

PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF, *LOCUS OF CONTROL*, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Rissa Yuliana

rissa@leajeans.com

Ikhsan Budi Riharjo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research is meant to analyze and test the participative budgeting, locus of control and organization commitment to the managerial performance at PT Lea Sanent. Meanwhile, the sample of this research is the employees who have been working minimal 1 year in the period of budget preparation and the employee is involved in the process of budget preparation which starts from the level of supervisor until the level of manager. The data collection technique of this research has been obtained by issuing questionnaires. This research uses primary data which has been collected by using questionnaires which have been issued to the respondents. This research is quantitative method, meanwhile the analysis technique is done by using multiple linear regressions analysis. The result of this research shows that the participative budgeting, locus of control and organization commitment have positive influence to the managerial performance at PT Lea Sanent.

Keywords: participative budgeting, locus of control, organization commitment, managerial performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial PT Lea Sanent. Sedangkan sampel dari penelitian ini adalah karyawan yang telah memiliki masa kerja minimal satu tahun dalam periode penyusunan anggaran dan karyawan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran mulai dari tingkat pengawas sampai pada tingkat manajer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui pengiriman kuesioner kepada responden. Metode penelitian yaitu kuantitatif, sedangkan teknik analisis menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada PT Lea Sanent.

Kata kunci: penganggaran partisipatif, locus of control, komitmen organisasi, kinerja manajerial

PENDAHULUAN

Globalisasi telah menuntut perusahaan untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Dengan semakin cepatnya teknologi berkembang, konsumen sekarang lebih mudah mendapatkan informasi pasar serta menentukan pilihan produk yang berkualitas sesuai dengan harapan. Agar perusahaan dapat bersaing pada lingkungan ini, perusahaan harus menciptakan *value* bagi konsumen melalui produk, jasa, serta pelayanan yang berkualitas. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan kemampuan untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pemecahan masalah (Saragih, 2008). Pada umumnya perusahaan baik berskala besar maupun kecil menggunakan anggaran sebagai salah satu langkah awal dalam melaksanakan aktivitas bisnis. Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan penting untuk melaksanakan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari tujuan anggaran yang melibatkan berbagai pihak, baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah.

Anggaran digunakan sebagai alat dalam perencanaan dan pengendalian keuangan perusahaan yang digambarkan sebagai data kuantitatif yang biasanya dinyatakan dalam

satuan uang atau data keuangan dari rencana bisnis jangka pendek dan jangka panjang dalam perusahaan yang berisi tujuan dan tindakan perusahaan.

Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang di dalam anggaran. Anggaran memberikan gambaran kepada manajemen tentang sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatan yang telah ditentukan dalam anggaran. Kemudian, anggaran juga menjelaskan koordinasi antarbagian dalam perusahaan sehingga tujuan bersama perusahaan dapat tercapai (Sasongko dan Rumondang, 2010).

Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja dari manajer level bawah dan menengah. Manajer dapat menyampaikan ide-ide kreatif yang dimilikinya kepada manajer atas, yang mana ide tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dari adanya keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran, maka akan didapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar (Oktavia, 2009).

Menurut Abdullah (2006:31), *locus of control* sebagai keyakinan masing-masing individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya. *Locus of control* itu sendiri terbagi menjadi *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. *Locus of control* internal yaitu sejauh mana orang-orang mengharapkan bahwa sebuah penguatan atau hasil perilaku mereka bergantung pada perilaku mereka sendiri atau karakteristik pribadi, sedangkan *locus of control* eksternal yaitu sejauh mana orang-orang mengharapkan bahwa penguatan atau hasil adalah bukan muncul dari dalam diri orang tersebut, namun dari suatu kesempatan.

Berbeda dengan mereka yang memiliki *external locus of control*, individu dengan *internal locus of control* akan lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya (Falikhathun, 2006). Hal ini dimungkinkan karena internal *locus of control* memainkan upaya yang lebih besar untuk mengontrol lingkungan, menunjukkan pemahaman yang lebih baik, dan memanfaatkan informasi lebih baik dalam situasi pengambilan keputusan yang kompleks. Jika dikaitkan dengan proses partisipasi anggaran, mereka yang tidak memiliki internal *locus of control* yang baik akan gagal menjalankan fungsi dan perannya dalam proses penyusunan anggaran. Dengan kata lain bahwa variabel *locus of control* memegang peranan yang cukup penting dalam proses partisipasi anggaran yang ditengarai memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Manajer akan mengesampingkan kepentingan pribadinya, agar dapat memenuhi kepentingan organisasinya terlebih dahulu. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja manajerial perusahaan tersebut. Pendekatan partisipasi anggaran juga merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus kepada upaya untuk meningkatkan motivasi para karyawan sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka akan semakin tinggi pula motivasi karyawan.

Komitmen organisasi merupakan ikatan keterkaitan individu dalam organisasi sehingga individu tersebut "merasa memiliki" organisasi tempatnya bekerja (Supriyono, 2004:39). Selain itu, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dedikasi individual terhadap tujuan dan nilai yang dianut organisasi tertentu (Sunjoyo, 2008:49). Komitmen organisasi menurut Suryanawa (2008) adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, dapat dirumuskan tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh penganggaran partisipatif, *locus of control*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial PT Lea Sanent.

