

## Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Manajerial

Shearly Damayanti\*, Epi Fitriah

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

\*shearlydamayanti12@gmail.com, Epi.fitriah@unisba.ac.id

**Abstract.** This research was conducted with the aim of knowing the effect of participation in budgeting, organizational commitment and motivation on managerial performance. The variables used in this study are budgetary participation, organizational commitment and motivation as the independent variables and managerial performance as the dependent variable. This research was conducted at PT Mitra Jaya Sakti Sentosa using a verification method with a quantitative approach. The purpose of this study was to examine the effect of budgetary participation, organizational commitment and motivation on managerial performance at PT Mitra Jaya Sakti Sentosa. The data source used in this study is the primary data source. The sampling technique in this study was non-probability using convenience sampling. The data analysis technique used is path analysis. The results of the hypothesis show that participation in budgeting, organizational commitment and motivation have an effect on managerial performance.

**Keywords:** *Participation in Budgeting, Organizational Commitment, Motivation, Managerial Performance.*

**Abstrak.** Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan pada PT Mitra Jaya Sakti Sentosa dengan menggunakan metode verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT Mitra Jaya Sakti Sentosa. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah non-probability dengan menggunakan convenience sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** *Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi, Kinerja Manajerial.*

## A. Pendahuluan

Pada era globalisasi saat ini persaingan antar perusahaan semakin ketat, sehingga pihak manajemen dituntut untuk mengelola perusahaan secara efisien agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang dalam menghadapi persaingan. Pihak manajemen memiliki tanggung jawab dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, serta pengawasan atau pengendalian terhadap bawahan dalam rangka mencapai tujuan entitas. Kinerja suatu perusahaan sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja para pegawainya terutama para manajer, karena pihak manajemen suatu organisasi memiliki tanggung jawab yang besar dalam memastikan kinerja organisasi dapat dicapai dengan baik.

Menurut Krismiaji&Aryani (2017), kinerja manajerial merupakan manajer yang menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta beberapa usaha orang lain yang berbeda di dalam daerah wewenangnya. Dalam hal ini kinerja manajerial dinilai baik ketika dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu perusahaan. Kinerja para manajer dinilai berdasarkan efisiensi pelaksanaan anggaran dalam pencapaian target anggaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Menurut Mardiasmo (61:2002) Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran merupakan proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran (Mardiasmo, 2002:61). Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja. Agar penilaian kinerja organisasi dapat dilakukan secara objektif, maka perlu adanya indikator kinerja untuk tolak ukur dalam pencapaian program yang ditetapkan.

Anggaran mempunyai dua bentuk, yaitu bentuk top down dan bottom up. Dalam anggaran top down, manajer senior menyusun dan menetapkan anggaran, tanpa partisipasi manajemen bawah. Sedangkan, anggaran bentuk bottom up merupakan suatu model anggaran yang membutuhkan partisipasi aktif dari semua manajer. Proses partisipasi anggaran yang efektif dilakukan dengan menggabungkan kedua bentuk anggaran di atas, dimana manajemen tingkat bawah dapat menyusun dan mengajukan anggarannya (bottom up), namun tetap terkontrol dan mengikuti aturan yang ditentukan oleh manajemen atas (top up).

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap perusahaan seringkali menjadi penting dan bukanlah suatu hal yang terjadi secara sepihak. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Tinggi rendahnya komitmen pegawai terhadap perusahaan tempat mereka bekerja sangatlah menentukan kinerja manajerial yang akan dicapai (Siagian, 2002 dalam Mongeri, 2013). Selain komitmen terhadap organisasi, motivasi kerja juga sangat berpengaruh pada baik atau buruknya kinerja sebuah perusahaan dalam menghadapi ketatnya persaingan dunia bisnis yang semakin lama semakin berkembang. P.robbsins & A.judge (2015) berpendapat bahwa motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Betapa pentingnya motivasi untuk dimiliki oleh para pegawai, manajer, ataupun pimpinan dalam suatu organisasi, karena dengan motivasi yang tinggi maka pekerjaan akan dilakukan dengan lebih bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal untuk mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?.

## B. Metodologi Penelitian

Teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan yaitu dengan menggunakan kuisioner. Populasi penelitian ini adalah manajerr pada PT Mitra Jaya Sakti Sentosa. Teknik pengambilan sampel

dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *convenience sampling* diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 30 manajer.

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Hubungan Pengujian Hipotesis

##### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

*Path Analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat.

