
2. Apakah partisipasi anggaran yang dimoderisasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang.

Tujuan dan Manfaat Penelitian

1) Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating pada PT. Pinang Witmas Sejati Palembang.

2) Manfaat Penelitian

6 Bagi PT. Pinang Witmas Sejati
Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai informasi untuk mengambil kebijakan yang berhubungan dengan kinerja manajerial.

2. Bagi Peneliti
Melalui penelitian dapat bermanfaat bagi peneliti untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta pemahaman tentang partisipasi anggaran dan sistem informasi akuntansi manajemen yang berkaitan dengan kinerja manajerial.

C. Keaslian Penelitian

Penelitian ini didasarkan pada fenomena yang terjadi di PT. Pinang Witmas Sejati Palembang. Selain itu, penelitian ini juga untuk membandingkan dengan penelitian-penelitian relevan yang telah dilakukan sebelumnya yang diantaranya penelitian Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santioso (2015) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Jakarta dan Tangerang)” dimana hasil penelitian menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi juga memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan penelitian Sutopo dan Soni (2010) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Dan penelitian Sinambela (2003) bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi Swasta yang ada di kota Medan, dengan hasil penelitian bahwa partisipasi anggaran berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hal tersebut maka adanya perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang diharapkan dapat memunculkan suatu pengetahuan yang baru khususnya tentang kinerja manajerial.

D. Kajian Pustaka

1. Kinerja Manajerial

1.1 Definisi Kinerja Manajerial

Haynes mengemukakan bahwa jika disimak berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan (entries), sementara itu Stephen Robbins di dalam bukunya mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil

evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan (15) sama dan Sinambela sendiri mengartikan kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses dimana selama pelaksanaannya dilakukan penyempurnaan - penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan (Sinambela, 17) 016).

Hal senada juga dikemukakan bahwa kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2014).

Mulyadi (2006) menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melakukan misi, guna mencapai visi organisasi.

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014) adalah suatu proses kombinasi yang terus-menerus dilakukan dalam kerja sama antara seorang karyawan dan aturan langsung yang melibatkan penerapan penghargaan, serta pengertian dan fungsi kerja karyawan.

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan (Kornelius Har, 4, 2008).

Kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi diselenggarakan oleh manusia sehingga penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi (Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2005).

Kinerja manajerial merupakan kemampuan seorang pemimpin yang diukur dari tercapainya tanggungjawab yang diembannya. Kinerja manajerial merupakan hasil upaya yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi (Fahrudin Pareke, 2003).

8.2 Prinsip Dasar dan Kriteria Kinerja

Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar kinerja menjadi pondasi bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar kinerja adalah bersifat strategis, merumuskan tujuan, menyusun perencanaan, mendapatkan umpan balik, melakukan pengukuran, melakukan perbaikan

kinerja, sifatnya berkelanjutan, menciptakan budaya, melakukan pengembangan, berdasarkan pada kejujuran memberikan pelayanan, menjalankan tanggungjawab, dirasakan seperti bermain, adanya rasa kasihan, terdapat konsensus dan kerjasama serta terjadi komunikasi dua arah (Wibowo, 2011).

1.3 Tujuan Penilaian / Evaluasi Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi (Anwar Prabu Mangkunegara, 2014), sedangkan pendapat lain mengemukakan bahwa tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

- Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah (Suryoto, 1999 dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2014).

1.4 Pendekatan Pengukuran Kinerja

Membicarakan kinerja akan selalu terkait dengan ukuran atau standar kinerja. Ukuran atau standar kinerja terkait dengan parameter-parameter tertentu atau dimensi yang dijadikan dasar atau acuan oleh organisasi untuk mengukur kinerja (Sudarmanto, 2014).

Terkait dengan ukuran dan standar kinerja, David Devries, dkk pada tahun 1981 menyatakan bahwa dalam melakukan pengukuran kinerja, ada 3 (tiga) pendekatan, yaitu :

- Pendekatan personal trait, yaitu dengan mengukur kepemimpinan, insiatif dan sikap.
- Pendekatan perilaku yaitu dengan mengukur umpan balik, kemampuan presentasi, respon terhadap komplain pelanggan.
- Pendekatan hasil yaitu dengan mengukur kemampuan produksi, kemampuan menyelesaikan produk sesuai jadwal, peningkatan produksi / penjualan (Sudarmanto, 2014).

