

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PLURIFORM MOTIVASI DAN
PARTISIPASI ANGGARAN PADA KINERJA MANAJERIAL PERUSAHAAN
MANUFAKTUR DI JAWA TENGAH**

Widi Hariyanti¹

Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi
(widihariyanti3011@gmail.com)

Faiz Rahman Siddiq²

Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi
(faizrahmansiddiq@gmail.com)

ABSTRACT

This watchfulness was conducted to examine the effect organizational commitment, motivational pluriform, and budget participation on managerial performance, by using the unit analysis is manager who worked at the manufacturing company in Jawa Tengah. The sampling technique used is the purposive method, where the entire population sampled. Result from data processing, so can be taken conclusion as follows there positive influence and significant between variable organizational commitment, variable motivational pluriform, and variable budget participation on managerial performance with significant and a significance value it can be concluded that the model is feasible research, and may explain the significant effect between variables organizational commitment, motivational pluriform, and budget participation are simultaneously on variable managerial performance. Result analysis of the coefficient determination indicates that the variables organizational commitment, motivational pluriform, and budget participation variation affecting the variable managerial performance.

Keywords : Organizational Commitment, Motivational Pluriform, Budget Participation, Managerial Performance

A. PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja organisasi akan terjadi bila didukung oleh peningkatan kinerja para individu anggota organisasi tersebut. Kinerja manajerial juga merupakan kinerja individu dari anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Kegiatan manajerial adalah kegiatan mulai dari perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan atas tugas dan fungsi yang diwujudkan dalam anggaran (Anthony dan Govindarajan, 2001). Kinerja manajerial akan baik bila karyawan

sebagai individu anggota organisasi memiliki komitmen yang tinggi. Menurut Meyer bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Wang et.al., 2010). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wong-on-Wing et.al., (2010) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi secara signifikan positif mempengaruhi kinerja manajerial. Berdasarkan teori motivasi dan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) menurut Locke dan Latham bahwa apabila

seseorang dibebani tugas dengan tujuan yang baru akan termotivasi untuk berprestasi (Macey and Schneider, 2008). Jadi dapat dijelaskan bahwa individu anggota organisasi akan mengembangkan strategi yang memungkinkan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan teori motivasi bahwa individu anggota organisasi akan termotivasi untuk berprestasi bila ada penilaian kinerja dalam organisasinya. Menurut Deci dan Ryan (2000) dalam teori determinasi diri menjelaskan bahwa motivasi dibedakan menjadi tiga jenis motivasi, antara lain motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonomi dan motivasi ekstrinsik dikendalikan. Jenis-jenis motivasi tersebut kemudian diperkenalkan dengan istilah pluriform motivasi oleh Hariyanti *et.al.*, (2015). Pluriform motivasi dikembangkan dengan dasar teori determinasi diri (Hariyanti dan Rohman, 2015). Asumsi dasar teori tersebut bahwa seseorang termotivasi untuk melakukan sesuatu karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan psikologi dalam dirinya, seperti : kompetensi, otonomi, dan hubungan (Gagné dan Deci, 2005). Beberapa penelitian sebelumnya yang menguji variabel motivasi tidak membedakan motivasi tersebut. Pluriform motivasi akan mempengaruhi kinerja manajerial . Karyawan akan termotivasi baik secara intrinsik maupun ekstrinsik untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran bila kinerjanya dinilai berdasarkan anggaran. Pluriform motivasi sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja manajerial (Hariyanti *et. al.*, 2015). Pluriform motivasi terdiri dari

motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonomi dan motivasi ekstrinsik dikendalikan. seseorang akan termotivasi melakukan sesuatu karena adanya kebutuhan psikologis untuk mendapatkan sesuatu (Hariyanti and Rohman, 2015).