TINJAUAN TEORITIS

Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:73), anggaran merupakan alat penting perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Penyelenggaraan anggaran biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pemasukan dan pengeluaran selama satu tahun itu. Anggaran merupakan perkiraan pencapaian kinerja selama periode tertentu yang diukur dalam ukuran finansial, membandingkan realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan merupakan salah satu cara untuk mengukur kinerja organisasi (Mardiasmo, 2009:61).

Wirjono dan Raharjo (2007) memberikan empat dimensi dari pengertian anggaran, yakni sebagai berikut: (1) Rencana: Anggaran merupakan rencana yang telah disusun untuk memberikan arah bagi perusahaan di masa yang akan datang. (2) Mencakup seluruh kegiatan perusahaan yaitu semua kegiatan yang akan dilakukan oleh seluruh bagian yang ada dalam perusahaan. Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja sehingga harus mencakup seluruh kegiatan perusahaan. (3) Satuan moneter: Anggaran dinyatakan dalam unit moneter yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam. Satuan moneter berguna untuk menyeragamkan semua kegiatan perusahaan yang beraneka ragam sehingga mudah untuk diperbandingkan dan dianalisa. (4) Jangka waktu tertentu: Anggaran disusun untuk jangka waktu tertentu yang akan datang sehingga memuat taksiran-taksiran tentang segala sesuatu yang akan terjadi dan akan dilakukan dimasa mendatang.

Penganggaran Partisipatif

Partisipasi adalah keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan berbagi tanggungjawab bersama (Wirjono dan Raharjo, 2007). Partisipasi yang diberikan oleh individu bukan hanya aktivitas fisik tetapi juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dianggap memiliki seseorang dalam pengambilan keputusan. Seseorang yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan termotivasi dalam situasi kelompok karena diberi kesempatan untuk mewujudkan inisiatif dan daya kreatifitas. Partisipasi anggaran juga akan memotivasi level lebih rendah sehingga bersedia menerima dan mencapai target serta skema pengendalian. Partisipasi dalam proses penganggaran merupakan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer. Dengan tingkat partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif didalam memahami anggaran, dan manajer akan memiliki pemahaman yang baik dalam menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran. Anggaran yang efektif berhasil harus melibatkan bawahan dalam tanggungjawab pengendalian biaya untuk membuat estimasi anggaran.

Menurut Budisantoso (2007:41) anggaran partisipasi adalah anggaran yang dibuat dengan kerjasama dan partisipatif penuh dari bawahan pada semua tingkatan. Keunggulan yang biasanya diungkapkan atas anggaran partisipatif, yaitu: (1) Setiap orang pada semua tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak, (2) Orang yang berhubungan langsung dengan suatu aktivitas mempunyai kedudukan terpenting dalam pembuatan estimasi anggaran, (3) Orang lebih cenderung untuk mencapai anggaran yang penyusunannya melibatkan orang lain, (4) Suatu anggaran partisipatif mempunyai sistem pengendalian tersendiri sehingga jika tidak mencapai anggaran, maka yang harus disalahkan adalah diri sendiri dan apabila anggaran didrop dari atas, maka selalu berdalih bahwa anggarannya tidak masuk akal atau tidak realistis diterapkan dan dicapai. Menurut Wirjono dan Raharjo (2007) Proses penyusunan anggaran diawali dengan pembuatan atau penentuan pedoman anggaran. Pedoman anggaran berisi kebijakan pokok organisasi yang akan disampaikan kepada manajemen

untuk dijadikan sebagai dasar pengajuan usulan anggaran. Manajer sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing akan mengusulkan rancangan anggaran yang menjadi komponen dalam penyusunan anggaran. Usulan rancangan dari para manajer akan dipertimbangkan dan ditentukan sebagai anggaran.

Locus of Control

Ayuadiata (2010) menyatakan bahwa *locus of control* adalah istilah dalam psikologi yang mengacu pada keyakinan seseorang tentang apa yang menyebabkan hasil yang baik atau buruk dalam hidupnya, baik secara umum atau di daerah tertentu seperti kesehatan atau akademik. *Locus of control* mencerminkan tingkatan seseorang yang umumnya merasakan suatu peristiwa yang terjadi di bawah kesadaran pengendalian (pengendalian diri dari dalam/internal) (Winadarta, 2003). Konsep *internal locus of control* dan *eksternal locus of control* secara lebih lebih rinci dikemukakan oleh Ayuadiata (2010). *Locus of control internal* diartikan sebagai keyakinan seseorang bahwa didalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya akan mendukung atau tidak mendukung. Individu seperti ini memiliki etos kerja yang tinggi, tabah menghadapi segala macam kesulitan baik dalam kehidupannya maupun dalam pekerjaannya. Di sisi lain, individu yang *eksternal locus of control*-nya cukup tinggi akan mudah pasrah dan menyerah jika sewaktu-waktu terjadi persoalan yang sulit. Individu semacam ini akan memandang masalah-masalah yang sulit sebagai ancaman bagi dirinya, bahkan terhadap orang-orang yang berada disekelilingnya pun dianggap sebagai pihak yang secara diam-diam selalu mengancam eksistensinya. Bila mengalami kegagalan dalam menyelesaikan persoalan, maka individu semacam ini akan menilai kegagalan sebagai semacam nasib dan membuatnya ingin lari dari persoalan.