Sementara pendapat Sudarmanto sendiri menyimpulkan standar pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur 4 (empat) hal, yaitu :

- Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
- Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat/karakter pribadi (trait).
- Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.
- Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan-tindakan dalam mencapai hasil (Sudarmanto, 2014).

1.5 Karakteristik Kinerja

Karakteristik seseorang yang mempunyaikinerja tinggi adalah :

- Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi . Karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya selalu inginmemberikan kinerja yang maksimal sehingga mereka memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi. Tanggungjawab pribadi yang tinggi membuat karyawan tahu apa saja yang menjadi risiko dalam pekerjaannya, seperti dinas keluar kota, lembur saat weekend dan sebagainya.
- Memiliki tujuan realistis. Tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan terhadap pekerjaannya dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan pencapaian perusahaan atau organisasi agar mencapai pada target yang ditentukan.
- Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan. Penyusunan rencana kerja tentang apa saja yang harus dilakukan dan disusun dengan baik untuk mencapai target yang telah ditentukan.
- Memanfaatkan umpan balik (feedback) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. Umpan balik merupakan faktor yang penting untuk mengukur sejauh mana rencana kerja dapat berjalan dengan baik (Anwar Prabu Mangkunegara, 2014).

2. Partisipasi Anggaran

2.1. Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah sebagai keterlibatan mental dan emosional individu dalam situasi kelompok yang mendorongnya memberi sumbangan terhadap tujuan kelompok serta membagi tanggungjawab bersama mereka (Huneryear dan Hecman dalam Astuti, 2011).

Suryosubroto (2007) mendefinisikan partisipasi sebagai keterlibatan mental dan pikiran dari anggota masyarakat dalam kegiatan pemberian ide, dalam perencanaan, pelaksanaan dan mengevaluasi dalam pelaksanaan sebuah kegiatan.

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses melibatkan individu secara langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan

akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka (Milani, 1975 dalam Adi Wiratno, dkk, 2016).

Garrison et al.(2013) mengartikan anggaran partisipatif merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Hansen dan Mowen (2013) mendefinisikan partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.

2.2. Tujuan dan Manfaat Partisipasi Anggaran

Partisipasi diperlukan dalam evaluasi dan pengawasan dengan tujuan antara lain:

- menumbuhkan rasa kepemilikan, kebersamaan, dan tanggungjawab sesuai dengan kemampuannya;
- menghasilkan perangkat evaluasi yang lengkap dan valid
- menghasilkan data-data evaluasi yang lengkap dan valid (Aqib, Sujak, 2011).

Hansen dan Mowen (2013) menyatakan bahwa manfaat yang didapat dari partisipasi anggaran adalah anggaran partisipatif mengkomunikasikan, mendorong kreativitas serta meningkatkan tanggungjawab dan tantangan manajer level bawah dan menengah yang mengaitkan pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran akan mendapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar.

2.3. Keunggulan dan Kelemahan Partisipasi Anggaran

Garrison et al.(2013) menyatakan bahwa keunggulan anggaran partisipatif adalah:

- Setiap orang pada tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
- Estimasi anggaran yang dibuat oleh manajer lini depan sering kali lebih akurat dan andal dibandingkan dengan estimasi yang dibuat oleh manajer puncak yang kurang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pasar dan operasi sehari-hari.
- Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam menentukan tujuan mereka sendiri, dibandingkan bila tujuan tersebut ditetapkan dari atas. Anggaran yang ditetapkan sendiri menciptakan adanya komitmen.
- Seorang manajer yang tidak dapat memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas selalu dapat berkata bahwa anggaran tersebut tidak realistis dan tidak mungkin untuk dicapai. Dengan

anggaran yang ditetapkan sendiri, alasan semacam ini tidak akan timbul.

Sementara itu Krina (2003) mengemukakan bahwa indikator partisipasi adalah sebagai berikut :

- Keterlibatan masyarakat melalui terciptanya nilai dan komitmen.
- Adanya forum untuk menampung partisipasi.
- Keterlibatan masyarakat dalam proses pembuatan keputusan.
- Fokus pemerintah memberikan arah dan mengundang orang lain untuk berpartisipasi.
- Akses bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan.