Anggaran merupakan suatu rencana kerja untuk menentukan tujuan perusahaan dimasa yang akan datang. Anggaran mencakup tentang besarnya belanja yang harus dikeluarkan untuk membiayai program dan aktivitas yang direncanakan serta cara mendapatkan dana untuk membiayai program dan aktivitas tersebut (Mahsun, 2013). Menurut Owusu *et. al.*, (2014) anggaran dan kontrol anggaran adalah bagian penting dari pengendalian manajemen yang dirancang untuk mempromosikan efisiensi dalam penggunaan sumber daya terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan. Penyusunan anggaran memerlukan perencanaan sebagai fungsi manajemen yang mempunyai manfaat karena dapat meningkatkan koordinasi, mengurangi ketidakpastian, dan digunakan untuk pengendalian (Hanafi, 2011). Partisipasi anggaran sebagai proses dimana bawahan atau pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. sehingga diharapkan keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja dan juga memberikan kesempatan bagi karyawan

untuk menunjukkan prestasi kerjanya (Chong dan Chong, 2002),.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang menguji hubungan antara variabel independen komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan hasil yang bertentangan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hariyanti and Rohman (2015) yang menguji pluriform motivasi terhadap kinerja manajerial menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hasil yang berbeda ditunjukkan pada penelitian Hariyanti (2015) bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi ekstrinsik otonom dan motivasi ekstrinsik dikendalikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Brownell and Hirst (1986) dan Milani (1975) dimana mereka menemukan hasil yang tidak signifikan hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Partisipasi anggaran tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan (Sinuraya, 2009). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Owusu *et al.* (2014), dan Sardjito dan Muthaher (2007) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan literatur yang dapat menjelaskan bukti empiris dengan menguji dan menganalisis tentang hubungan antara variabel – variabel penelitian atau menjelaskan pengaruh antara: (1) Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial; (2)

Pluriform Motivasi terhadap Kinerja Manajerial; serta (3) Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.

B. KAJIAN PUSTAKA dan PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penerimaan sasaran anggaran berhubungan dengan luasnya ketersediaan individu untuk menerima suatu tingkat sasaran anggaran. Teori motivasi menjadi *grand theory* dalam penelitian yang membahas mengenai kinerja. Pencapaian kinerja oleh individu karena individu tersebut termotivasi untuk melakukan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerja, khususnya apabila kinerja mereka dievaluasi oleh manajemen. Sedangkan teori determinasi diri merupakan pengembangan teori motivasi yang dikembangkan oleh Deci *and* Ryan (2000) dan juga menjadi acuan teori dalam penelitian ini.

Motivasi mendasari seseorang mempunyai komitmen pada organisasinya dan menurut Chong dan Chong (2002) bahwa manajer mempunyai tugas dalam penetapan sasaran anggaran, dan mereka akan lebih mungkin menerima dan berkomitmen pada sasaran anggaran, dibandingkan manajer yang tidak diikutsertakan dalam penetapan sasaran anggaran. Tingkat komitmen yang lebih tinggi dipandang sebagai suatu konsep yang lebih inklusif yang berhubungan dengan kebulatan tekad seseorang untuk mencapai kinerja tertentu. Menurut Hariyanti *et. al.*, (2015) bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonom dan ekstrinsik dikendalikan disinyalir dapat mempengaruhi perilaku

anggota organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.

KOMITMEN ORGANISASI

Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, sehingga pada diri anggota organisasi tersebut terdapat suatu keinginan untuk mengerahkan segala upaya atas nama organisasi dengan keyakinan dan penerimaan atas nilai dan tujuan pada organisasi tersebut (Wang et.al., 2010). Konsep komitmen organisasi menurut Meyer dibedakan menjadi dua tipe komitmen yaitu komitmen afektif dan komitmen normatif atau berkelanjutan (Wang et.al., 2010). Komitmen afektif diartikan adanya penerimaan dan kepercayaan yang kuat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi serta adanya kemauan untuk mengerahkan segala usaha dengan sungguh – sungguh atas nama organisasi tersebut. Menurut Wong-On-Wing et.al. (2010) bahwa apabila individu mempunyai komitmen pada organisasi maka akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