Mereka yang yakin dapat mengendalikan tujuan mereka dikatakan memiliki *locus of control internal*, sedangkan yang memandang hidup mereka dikendalikan oleh kekuatan pihak luar disebut memiliki *locus of control eksternal* (Aji, 2010). Internal kontrol mengacu pada persepsi terhadap kejadian baik positif maupun negatif sebagai konsekuensi dari tindakan ataupun perbuatan sendiri dan berada dibawah pengendalian dirinya. Eksternal kontrol mengacu pada keyakinan bahwa suatu kejadian tidak memiliki hubungan langsung dengan tindakan yang telah dilakukan oleh dirinya sendiri dan berada di luar kontrol dirinya. Dengan menggunakan *locus of control*, perilaku kerja dapat dilihat melalui penilaian kinerja terhadap hasil mereka saat dikontrol secara internal ataupun secara eksternal. Manajer yang merasakan kontrol internal merasa bahwa secara personal mereka dapat memengaruhi hasil melalui kemampuan, keahlian, ataupun atas usaha mereka sendiri. Manajemen yang menilai kontrol eksternal merasa bahwa hasil yang mereka capai itu di luar kontrol mereka sendiri, mereka merasa bahwa kekuatan-kekuatan eksternal seperti keberuntungan atau tingkat kesulitan terhadap tugas yang dijalankan, itu lebih menentukan hasil kerja mereka.

Komitmen Organisasi

Menurut Buchanan dalam Eker (2007), komitmen organisasi merupakan suatu pengikat, yang memberi pengaruh pada tujuan dan nilai, serta kepentingan pada organisasi, terlepas dari instrumental yang semata-mata cukup, ditinjau dari konsep menurut tiga dimensi, yaitu identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan. Menurut Eker (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif pada identifikasi dan keterlibatan seseorang, terutama pada organisasi. Dari pengertian ini, komitmen organisasi memiliki dua dimensi, yaitu corak pikir dan tabiat.

Komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen organisasi terbentuk pada dasarnya adanya komitmen karyawan (individu). Sekarani (2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai berikut: (1) Sebuah

kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi. (2) Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi. (3) Sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi.

Komitmen organisasi merupakan ikatan keterkaitan individu dalam organisasi sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasi tempatnya bekerja (Supriyono, 2004:38). Selain itu, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dedikasi individual terhadap tujuan dan nilai yang dianut organisasi tertentu (Sunjoyo, 2008:51). Komitmen organisasi menurut Suryanawa (2008) adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana individu memiliki kepercayaan, keterikatan, serta perasaan memiliki atas perusahaan sehingga individu tersebut akan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan individu.

Kinerja

Istilah kinerja atau *performance*, merupakan tolak ukur karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang ditargetkan kepadanya, sehingga upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Ayudiata (2010), mengartikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Ayudiata (2010) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai seorang karyawan dengan yang apa yang telah ditetapkan dalam anggaran. Sebagai contoh, kinerja karyawan bagian pemasaran adalah perbandingan jumlah produk yang berhasil dijual dengan angka volume penjualan yang tercantum dalam anggaran.

Kinerja berkaitan dengan proses pelaksanaan tugas seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya. Kinerja ini meliputi prestasi kerja karyawan dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian sasaran kerja, cara kerja, dan sifat pribadi karyawan. Ayudiata (2010) menggunakan proksi empat dimensi yaitu kualitas, kuantitas, waktu dalam bekerja, dan kerjasama dengan teman sekerja sebagai alat pengukuran kinerja. Klasifikasi fungsional dari kinerja manajemen yang dikembangkan dalam teori manajemen klasik ini lebih menekankan pada seluruh kinerja manajemen tanpa memperhatikan dimana hal tersebut berlangsung dalam organisasi, sehingga dengan demikian kita dapat mengklasifikasikan seluruh kinerja individual. Klasifikasi fungsional ini cenderung berhubungan langsung dengan tujuan manajemen bila dibandingkan dengan klasifikasi kinerja yang didasarkan pada sifat aktifitas kerja manajer.

Kinerja Manajerial

Menurut Fahmi (2011: 51), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sedangkan menurut Moheriono (2009:60) pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa memperdulikan berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi di

perusahaan tersebut. Untuk itu salah satu dasar mewujudkan konsep manajemen kinerja adalah dengan mengembangkan dan mengedepankan komunikasi yang efektif antar berbagai pihak baik di lingkungan internal perusahaan dan eksternal perusahaan. Nasir (2008) berpendapat salah satu alat untuk menilai kinerja manajer adalah anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran umumnya dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, karena menurut Nazaruddin dan Setyawan (2011) dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya.