Partisipasi anggaran membutuhkan keikutsertaan lebih banyak manajer dalam proses penyusunannya. Tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah. Dengan adanya keterlibatan tersebut, mereka akan merasa lebih dihargai dan merasa bahwa ide-idenya dibutuhkan oleh organisasi (Ferdiani, 2012).

3. Komitmen Organisasional

3.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Pendapat Mowday menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap keterlibatan dan bentuk kesetiaan seseorang dalam suatu organisasi (Makmuri Muchlas, 2008).

Menurut Newstrom dan Davis (dalam Teresia dan Suyasa, 2008), mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin terus berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Teresia dan Suyasa (2008) mengatakan komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi, sehingga karyawan ingin tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen organisasi menurut Griffin (2004) adalah suatu sikap yang mencerminkan sejauh mana individu mengenal dan merasa terikat dengan organisasinya. Komitmen organisasi cukup baik dalam memprediksikan anggota untuk tetap bertahan dan berpindah (Sopiah, 2008).

Luthans menyatakan komitmen organisasi merupakan :

- keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok
- kemauan usahayang tinggi untuk organisasi,

- suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Edy Sutrisno, 2010).

Dalam kaitannya dengan komitmen organisasional, Mayer dan Allen mengidentifikasi tiga tema berbeda dalam mendefinisikan komitmen. Ketiga tema tersebut adalah komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi (affective commitment), komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi (continuance commitment) dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi (normative commitment). Continuance commitment dapat didefinisikan sebagai suatu keterikatan dalam diri seseorang sebagai anggota suatu organisasi dengan alasan biaya yang akan dikeluarkan atau ditanggung jika meninggalkan organisasi dan menimbang kembali kerugian dan manfaat untuk meninggalkan atau tetap berada dalam organisasi. Normative commitment adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh seseorang pada organisasi seperti aktif dalam kegiatan dalam organisasi sebagai bentuk sumbangsihnya pada organisasi, dengan berasaskan nilai moral. Dalam pedomannya dalam dunia organisasi adalah selagi bias melakukan untuk organisasi dia akan tetap berusaha memberikan yang terbaik untuk organisasi, lepas tanggung jawab bukanlah termasuk dalam nilai moral yang tepat dan tidak membuat nyaman dalam melakukan hal itu. Affective commitment adalah suatu sikap yang didasarkan dengan apa yang dirasakan oleh seseorang pada organisasi yang mereka tempati, dan ini lebih berkaitan dengan lingkungan yang mereka tempati seperti hadirnya rasa kenyamanan yang dibungkus dengan rasa kekeluargaan dan kebersamaan yang kental yang tercipta di organisasi itu yang mana tidak semua organisasi tercipta lingkungan seperti itu, dan ini menjadikan anggota mampu bahkan dengan senang hati untuk mempertahankan keanggotannya dalam suatu organisasi itu. Allen dan Mayer menyatakan bahwa ketiga komponen komitmen ini secara konseptual maupun empiris terpisah satu sama lain. Walaupun masing-masing komponen mewakili keterikatan antara individu dengan organisasi, namun bentuk keterikatannya bervariasi. Penyebab dan dampaknya pun berbeda-beda. Dampak kinerja lebih nyata pada komitmen afektif, dimana kesediaan karyawan untuk menyumbangkan tenaganya bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi juga dipengaruhi secara signifikan oleh bentuk komitmennya terhadap organisasi (Edy Sutrisno, 2010).

3.2. Aspek Komitmen Organisasi

Menurut Jerald Greenberg dan Robert Baron (2003) bahwa komitmen organisasi memiliki tiga aspek dalam suatu organisasi, yaitu:

- Komitmen Afektif (affective commitment), karyawan yang memiliki affective commitment akan tetap berada dalam organisasi karena mendukung tujuan organisasi

- b. Komitmen Kontinuans (continuance commitment), hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi.
- c. Komitmen normatif (normative commitment), kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib memajukan organisasi.