##### 1. Analisis Koefisien Korelasi

Langkah pertama yang akan dilakukan adalah menghitung koefisien korelasi antar variabel yang sedang diteliti. Kemudian nilai koefisien korelasi yang diperoleh dikonsultasikan ke tabel interpretasi koefisien korelasi berikut:

**Tabel 1.** Pedoman Interpretasi Nilai Koefisien Korelasi

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,20	Sangat Rendah
0,21 – 0,40	Rendah
0,41 – 0,60	Sedang
0,61 – 0,80	Kuat
0,81 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2014:184)

Koefisien korelasi diantara variabel tersebut dihitung menggunakan bantuan IBM SPSS *Statistics* Versi 25 dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2.** Analisis Korelasi Parsial

Correlations					
		Kinerja Manajerial	Partisipasi Penyusunan Anggaran	Komitmen Organisasi	Motivasi
Pearson Correlation	Kinerja Manajerial	1.000	.310	.349	.323
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.510	1.000	.800	.502
	Komitmen Organisasi	.549	.800	1.000	.674
	Motivasi	.523	.502	.674	1.000
Sig. (2-tailed)	Kinerja Manajerial	.	.000	.000	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.000	.	.000	.002
	Komitmen Organisasi	.000	.000	.	.000
	Motivasi	.000	.002	.000	.
N	Kinerja Manajerial	30	30	30	30
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	30	30	30	30
	Komitmen Organisasi	30	30	30	30
	Motivasi	30	30	30	30

2. Analisis Jalur dan Determinasi

Selanjutnya tahap kedua yaitu mencari nilai koefisiensi jalur dari setiap variabel eksogen dan variabel endogen untuk mengetahui besaran pengaruh baik secara langsung maupun secara tidak langsung dengan bantuan SPSS.

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menyatakan besar pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Pada permasalahan yang sedang diteliti yaitu pengaruh secara simultan. Dari hasil uji koefisien determinasi yang telah dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics Versi 25, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 3.** Koefisien Jalur pada Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

Coefficients <sup>a</sup>										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	1.853	1.275		1.453	.158					
1 Partisipasi Penyusunan Anggaran	.568	.183	.310	3.103	.000	.310	.919	.545	.357	2.799
Komitmen Organisasi	.498	.154	.349	3.233	.003	.349	.535	.548	.261	3.836
Motivasi	.767	.204	.323	3.759	.000	.323	.823	.540	.542	1.846

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Pada tabel berikut dapat dilihat nilai standardize koefisien beta pada masing-masing variabel sebesar 0,310, 0,349, 0,323. Menunjukkan nilai koefisien jalur dari partisipasi penyusunan anggaran (pyx1) = 0,310, Komitmen organisasi (pyx2) = 349, Motivasi (pyx3) = 323 terhadap kinerja manajerial. Setelah mendapat nilai koefisien jalur, selanjutnya mencari nilai koefisien determinasi. Berdasarkan hasil pengolahan, diperoleh koefisien determinasi simultan dari variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut :

**Tabel 4.** Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.950a	.904	.839	1.89663	.645	149.169	3	26	.000	1.989

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4 di atas menunjukkan bahwa nilai R square sebesar 0,904 = 90,4%. Artinya besar pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 90,4% dan sisanya 9,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

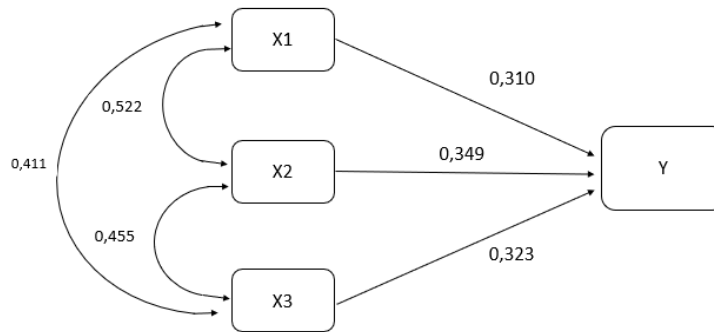
Sementara untuk melihat besar pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dapat dilakukan dengan perhitungan  $Beta \times Zero\ Order \times 100\%$  .

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran =  $0,411 \times 0,510 \times 100\% = 20,9\%$
2. Komitmen Organisasi =  $0,491 \times 0,549 \times 100\% = 26,9\%$
3. Motivasi =  $0,462 \times 0,523 \times 100\% = 24,1\%$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebesar 20,9%. Sedangkan untuk variabel

komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebesar 26,9%. Dan untuk variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebesar 24,1%.