Pengaruh Partisipatif Anggaran Terhadap Kinerja Manajemen

Partisipasi penyusunan anggaran diharapkan meningkatkan kinerja manajerial yaitu ketika tujuan telah direncanakan dan disetujui secara partisipatif, karyawan akan menginternalisasi tujuan tersebut dan mereka memiliki tanggung jawab secara personal untuk mencapainya melalui keterlibatan dalam proses anggaran. Menurut Anggraini (2014) dan Wilmanzah (2014) dalam penelitiannya mengemukakan ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja, hal ini berarti proses penyusunan anggaran yang melibatkan pelaksana anggaran yang dinyatakan dengan sikap percaya terhadap bawahan dan komunikasi terbuka, sehingga tercapai kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan perusahaan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mursyid (2011) menyatakan bahwa partisipatif anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini disebabkan oleh situasi yang tidak tepat sehingga partisipasi anggaran dapat merusak motivasi dan menurunkan kemampuan untuk mencapai sasaran organisasi, situasi tidak tepat dalam kasus ini disebabkan oleh lingkungan perusahaan yang memutuskan penentuan besar kecilnya anggaran di kantor pusat, sehingga penyusunan anggaran di kantor wilayah kurang mendapat perhatian oleh kantor pusat. Berdasarkan penjelasan diatas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen.

Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Manajemen

Locus of control internal diartikan sebagai keyakinan seseorang bahwa didalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya akan mendukung atau tidak mendukung. Individu seperti ini memiliki etos kerja yang tinggi, tabah menghadapi segala macam kesulitan baik dalam kehidupannya maupun dalam pekerjaannya. Di sisi lain, individu yang eksternal *locus of control* cukup tinggi akan mudah pasrah dan menyerah jika sewaktu-waktu terjadi persoalan yang sulit. Manajemen yang menilai kontrol eksternal merasa bahwa hasil yang mereka capai itu di luar kontrol mereka sendiri, mereka merasa bahwa kekuatan-kekuatan eksternal seperti keberuntungan atau tingkat kesulitan terhadap tugas yang dijalankan, itu lebih menentukan hasil kerja mereka. Menurut penelitian Matola (2011) menyatakan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial yang artinya *locus of control* memegang peranan yang penting dalam menentukan tanggung jawab seseorang. Melibatkan manajer ataupun karyawan dalam proses penyusunan anggaran berarti memberi mereka tanggung jawab yang lebih besar untuk mencapai target yang ditetapkan dalam anggaran. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Susmitha dan Suartana (2011) dengan hasil *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Adapun perumusan hipotesis yaitu:

H₂: *Locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen

Komitmen organisasi merupakan ikatan keterkaitan individu dalam organisasi sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasi tempatnya bekerja (Supriyono, 2004). Selain itu, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dedikasi individual terhadap tujuan dan nilai yang dianut organisasi tertentu (Sunjoyo, 2008). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Oktavia (2009) dan Wulandari (2014) dengan hasil penelitian yang menunjukkan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, yang artinya adanya dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Adapun perumusan hipotesis yaitu:

H₃: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari (Populasi) Objek Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif (*Causal-Comperative Research*) yang merupakan penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian kausal komparatif merupakan tipe penelitian *ex post facto*, yaitu tipe penelitian terhadap data-data yang dikumpulkan setelah terjadinya fakta atau peristiwa. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009: 80). Populasi dalam penelitian ini adalah Manajer PT Lea Sanent.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel merupakan sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2009:118). Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dimana sampel yang dipilih berdasarkan pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu dari penelitian yang dilaksanakan. Pemilihan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada *purposive sampling* dengan kriteria: informan yang dipilih adalah karyawan yang telah memiliki masa kerja minimal satu tahun dalam periode penyusunan anggaran dan karyawan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran mulai dari tingkat pengawas sampai pada tingkat manajer. Berdasarkan kriteria di atas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 orang.

Adapun menurut Sugiyono, (2009:89), penilaian jawaban responden tersebut akan diberi penilaian mengingat data-data dalam penelitian ini merupakan data kualitatif yang di kuantitatifkan maka menggunakan skala Likert dengan rentang skala 1-4 dengan kriteria nampak pada Tabel 1.

Tabel 1
Skala Likert

Skala interval	Kategori	Kode Jawaban
1	Sangat tidak Setuju	STS
2	Tidak Setuju	TS
3	Setuju	S
4	Sangat Setuju	SS

Sumber: Sugiyono (2009:91)

Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi sasaran penelitian. Data primer berupa opini manajerial PT Lea Sanent. Berdasarkan sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer maka adapun teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner (angket), kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawab.

Variabel Penelitian

Variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada suatu nilai (Sekaran, 2006:61). Dalam penelitian ini digunakan dua macam variabel penelitian, yakni variabel terikat, dan variabel bebas.

Definisi Operasional Variabel

Penganggaran partisipatif merupakan partisipasi dalam penentuan proses penggunaan sumber daya pada aktivitas dan operasi perusahaan. Instrumen untuk mengukur penganggaran partisipatif. Pertanyaan ini terdiri dari enam pertanyaan yang berkaitan dengan partisipasi responden terhadap proses penyusunan anggaran. Instrumen pertanyaan tentang penganggaran partisipatif yang dikembangkan oleh Oktavia (2009), antara lain sebagai berikut: (1) Tingkat keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. (2) Tingkat alasan atasan merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer. (3) Frekuensi manajer mengajak diskusi tentang anggaran dengan atasan. (4) Besarnya pengaruh manajer dalam anggaran, seberapa besar manajer merasa memberikan kontribusi penting pada anggaran. (5) Frekuensi atasan meminta pendapat dalam proses penyusunan pendapat.