Menurut Meyer dan Allen (1990) komitmen organisasi memiliki tiga aspek dalam suatu organisasi, yaitu:

- a. Komitmen afektif (affective commitment)
- b. Komitmen kontinuans (continuance commitment)
- c. Komitmen normatif (normative commitment)

Berdasarkan dari definisi di atas penulis memilih aspek dari Meyer dan Allen (1990) yang sesuai dengan kondisi sekolah dalam penelitian ini yaitu, komitmen afektif, komitmen kontinuans dan komitmen normatif.

3.3. Persepsi Komitmen Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2009), komitmen organisasi merupakan keterlibatan yang tinggi individu dalam suatu organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi berarti selalu memihak organisasinya. Jerald Greenberg & Robert Baron (2003) semakin karyawan berkomitmen maka karyawan semakin bersikap melebihi tuntutan tugasnya. Seseorang dengan komitmen yang tinggi akan melihat dirinya bagian dari organisasi, hal ini membawa karyawan terlibat dalam berbagai bentuk perilaku OCB. Komitmen organisasi akan menjadikan individu bekerja melebihi ketentuan tugas formalnya dengan tidak mengharapkan imbalan yang lebih.

3.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut David (1997) dalam Sopiah, (2008) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal
2. Karakteristik pekerjaan
3. Karakteristik struktur
4. Pengalaman kerja

Stum mengemukakan bahwa terdapat 5 (lima) faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional, yaitu:

- 1) budaya keterbukaan
- 2) kepuasan kerja
- 3) kesempatan personal
- 4) arah organisasi
- 5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

Sedangkan Young et.al mengemukakan ada 8 (delapan) faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional, yaitu :

- 1) kepuasan terhadap promosi
- 2) Karakteristik pekerjaan
- 3) Komunikasi
- 4) kepuasan terhadap kepemimpinan
- 5) pertukaran ekstrinsik

- 6) pertukaran intrinsik
- 7) imbalan intrinsik
- 8) imbalan ekstrinsik.

B. Penelitian Terdahulu

Pembahasan yang akan dilakukan pada penelitian ini merujuk pada penelitian sebelumnya. Berikut ini uraian beberapa penelitian terdahulu beserta persamaan dan perbedaan yang telah mendukung penelitian ini:

1. Lassaad Ben Mahjoub dan Khamoussi Hali (2012)

Lassaad Ben Mahjoub dan Khamoussi Hali (2012) melakukan penelitian terkait "The impact of Budget Participation on Organizational Performance via Competitiveness". Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh dari aspek keterkaitan antara partisipasi anggaran dan kinerja organisasi di seluruh daya saing pasar. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dan analisis t-test. Hasil dari penelitian ini adalah proposisi pada perusahaan dengan kinerja yang tinggi lebih berpartisipasi dan memiliki daya saing yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki kinerja rendah. Ada pula hasil dari analisis bi-dimensi dari partisipasi anggaran yang disimpulkan dengan dua dimensi. Dimensi pertama adalah pengaruh dan keterlibatan, dan pada dimensi kedua adalah bertanggung jawab tentang pengaruh kajian.

2. Endang Raino Wirjono dan Agus Budi Raharjono (2007)

Wirjono dan Raharjono membahas mengenai Pengaruh Karakteristik Personalitas Manajer terhadap Hubungan antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial yang diolah menggunakan analisis regresi berganda dan Moderating Regression Analysis (MRA) dengan hasil penelitian adalah interaksi antara kebutuhan akan independensi dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial dan interaksi antara kebutuhan akan otoritas dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Persamaan :

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variable partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, sama-sama menggunakan metode kuesioner untuk memperoleh data.

Perbedaan :

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian kali ini adalah pada variabel moderating yang digunakan yaitu karakteristik personalitas manajer sedangkan penelitian kali ini menggunakan locus of control dan pada uji hipotesis yang digunakan yaitu regresi linier berganda sedangkan pada penelitian kali ini menggunakan regresi linier sederhana dan uji nilai selisih mutlak.

3. J.Sumarno (2005)

J.Sumarno membahas tentang pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial yang

diolah menggunakan moderating regression analysis (MRA) dan regresi interaksi antar variabel. Hasil penelitian ini menunjukkan Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh dan hubungan positif yang signifikan antara kinerja manajerial dan partisipasi anggaran, pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan kinerja manajerial dan partisipasi anggaran adalah positif dan signifikan, dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial adalah tidak signifikan.