PLURIFORM MOTIVASI

Motivasi menurut Tremblay *et. al.*, (2009) merupakan seperangkat kekuatan energik baik yang berasal dari dalam maupun luar diri individu, untuk memulai hubungan antara perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan guna menetapkan bentuk, pengawasan, intensitas dan kelangsungan. Pluriform motivasi menurut Hariyanti *et. al.*, (2015) adalah beberapa bentuk motivasi

yaitu motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonom dan motivasi ekstrinsik dikendalikan. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri individu. Motivasi intrinsik melibatkan seseorang dalam melakukan suatu kegiatan karena mereka menemukan hal menarik dan memperoleh kepuasan tersendiri dalam melakukan kegiatan yang mereka lakukan (Gagne and Deci, 2005). Menurut Vansteenkiste *et. al.*, (2006) bahwa kebutuhan kompetensi mendasari terbentuknya motivasi intrinsik, dimana orang-orang terlibat dalam berbagai kegiatan untuk memperoleh pengalaman, menunjukkan dan mengaplikasikan kompetensi yang dimiliki. Motivasi ekstrinsik otonom menurut Gagne and Deci (2005) diartikan sebagai suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan apa yang mereka inginkan yang mendapat dorongan dari luar diri individu. Sedangkan motivasi ekstrinsik dikendalikan diidentifikasi sebagai motivasi yang dapat dikendalikan oleh seorang individu karena adanya peraturan eksternal dan perilakunya dilakukan terutama untuk memenuhi permintaan eksternal misalnya karena perintah atasan (Wong-On-Wing *et. al.*, 2010).

PARTISIPASI ANGGARAN

Partisipasi anggaran menurut Syam dan Djalil (2006) merupakan suatu proses dimana individu-individu didalamnya terlibat dan mempunyai pengaruh atas penyusunan target anggaran, yang kinerjanya akan dievaluasi, dan mungkin dihargai atas dasar

pencapaian target anggaran tersebut. Milani (1975) menjelaskan partisipasi anggaran merupakan cerminan perspektif atasan mengenai tingkat keterlibatan yang dialami bawahan dalam penyusunan anggaran dan terlibat pada anggaran final dan kontribusi/sumbangan pemikirannya sangat dibutuhkan untuk anggaran. Fungsi utama dari anggaran menurut Mardiasmo (2009) yaitu sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat kebijakan fiskal, alat politik, alat koordinasi dan komunikasi, alat penilaian kinerja, alat motivasi dan alat menciptakan ruang publik. Menurut Siegel & Marconi (1989) bahwa penerapan partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan banyak manfaat antara lain : (1) partisipan (orang terlibat dalam proses penyusunan anggaran) menjadi *ego-involved* tidak hanya *task-involved* dalam kerja mereka; (2) partisipasi akan menaikkan rasa kebersamaan dalam kelompok, yang akibatnya akan menaikkan kerja sama anggota kelompok dalam penerapan sasaran; (3) partisipasi dapat mengurangi rasa tertekan akibat adanya anggaran; (4) partisipasi dapat mengurangi rasa ketidaksamaan di dalam alokasi sumber daya di antara bagian-bagian organisasi (Syam dan Djalil, 2006). Partisipasi penyusunan anggaran menurut Wong-On-Wing *et. al.*, (2010) merupakan suatu proses keterlibatan para individu anggota organisasi dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja.