Visual diagram jalur pada keseluruhan dapat dilihat sebagai berikut :



**Gambar 1.** Struktur Diagram Jalur Secara Keseluruhan

Melalui diagram jalur tersebut selanjutnya dihitung besar pengaruh dari masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh Variabel X1 terhadap Y		
Pengaruh X1 terhadap Y secara langsung	= $PYX1.PYX1$	= 0,096
Pengaruh X1 terhadap Y melalui X2	= $PYX1. rX1X2. PYX2$	= 0,077
Pengaruh X1 terhadap Y melalui X3	= $PYX1. rX1X3.PYX3$	= 0,074
<hr/>		
Pengaruh Total		= 0,247
2. Pengaruh Variabel X2 terhadap Y		
Pengaruh X2 terhadap Y secara langsung	= $PYX2.PYX2$	= 0,121
Pengaruh X2 terhadap Y melalui X1	= $PYX2. rX2X1.PYX1$	= 0,073
Pengaruh X2 terhadap Y melalui X3	= $PYX2. rX2X3.PYX3$	= 0,088
<hr/>		
Pengaruh Total		= 0,382
3. Pengaruh Variabel X3 terhadap Y		
Pengaruh X3 terhadap Y secara langsung	= $PYX3.PYX3$	= 0,104
Pengaruh X3 terhadap Y melalui X1	= $PYX3. rX3X1.PYX1$	= 0,086
Pengaruh X3 terhadap Y melalui X2	= $PYX3. rX3X2.PYX2$	= 0,087
<hr/>		
Pengaruh Total		= 0,277
4. Total Pengaruh Variabel X1, X2, X3 terhadap Y		
Pengaruh X1 terhadap Y	= $PYX1$	= 0,247
Pengaruh X2 terhadap Y	= $PYX2$	= 0,382
Pengaruh X3 terhadap Y	= $PYX3$	=
0,277		
<hr/>		
Pengaruh total		= 0,906
5. Total Pengaruh Variabel X1, X2, X3 terhadap Y dan Pengaruh dari Luar		
Pengaruh X1, X2, X3 terhadap Y		= 0,906
Pengaruh dari luar		= 0,094
<hr/>		
Pengaruh Total		= 1,000

**Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan atau sebaliknya terhadap Kinerja Manajerial. Berikut hasil dari output SPSS dalam uji f yang diolah menggunakan IBM SPSS Statistics Versi 25.

**Tabel 5.** Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1609.773	3	536.591	19.169	.000b
	Residual	93.527	26	3.597		
	Total	1703.300	29			
a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial						
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi						

Dari tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa nilai F hitung yang diperoleh adalah sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Maka pengujian hipotesis adalah H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja manajerial.

**Uji t**

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi secara parsial berpengaruh atau tidak terhadap kinerja manajerial. Berikut hasil dari output SPSS dalam uji t yang diolah dengan menggunakan IBM SPSS Statistics Versi 25.

**Tabel 6.** Uji t

Coefficients <sup>a</sup>										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.853	1.275		1.453	.158					
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.568	.183	.310	3.103	.000	.310	.919	.545	.357	2.799
Komitmen Organisasi	.498	.154	.349	3.233	.003	.349	.535	.548	.261	3.836
Motivasi	.767	.204	.323	3.759	.000	.323	.823	.540	.542	1.846
a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial										

1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial : Berdasarkan pada tabel 5 di atas menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Maka pengujian hipotesis adalah H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran secara parsial terhadap kinerja manajerial.
2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial : Berdasarkan pada tabel 5 di atas menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,003. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Maka pengujian hipotesis adalah H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja

manajerial.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Manajerial : Berdasarkan pada tabel 5 di atas menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari tingkat signifikan 5% atau 0,05. Maka pengujian hipotesis adalah H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara motivasi secara parsial terhadap kinerja manajerial.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT Mitra Jaya Sakti Sentosa, dapat disimpulkan sebagai berikut:

Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Mitra Jaya Sakti Sentosa. Dengan demikian, semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka semakin tinggi pula tingkat kinerja manajerialnya.

Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Dengan demikian, semakin tinggi komitmen seseorang terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### **Acknowledge**

Dalam melnyellelsalikan pelnelliltian ilnil pelnulils ilngiln melngucapkan telrilma kasilh kelpada Allah SWT. Orang tua dan Kelluarga, Doseln Pelmbilmbilng Ilbu Elpil Filtrilalh, SEI, M. Sil, Ak, CA, selrta tildak lupa pelnulils melngucapkan telrilma kasilh kelpada selmua pilhak yang melmbantu dan melmbelril dorongan selmangat kelpada pelnulils sampail sellelsailnya pelnelliltian ilnil.

#### **Daftar Pustaka**

- [1] Krismiaji, A.Y. (2011). Akuntansi Manajemen. Edisi Kedua. Yogyakarta.
- [2] Mardiasmo. (2002). Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta.
- [3] Siagian,S.P. (2002). Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Rineka cipta.
- [4] Robbins,S.P. (1996). Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II). Jakarta : Prehallindo.
- [5] Sofialnty, D., & Nurhalyalti, N. 2018. Staltistik Penelitiann Dengaln SPSS. Universitals Islalm Balndung
- [6] Islamidina, Funam, Fitriah, Epi. (2022). *Analisis Penerapan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial*. Jurnal Riset Akuntansi, 2(1), 25-32.