Persamaan :

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variable partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, sama-sama menggunakan metode survei/kuesioner untuk memperoleh data.

Perbedaan :

Perbedaan penelitian ini adalah objek penelitian terhadap merupakan cabang utama bank-bank di Jakarta. sedangkan penelitian terkini menggunakan perusahaan BUMN yang ada di Surabaya dan juga terdapat variabel moderating yang berbeda.

E. Kerangka Berpikir

Anggaran merupakan pernyataan mengenai apa yang diharapkan dalam periode tertentu pada masa yang akan datang. Sebagai rencana keuangan, anggaran berfungsi sebagai dasar untuk menilai kinerja (Lewin, 1970 dalam Sukardi, 2004). Anggaran juga tidak hanya sebagai rencana keuangan untuk alokasi biaya dan pendapatan dalam suatu perusahaan, tetapi juga merupakan alat bagi manajer tingkat atas untuk mengendalikan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, dan mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya.

Beberapa peneliti telah menguji hubungan dan pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, namun hasilnya menunjukkan perbedaan. Rinarti (2007) menunjukkan terdapat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial secara signifikan. Penelitian yang dilakukan Ghazali (2005) menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara penelitian Yuniarti (2008) menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dari partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan temuan para peneliti di atas maka dapat digambarkan sebagai berikut.

Terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

Komitmen organisasi dapat tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosi terhadap organisasi. Ikatan emosi tersebut meliputi; dukungan moral dan menerima nilai yang ada dalam organisasi serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi.

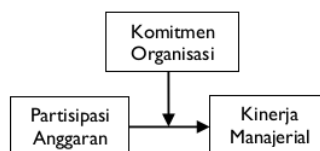
Menurut Ivancevich dan Matteson (2006:234), komitmen diartikan sebagai

“perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan.” Syarifudin (2001:35) mengartikan komitmen organisasi yaitu sikap karyawan untuk tetap

berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi”. Komitmen yang tinggi secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan. “Orang yang memiliki komitmen cenderung tidak berhenti dan mau menerima pekerjaan lain, lebih lanjut lagi, seorang karyawan yang berkomitmen tinggi memiliki persepsi bahwa nilai dan tujuan dari individu memberi kontribusi pada sasaran organisasi” (Mathis dan Jackson, 2004:154).

Terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

Berdasarkan penjelasan diatas pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating dapat digambarkan dalam kerangka pikir seperti dibawah ini:



II. Metode Penelitian

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan asosiatif penelitian kuantitatif. Sugiyono (2012) mengatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang data penelitiannya berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistika.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Pinang Witmas Sejati Palembang Kecamatan Bayung Lencir Provinsi Sumatera Selatan Palembang yang dilaksanakan pada Mei 2018 s/d Oktober 2018.

C. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder yang dihimpun melalui kuesioner. Untuk mengukur masing-masing variabel, peneliti menggunakan skala Likert yang terdiri dari jika menjawab sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2 dan sangat tidak setuju diberi skor 1. Achmad Sanidan Vivin Maharani (2013) mengemukakan bahwa skala likert merupakan skala interval. Sebelum instrumen penelitian dipakai, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

D. Teknik Analisis Data

Pengujian hipotesis menggunakan analisis korelasi bivariat dengan Moderated Regression Analysis (MRA) dengan bantuan program SPSS (Statistical Package For Social Science) versi 17.0. Moderated Regression Analysis (MRA) adalah bentuk regresi yang dirancang secara hirarki untuk menentukan hubungan antara dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel ketiga atau moderating (Nunnally dan Bernstein, 1994 dalam Supriyono, 2004).