Locus of control didefinisikan sebagai suatu karakter yang menerangkan perbedaan individu dalam sebuah kepercayaan yang digeneralisasikan dalam kekuatan pengendalian internal versus eksternal. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrument yang dikembangkan oleh Winadarta (2003). Instrumen pertanyaan tersebut antara lain mengenai: (1) Memperoleh pekerjaan adalah keberuntungan. (2) Faktor koneksi dan keahlian dalam memperoleh jabatan dan pekerjaan. (3) Promosi jabatan merupakan nasib baik. (4) Jumlah penghasilan yang diperoleh tergantung pada keberuntungan.

Komitmen organisasi adalah keadaan dimana individu memiliki kepercayaan, keterikatan, serta perasaan memiliki atas perusahaan sehingga individu tersebut akan mengutamakan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi. Instrumen pertanyaan tentang komitmen organisasi yang dikembangkan oleh Oktavia (2009), antara lain sebagai berikut: (1) Usaha untuk membuat organisasi menjadi sukses. (2) Kebanggaan bekerja pada organisasi, kesediaan untuk menerima semua jenis pekerjaan demi organisasi. (3) Kesamaan nilai individu dengan nilai organisasi. (4) Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, organisasi menginspirasi dalam pelaksanaan tugas. (5) Senang atas pilihan bekerja pada organisasi tersebut, anggapan bahwa organisasinya merupakan organisasi yang terbaik. (6) Perhatian terhadap kelangsungan organisasi.

Kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Instrumen pertanyaan tentang kinerja manajerial yang dikembangkan oleh Mursyid (2011), antara lain sebagai berikut: (1) Perencanaan. (2) Investigasi. (3) Koordinasi. (4) Evaluasi. (5) Supervisi. (6) Pengaturan staf. (7) Negosiasi. (8) Representasi/perwakilan.

Uji Validitas

Menurut Santoso (2009:68), bahwa validitas dalam penelitian di artikan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur peneliti tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Valid

tidaknya suatu alat ukur tergantung pada kemampuan atau tidak alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki. Jadi validitas merupakan kemampuan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang seharusnya diukur oleh sebab itu alat ukur yang valid akan memiliki varians kesalahan yang rendah sehingga diharapkan alat tersebut akan di percaya, bahwa angka yang dihasilkan merupakan angka yang sebenarnya. Menurut (Santoso, 2009: 72), bahwa tujuan pengujian validitas adalah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dan butir pertanyaan tersebut sudah valid. Jika butir-butir sudah valid berarti butir tersebut sudah bisa untuk mengukur faktornya. Pengujian validitas menggunakan ketentuan jika signifikansi dari r hitung atau r hasil $>$ r tabel maka item variabel disimpulkan valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan tentang sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan suatu hasil yang relatif sama, jika dilakukan pengukuran kembali pada subyek penelitian yang sama, relatif sama berarti tetap adanya toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil di antara hasil beberapa kali pengukuran, atau dengan kata lain jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisiten dari waktu ke waktu. Menurut Umar (2009:27), menyatakan bahwa reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot method* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $>$ 0,60.

Uji Asumsi Klasik

Dalam suatu persamaan regresi linier diperlukan uji asumsi klasik untuk menentukan bahwa model yang peneliti peroleh tidak bias dan efisien yaitu memenuhi sifat *Best Linier Unbiased Estimation* (BLUE). (1) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel mengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2010:89). Untuk menguji apakah distribusi normal atau tidak, salah satunya adalah dengan menggunakan metode analisis grafik dari normal P - P *Plot of Resgression Standardized Residual*, untuk mengetahuinya diasumsikan sebagai berikut: (a) Jika ada titik-titik data yang menyebar disekitar garis normal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (b) Jika titik-titik data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. (2) Uji multikolinearitas untuk menguji model regresi ditemukan ada korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai antar korelasi antar semua variabel bebas sama dengan 0 (Ghozali, 2010:57). Menurut Santoso (2009:26), pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah: (a) Mempunyai nilai VIF disekitar angka 10. (b) Mempunyai angka *tolerance* mendekati 1. (3) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi tidak kesamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2010:69). Menurut Santoso (2009: 21) deteksi adanya heteroskedastisitas adalah deteksi dengan melihat ada tidaknya pada tertentu pada grafik. Dimana sumbu Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah

residual ($Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$) yang telah di standardized. Dasar pengambilan keputusan: (a) Jika ada pola, seperti titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas. (b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi hubungan antara partisipatif anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Adapun persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$KM = \alpha_0 + \beta_1 PA + \beta_2 LOC + \beta_3 KO + \varepsilon_i$$

Keterangan:

KM	: Kinerja Manajerial
α	: Konstanta
$\beta_{1,2,3}$: Koefisien Variabel Bebas
PA	: Partisipatif Anggaran
LOC	: <i>Locus of Control</i>
KO	: Komitmen Organisasi
ε	: Error

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang tempat relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan; sedangkan untuk data runtut waktu biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Kuncoro, 2007:100).

Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Uji kelayakan model yang menunjukkan apakah model regresi *fit* untuk diolah lebih lanjut. Uji kelayakan model pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2007:98) Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi $F > 0,05$ maka model penelitian dapat dikatakan tidak layak. (2) Jika nilai signifikansi $F \leq 0,05$ maka model penelitian dapat dikatakan layak.

Uji t

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi-variabel terikat (Kuncoro, 2007:97). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance* level 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. (2) Jika nilai signifikansi $t \leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien

regresi signifikan). Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Menurut Santoso (2009:268), bahwa validitas dalam penelitian diartikan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur peneliti tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Valid tidaknya suatu alat ukur tergantung pada kemampuan atau tidak alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki. Menurut (Santoso, 2009:272), bahwa tujuan pengujian validitas adalah proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dan butir pertanyaan tersebut sudah valid. Pengujian validitas menggunakan ketentuan jika signifikansi dari r hitung atau r hasil $>$ r tabel maka item variabel disimpulkan valid. Berdasarkan hasil Uji Validitas terlihat bahwa semua butir pernyataan yang mengukur variabel Penganggaran Partisipatif, *Locus of Control*, Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial adalah valid karena r Hitung $>$ nilai r Tabel sebesar 0,334.

Uji Realibilitas

Reliabilitas dapat diartikan tentang sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan suatu hasil yang relatif sama, jika dilakukan pengukuran kembali pada subyek penelitian yang sama, relatif sama berarti tetap adanya toleransi terhadap perbedaan-perbedaan kecil di antara hasil beberapa kali pengukuran, atau dengan kata lain jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot method* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $>$ 0,60 (Ghozali, 2010:42). Berdasarkan hasil Uji Reliabilitas dapat diketahui bahwa semua variabel yaitu variabel Penganggaran Partisipatif, *Locus of Control*, Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial adalah *reliabel* karena *cronbach alphanya* lebih besar dari 0,6.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil Uji Normalitas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar 0,796 $>$ 0,050, hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Multikolinieritas

Dari hasil uji multikolinieritas diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel independen lebih kecil dari 10, hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Berarti model yang digunakan dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau bebas dari multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi hubungan antara penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Adapun hasil dari Analisis Regresi Linier Berganda tampak pada Tabel 2.

Tabel 2
Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.866	.907		4.263	.000
	PP	.455	.178	.309	2.557	.016
	LOC	.458	.189	.283	2.421	.022
	KO	.717	.122	.711	5.855	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Data Sekunder 2016, diolah

Berdasarkan Tabel 15 dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5% diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$KM = 3,866 + 0,455 PP + 0,458 LOC + 0,717 KO$$

Hasil persamaan menunjukkan bahwa variabel penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa peningkatan penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja manajerial.

Pengujian Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi-variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang tempat relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan; sedangkan untuk data runtut waktu biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Kuncoro, 2007:100). Hasil dari Uji Koefisien Determinasi tampak pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.768 ^a	.590	.550	.24298

a. Predictors: (Constant), KO, LOC, PP

b. Dependent Variable: KM

Sumber: Data Sekunder 2016, diolah

Hasil pada Tabel 3 maka dapat diketahui *R square* (R^2) sebesar 0,590 atau 59% yang menunjukkan kontribusi dari variabel penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya 41% dikontribusi oleh faktor lain diluar model penelitian. Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan secara simultan antara variabel penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi. secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,768 atau 76,8% yang mengindikasikan bahwa korelasi

atau hubungan antara variabel penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial memiliki hubungan yang erat.

Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model yang menunjukkan apakah model regresi *fit* untuk diolah lebih lanjut. Uji kelayakan model pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2007:98) Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi $F > 0,05$ maka model penelitian dapat dikatakan tidak layak. (2) Jika nilai signifikansi $F \leq 0,05$ maka model penelitian dapat dikatakan layak. Hasil dari Uji Kelayakan Model, tampak pada Tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji Kelayakan Model

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.634	3	.878	14.870	.000 ^a
	Residual	1.830	31	.059		
	Total	4.464	34			

a. Predictors: (Constant), KO, LOC, PP
b. Dependent Variable: KM

Sumber: Data Sekunder 2016, diolah

Hasil pengujian pada Tabel 4 didapat tingkat signifikan Uji Kelayakan Model = 0,000 < 0,05 (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh variabel penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi.berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan dapat dikatakan layak digunakan dalam penelitian lebih lanjut.

Uji t

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi-variabel terikat (Kuncoro, 2007:97). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance* level 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. (2) Jika nilai signifikansi $t \leq 0,05$ maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Hasil dari Uji t tampak pada Tabel 5.