3. Hasil dan Pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil uji statistik diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,162$ lebih besar dari $t_{tabel} = 2,030$ dengan signifikansi $= 0,003$ yang menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Anwar Prabu Mangkunegara (2014) menjelaskan kinerja sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya atau pendapat lain yang menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melakukan misi guna mencapai visi organisasi (Mulyadi, 2006). Bila dikaitkan dengan manajerial maka Kornelius Harefa (2008) mengartikan kinerja manajerial merupakan kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan, sementara pendapat berbeda seperti yang dikemukakan Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri (2005) menyatakan bahwa kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi diselenggarakan oleh manusia sehingga penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas menggambarkan bahwa setiap pekerja di perusahaan dituntut untuk mencapai hasil kerjanya, baik secara kualitas atau secara kuantitas dimana setiap hasil kerja yang dicapai bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Seperti diketahui bahwa setiap perusahaan didirikan atau dibentuk untuk mencapai keuntungan yang sebesar-besarnya dan untuk mencapai keuntungan tersebut, maka pihak manajemen perusahaan dari tingkat manajemen bawah sampai manajemen atas akan melakukan berbagai upaya agar tujuan perusahaan tercapai. Hal ini menggambarkan bahwa setiap pekerja tanpa terkecuali ikut serta bertanggung jawab dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut adalah dengan menyusun anggaran perusahaan. Agar perusahaan dapat membuat anggaran dengan baik, maka pihak manajemen perusahaan dapat melibatkan atau berpartisipasi dari semua unsur perusahaan yang disebut sebagai partisipasi anggaran. Dengan mengacu pendapat Kornelius Harefa atau pendapat Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri maka dapat diketahui bahwa partisipasi anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Namun demikian dari hasil temuan diketahui bahwa manajemen perusahaan tidak melibatkan semua unsur perusahaan dalam menyusun anggaran dimana hanya orang-orang tertentu saja yang dilibatkan. Dari hasil penelitian juga ditemukan bahwa tidak semua para manajer, asisten kepala, asisten dan berperan

sepenuhnya dalam menyusun anggaran. Hal ini terlihat dari pernyataan beberapa responden yang diantaranya menyatakan tidak setuju bahwa manajer memutuskan diterima atau tidaknya suatu usulan dalam proses penyusunan anggaran. Berdasarkan hal tersebut diketahui bahwa masih adanya intervensi dari pihak manajemen atas dalam menyusun anggaran dan hal ini yang memungkinkan kinerja perusahaan yang ditunjukkan melalui manajer tersebut rendah sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai dimana anggaran yang disusun tidak sesuai dengan realisasinya.

2. Pengaruh Partisipasi Anggaran Yang Dimoderisasi Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil uji statistik diperoleh nilai signifikansi $= 0,020$ yang menunjukkan partisipasi anggaran yang dimoderisasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Makmuri Muchlas (2008) menyatakan komitmen organisasi merupakan suatu sikap keterlibatan dan bentuk kesetiaan seseorang dalam suatu organisasi. Dari pendapat Muchlas di atas tergambar bahwa seorang karyawan yang memiliki sikap yang ikut mengembangkan perusahaan dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Tentu sikap tersebut harus didukung oleh peran dari pihak manajemen perusahaan kepada para karyawannya. Pihak manajemen perusahaan harus menanamkan juga kepada karyawannya untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan hal ini juga menggambarkan adanya tuntutan untuk saling kerjasama antar sesama karyawan yang didalamnya juga pihak manajemen atas. Dengan diterapkannya hal tersebut, maka semakin meningkat komitmen di dalam diri pekerja tersebut. Pandangan tersebut dapat dilihat dari pendapat Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2009) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan keterlibatan yang tinggi individu dalam suatu organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi berarti selalu memihak organisasinya. Demikian pula diperkuat dari pendapat Mulyadi (2006) yang menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melakukan misi, guna mencapai visi organisasi.

Namun demikian berdasarkan data yang diperoleh pada kinerja manajerial diketahui ternyata sebagian besar responden menyatakan kurangnya kerjasama yang baik antar seluruh bagian dalam mencapai tujuan serta kurangnya program yang direalisasikan merupakan program yang sudah terencana dengan baik. Rendahnya komitmen organisasi pada diri karyawan tersebut disebabkan adanya faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut David (1997) dan Stum dalam Sopiha (2008) bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, diantaranya yaitu faktor personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktur dan pengalaman kerja ataupun kepuasan terhadap kepemimpinan. Dari pendapat David tersebut

ternyata yang menyebabkan komitmen organisasi kurang berjalan dengan baik adalah karakteristik struktur yaitu desentralisasi serta kepuasan kepemimpinan. Para pekerja menganggap bahwa para pimpinan perusahaan kurang memperhatikan para karyawan yang diantaranya tidak melibatkan para karyawan dalam menyusun anggaran sehingga mempengaruhi aspek emosional karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santoso (2015) yang menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan interaksi antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi juga memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan motivasi tidak berhasil memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Partisipasi merupakan alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi, sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai berbagi pengaruh, pendelegasian prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Untuk mendukung pengaruh antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial, diperlukan pendekatan kontijensi dengan mengevaluasi faktor-faktor yang menyebabkan partisipasi penganggaran menjadi lebih efektif.

4. Kesimpulan dan Saran

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dikemukakan pada 22 sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan 22 karyawan secara langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran perusahaan tersebut yang prestasinya dinilai dan kemungkinan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran perusahaan.
- 2) Partisipasi anggaran yang dimoderisasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Partisipasi diperlukan dalam evaluasi dan pengawasan kinerja perusahaan sehingga menumbuhkan rasa kepemilikan, kebersamaan dan tanggungjawab sesuai dengan kemampuan karyawan.

b. Saran

Dari hasil penelitian yang telah diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran, yaitu:

1. Pihak Perusahaan

Pihak perusahaan dan melibatkan semua unsur perusahaan dalam menyusun anggaran sehingga setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memajukan perusahaan.

2. Peneliti Selanjutnya

Diharapkan kepada peneliti selanjutnya dapat mengembangkan beberapa variabel moderating yang mungkin juga dapat memoderasi pengaruh kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agnes Sawir (2001), *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*, Edisi Pertama, Yogyakarta ; PT. Gramedia Pustaka Utama.
- [2] Budi Rahardjo (2001), *Akuntansi Keuangan Untuk Manajer Non Keuangan*, Jakarta : Mitra Wacana Media.
- [3] Evida Anugrahani (2007), *Analisis Du Pont System Dalam Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Empiris pada PT. Aqua Golden Mississippi Tbk, PT. Mayora Indah Tbk, PT. Ultra Jaya Milk Tbk.)* Malang : Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Malang.
- [4] Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (2009), *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Sumatera Utara*, Medan. Medan : Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Sumatera Utara.
- [5] Hanafi dan Halim (2009), *Analisis Laporan Keuangan*, Edisi Empat, Jakarta : UPP STIM YKPN.
- [6] Harahap, Sofyan Safri (2013), *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*, Jakarta : Rajawali Pers.
- [7] Ikatan Akuntan Indonesia (2012), *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba Empat.
- [8] Kasmir (2010), *Analisa Laporan Keuangan*, Jakarta : PT. Rajawali Pers.
- [9] Maisarah (2013), *Du Pont System Sebagai Alat Analisis Laporan Keuangan PT. Unitex*. Semarang.
- [10] Mulyadi (2001), *Akuntansi Manajemen*. Cetakan Pertama, Jakarta : Salemba Empat.
- [11] Munawir (2004), *Analisa Laporan Keuangan*, Edisi Empat, Jakarta : Liberty.
- [12] Munira (2012), *Analisis Du Pont System Dalam Mengukur Kinerja Perusahaan Pada PT. Mustika Ratu (Persero) Tbk* : Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Budiluhur.

- [13] Syafrida Hani (2014), *Teknik Analisa Laporan Keuangan*. Medan : In Media.
- [14] Syahril Siddik (2013), *Analisa Rasio Profitabilitas Dengan Pendekatan Du Pont System sebagai Indikator Keberhasilan Kinerja Keuangan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Medan : Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- [15] Syamsudin (2001), *Manajemen Keuangan Perusahaan Konsep Aplikasi*. Jakarta : P2P LIPI.
- [16] Welas (2005), *Analisis Kinerja Keuangan Dengan Pendekatan Sistem Du Pont (Studi Empiris Pada Perusahaan Yang Sudah Go Publik Periode 2000-2004)* Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Budiluhur.

www.astra.co.id

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Pinang Witmas Sejati Palembang

ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

18%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

- 1

Desak Widhiatuti Srimarchea, Tri Noor Aziza. "Penumbuh-kembangan Inovasi Melalui Laboratorium Inovasi Bagi Pemerintah Daerah di Indonesia", Inovasi, 2021
Publication

2%
- 2

Ilham K. "PENGARUHKOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN DISIPLINKERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI(STUDI KASUS PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG MAKASSAR", Journal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi STIE Wira Bhakti Makassar Internasional, 2020
Publication