Tabel 5
Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.866	.907		4.263	.000
	PP	.455	.178	.309	2.557	.016
	LOC	.458	.189	.283	2.421	.022
	KO	.717	.122	.711	5.855	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Data Sekunder 2016, diolah

Berdasarkan hasil Uji t pada Tabel 5 dapat diperoleh: (1) Pengujian pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai signifikansi 0,016 atau nilai signifikansi $< 0,05$, namun demikian berdasarkan hasil pada Tabel 18 menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, hal ini sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan yang menyatakan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis diterima. (2) Pengujian pengaruh *locus of control* terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai signifikansi 0,022 atau nilai signifikansi $< 0,05$, namun demikian berdasarkan hasil pada Tabel 18 menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, hal ini bertentangan dengan hipotesis yang dirumuskan yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis ditolak. (3) Pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai signifikansi 0,000 atau nilai signifikansi $< 0,05$, namun demikian berdasarkan hasil pada Tabel 18 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, hal ini sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis diterima.

Pembahasan

Pada bagian ini akan dilakukan analisis pembahasan atas hasil penelitian tentang pengaruh penganggaran partisipatif, *locus of control* dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial yang sudah dilakukan.

Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajemen

Hipotesis penelitian yang pertama menyatakan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pengujian statistik secara parsial menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian terbukti. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan sebesar 0.016. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wilmanzah (2014), dengan hasil pengujiannya yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara penganggaran partisipatif dengan kinerja manajemen, dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mursyid (2011) yang menyatakan partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan terlibatnya langsung dalam proses penyusunan anggaran, para karyawan diberikan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri mereka yang pada gilirannya mengeksplor kemampuan mereka dalam menentukan tujuan dan sasaran yang tercermin dalam anggaran. Proses ini akan berujung pada internalisasi tujuan dan sasaran yang ada dalam anggaran sehingga mereka akan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar untuk mencapai hal tersebut. Karyawan/manajer dalam suatu divisi/bagian/unit organisasi merupakan orang yang memiliki informasi yang paling memadai mengenai divisi/bagian/unit di mana mereka bekerja. Melibatkan mereka dalam proses penyusunan anggaran berarti menyusun anggaran dengan menggunakan sumber informasi yang paling relevan. Proses ini akan menghasilkan anggaran dengan tingkat capaian yang lebih realistis yang dapat dicapai oleh para manajer/karyawan. Hal ini akan memudahkan mereka untuk mencapai hal-hal yang ditargetkan dalam anggaran yang berarti peningkatan kinerja.

Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Manajemen

Hipotesis penelitian yang kedua menyatakan bahwa secara parsial *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian terbukti. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi yang menunjukkan arah yang bertentangan dengan hipotesis yang

dirumuskan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Matola, (2011) dengan hasil pengujiannya yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara *locus of control* dengan kinerja manajemen.

Locus of control sebagai karakteristik psikologis memegang peranan yang penting dalam menentukan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi kejadian dalam hidupnya. Partisipasi anggaran, yang melibatkan manajer maupun karyawan dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan pengaruh yang lebih besar ketika karyawan dan manajer tersebut memiliki derajat *locus of control internal* yang lebih tinggi dibandingkan dengan derajat *locus of control external*-nya. Karyawan dengan *locus of control internal* yang lebih besar akan menunjukkan pemahaman yang lebih baik terhadap situasi yang dihadapi oleh perusahaan. Dengan adanya variabel *locus of control* menunjukkan bahwa *locus of control* yang dikelola dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja individu yang sebelumnya sudah baik akan menjadi semakin baik, hal ini ditunjang dengan adanya pengukuran kinerja individu dalam perusahaan.

Individu yang memiliki *locus of control internal* akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pada individu yang memiliki *locus of control external*. Sehingga perusahaan dalam merekrut karyawan dapat lebih memperhatikan faktor-faktor *locus of control* karyawan. Bagi karyawan dengan *locus of control external*, perusahaan dapat lebih memotivasi karyawan sebagai dorongan untuk bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan, karena dengan memberikan motivasi maka perusahaan dapat mengajak karyawan bersama-sama dengan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, mereka dengan *locus of control external* yang lebih besar akan menganggap proses tersebut sebagai sebuah formalitas belaka yang berujung pada rasa tanggung jawab rendah. Hal ini akan terasa berbeda bagi mereka dengan *locus of control internal* yang lebih besar. Mereka akan merasa bahwa mencapai target yang telah mereka tetapkan adalah suatu keharusan karena pada akhirnya akan menentukan hasil yang akan mereka capai di masa yang akan datang. Rasa tanggung jawab yang tinggi yang dihasilkan dari *locus of control internal* yang tinggi merupakan kunci berhasil pada peningkatan kinerja manajerial sedangkan dengan *locus of control internal* yang lebih rendah dari *locus of control external* maka akan menyebabkan kinerja manajerial menurun, yang disebabkan oleh kurangnya memanfaatkan informasi yang lebih baik dalam setiap pengambilan keputusan, termasuk dalam mengambil langkah-langkah strategis selama proses penyusunan anggaran

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen

Hipotesis penelitian yang ketiga menyatakan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pengujian statistik menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian terbukti. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktavia, (2009) dan penelitian Wulandari (2014) dengan hasil pengujiannya yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja manajemen. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen dalam berorganisasi berpengaruh terhadap kinerja, hal ini juga disebabkan karena tingginya komitmen manajer pada perusahaan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Komitmen dalam organisasi mencakup 3 hal, yaitu: adanya kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi, dan juga tingginya loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) terhadap organisasi tersebut.