1%
- 3

Submitted to STKIP Sumatera Barat
Student Paper

1%
- 4

Febby Fadlika Syabila, Reni Oktavia, Chara Tidespania Tubarat. "PENGARUH PENGETAHUAN AKUNTANSI, KOMITMEN ORGANISASI, KARAKTERISTIK WIRAUSAHA

1%

DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
"COFFEE SHOP" DI BANDAR LAMPUNG",
Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 2021

Publication

5

Submitted to Binus University International

Student Paper

1 %

6

Dedy Raidons Se'u, Jofret Umbu Soru Peku Djawang. "ANALISIS PENGARUH SUMBER DAYA MANUSIA, PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, DAN PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP SISTEM MANAJEMEN AKUNTANSI PENGELOLAAN KEUANGAN DESA MELALUI BMPD TIMOR TENGAH SELATAN", Inspirasi Ekonomi Jurnal Ekonomi Manajemen, 2022

Publication

1 %

7

Yuliana Yuliana, Rita Friyani. "PENGARUH KARAKTERISTIK SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN DESENTRALISASI DAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERASI", Jurnal Sains Sosio Humaniora, 2017

Publication

1 %

8

Yuniarti .. "Pengaruh Emosional Terhadap Kinerja Pegawai", Al-Hiwar : Jurnal Ilmu dan Teknik Dakwah, 2017

Publication

1 %

9

Muhammad Ridwan, Supra Yogi. "PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMITMEN PIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL(STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN JASA TITIPAN KILAT DI KOTA JAMBI)", Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 2018

Publication

1 %

10

Zainuddin Notanubun. "Analisis Pengaruh Kinerja Pegawai Dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Maluku", Jurnal Bimbingan dan Konseling Terapan, 2018

Publication

1 %

11

Priyambodo Priyambodo, Dani Djati Koentjoro. "Pengaruh Pelaksanaan Pakta Integritas Terhadap Kinerja Petugas Jembatan Timbang Singosari", Warta Penelitian Perhubungan, 2019

Publication

1 %

12

Leny Irma Yanti, Heri Widodo. "Budget Participation and Organizational Commitment as Moderating Variables in Indonesian Construction Companies", KnE Social Sciences, 2022

Publication

1 %

13

Rima Amriani Arifuddin, Mursalim Mursalim, Muhammad Suun. "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Yang Dimoderasi oleh Locus Of Control pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan", PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi, 2019

Publication

1 %

14

Darwis Said, Asriani Junaid, Hamzah Ahmad, Muslim Muslim. "Pengaruh Ideologi Etik dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Hubungan Antara Partisipasi dan Senjangan Anggaran", Owner, 2023

Publication

1 %

15

I Nyoman Andi Sumerta, Dewiwati Sujadi. "PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL GRAND INNA KUTA", Journal Research of Management, 2020

Publication

1 %

16

Mutining Mutining. "ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI KANTOR RADIO VOLARE KOTA PONTIANAK", Jurnal Ekonomi Integra, 2018

Publication

1 %

17

RADHIANA RADHIANA. "Pengaruh Kecerdasan Emosional (Emotional Quotients) dan Kecerdasan Spiritual (Spiritual Quotients) Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas

1 %

Perhubungan Provinsi Aceh", JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 2020

Publication

18

Submitted to Southeast Community College

Student Paper

1 %

19

Submitted to Universitas Wijaya Kusuma
Surabaya

Student Paper

1 %

20

Khadijah Darwin. "Analisis Dimensi Sumber
Daya Manusia Dalam Mendukung Kinerja
Organsisasi", PARADOKS : Jurnal Ilmu
Ekonomi, 2020

Publication

1 %

21

Wahyu Maulana. "PENERAPAN ANALISA DU
PONT SYSTEM GUNA MENGUKUR KINERJA
KEUANGAN UD. BAROKAH SAMPANG",
MANAJERIAL, 2019

Publication

1 %

22

Deltania Lunar Sari, Eni Dwi Susliyanti.
"Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran
Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
Kabupaten Bantul", Akmenika: Jurnal
Akuntansi dan Manajemen, 2020

Publication

1 %

23

Submitted to Universitas Bina Darma

Student Paper

1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On