Komitmen organisasi juga merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Karyawan akan menumbuhkan loyalitas tinggi terhadap organisasinya untuk tetap

membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut: (1) Berdasarkan uji kelayakan model diketahui bahwa penganggaran partisipatif, *locus of control*, komitmen organisasi layak digunakan penelitian terhadap kinerja manajerial. (2) Penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial berpengaruh signifikan dan positif, yang artinya dengan terlibatnya langsung dalam proses penyusunan anggaran, para karyawan diberikan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri mereka yang pada gilirannya mengeksplor kemampuan mereka dalam menentukan tujuan dan sasaran yang tercermin dalam anggaran. (3) *Locus of control* eksternal terhadap kinerja manajerial berpengaruh signifikan dan negatif, yang artinya karyawan dengan *locus of control external*, perusahaan dapat lebih memotivasi karyawan sebagai dorongan untuk bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan, karena dengan memberikan motivasi maka perusahaan dapat mengajak karyawan bersama-sama dengan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, mereka dengan *locus of control external* yang lebih besar akan menganggap proses tersebut sebagai sebuah formalitas belaka yang berujung pada rasa tanggung jawab rendah. (4) Komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial berpengaruh signifikan dan positif, yang artinya komitmen dalam berorganisasi berpengaruh terhadap kinerja, hal ini juga disebabkan karena tingginya komitmen manajer pada perusahaan terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut: (1) Bagi pihak manajemen PT Lea Sanent diharapkan untuk tetap mempertahankan kebijakan penganggaran partisipatif karena terbukti dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial. (2) Bagi pihak manajemen PT Lea Sanent diharapkan untuk merencanakan program-program pengembangan untuk meningkatkan dan mempertahankan derajat *locus of control internal* dari para karyawannya, terutama yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, karena dengan *locus of control external* maka akan menyebabkan penurunan kinerja manajerial. (3) Keterbatasan dalam penelitian ini menunjukkan variabel independen yang diteliti berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 59%, berarti ada pengaruh sebesar 41% dari variabel-variabel lain diluar model. Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti pengaruh variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model regresi pada penelitian ini seperti variabel profesionalisme, teknologi informasi, struktur budaya dan gaya kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus of Control* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Aji, B. 2010. Analisis Dampak dari *Locus of Control* pada Tekanan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Auditor Internal. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Anthony R, N dan A. Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Ayudiata, S. E. 2010. Analisis Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Budisantoso. T. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat. Jakarta.

- Eker, M. 2007. Pengaruh Partisipatif Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Fahmi, I. 2011. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Falikhatus. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus Of Control*, Dan Penerapan Sistem Informasi Terhadap Kinerja Aparat Unit - Unit Pelayanan Publik. *Jurnal Empirika*, Vol. 16. (2).
- Ghozali, I. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kuncoro. M. 2007. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Kedua. Erlangga. Jakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 4. Andi Offset. Yogyakarta.
- Matola, R. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel moderating. *Skripsi*. Universitas Hasanudin. Makasar.
- Moehersono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi, Cetakan 1. Rajawali Pers. Jakarta.
- Mursyid, R. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri. Jakarta.
- Nasir, M. 2008. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*. Vol. 8, No. 3, Desember, 214-235.
- Nazaruddin, I dan H. Setyawan. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi, dan *Job Relevant Information* sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kulon Progo). *Jurnal Akuntansi & Investasi*. Vol. 12. (2).
- Oktavia. D. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Santoso, S. 2009. *Statistik Multivariat*. Penerbit PT Elek Media Komputindo Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Saragih. B. 2008. Penyusunan Anggaran Perusahaan Sebagai Alat Penilaian Manajemen. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 2. (1).
- Sasongko, C. dan S. Rumondang. 2010. *Anggaran*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sekaran, U. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis: Buku Satu*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sekarani, A. Y. 2010. Analisa pengaruh etika kerja islam terhadap komitmen profesi internal auditor, komitmen organisasi, dan sikap perubahan organisasi (Studi empiris terhadap internal auditor perbankan syariah di Kota Semarang dan Jakarta). *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesepuluh. CV Alfabeta. Bandung.
- Sunjoyo, A. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Supriyono. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Pertama. BPF UGM. Yogyakarta.
- Suryanawa. I. K. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Universitas Udayana. Bali.
- Susmitha, I. P. Y. dan I. W. Suartana. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan *Locus Of Control* dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemoderasi. *Skripsi*. Universitas Udayana. Bali.
- Umar, H. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Wilmanzah, W. 2014. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Universitas Maritim Raja Ali Haji. Tanjungpinang..

- Winadarta, N. 2003. Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Kultur Organisasi dan *Locus of Control* sebagai Moderating. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Wirjono, A. R. dan A. B. Raharjo, 2007. Pengaruh Karakteristik Personalitas Manajer Terhadap Hubungan Antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial. *Jurnal KINERJA*, Vol. 11 (1).
- Wulandari, I. 2014. Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah. Surakarta.