KINERJA MANAJERIAL

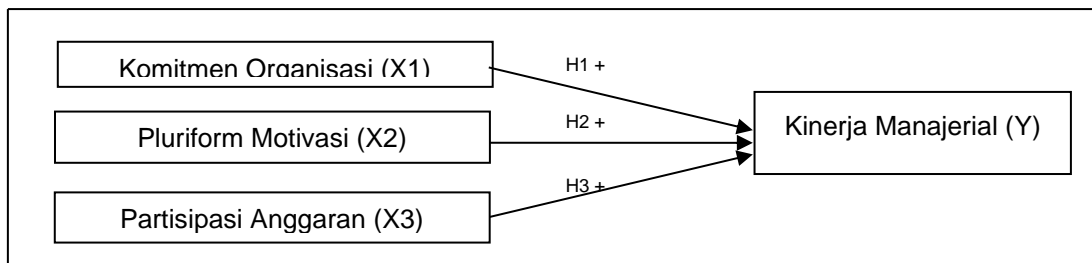
Kinerja menurut Mahoney berkaitan dengan kinerja manajemen dan berdasarkan fungsi – fungsi manajemen (Wong-On-Wing *et.al.*, 2010). Kinerja manajerial didefinisikan oleh Mahoney sebagai hasil kerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan – kegiatan manajerial seperti kegiatan perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. kinerja manajemen dikembangkan dalam klasifikasi fungsional yang berhubungan langsung dengan tujuan manajemen. Robins (2006) lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Maksud dan tujuan kinerja menurut Simamora (2007) dalam Hasballah dkk (2015) adalah menyusun sasaran yang berguna, tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tertentu, melainkan hasil proses kerja sepanjang periode tersebut. Mahoney berpendapat bahwa klasifikasi fungsional dalam kinerja manajemen adalah ketrampilan dan kemampuan manajerial, yang dapat diketahui berdasarkan ukuran kinerja dalam kegiatan manajerial (Wong-On-Wing *et.al.*, 2010). Kinerja akan meningkat bila atasan menggunakan anggaran untuk mengalokasikan sumber daya, karena atasan dapat mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk bawahan yang lebih produktif (Fisher *et.al.*, 2002).

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Beberapa literatur telah membahas mengenai hubungan variabel komitmen

organisasi ternyata mempengaruhi kinerja manajerial (Wong-On-Wing et.al., 2010). Hasil penelitian sebelumnya tersebut didukung oleh Wong-On-Wing, et. al., (2010) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu variabel independen penelitian yang dilakukan Hariyanti et. al., (2015) pluriform motivasi. Hasil penelitian Hariyanti et. al.,

(2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dikendalikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Nevita dkk (2014), Basuki (2015), Sardjito dan Muthaher (2007) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hubungan antar variabel tersebut, berikut ini usulan model penelitian:



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis dalam penelitian ini antara lain :

- H1 :** Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
- H2 :** Pluriform motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
- H3 :** Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

C. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian dengan metode eksplanasi yaitu kegiatan penelitian yang didasari oleh kerangka teoritis yang mendeskripsikan permasalahan penelitian dengan ungkapan mengapa dan bagaimana keterkaitan

variabel-variabel penelitian. Penelitian menggunakan unit analisis para manajer yang bekerja di perusahaan manufaktur di Jawa Tengah.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan variabel independen komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran serta variabel dependen kinerja manajerial. Komitmen Organisasi didefinisikan mencakup penerimaan dan kepercayaan yang kuat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi serta adanya kemauan untuk mengerahkan segala usaha dengan sungguh – sungguh atas nama organisasi tersebut (Wing-on-Wong et.al., 2010). Pluriform motivasi didefinisikan sebagai motivasi atau dorongan yang berasal dari dalam diri

individu maupun dari pihak eksternal yang membuat individu tersebut melakukan sesuatu kegiatan (Hariyanti *et. al.*, 2015). Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan anggota organisasi dalam proses penyusunan anggaran pada unit kerjanya (Hariyanti *et. al.*, 2015). Kinerja Manajerial didefinisikan sebagai kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, mencakup tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian, investigasi, pengaturan, negosiasi, pengawasan, dan evaluasi (Wing-on-Wong *et.al.*, (2010).

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengumpulan data melalui metode *mail survey* dengan analisis data yang dilakukan adalah berupa analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis inferensial dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda untuk menentukan bentuk dari hubungan antar variabel. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja manajerial, dan yang menjadi variabel bebas adalah komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran. Maka model regresi berganda untuk hubungan variabel-variabel tersebut dapat dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut :

$$KM = a + b_1 KO + b_2 PM + b_3 PA + e$$

Keterangan :

KO = Komitmen Organisasi

PM = Pluriform Motivasi

PA = Partisipasi Anggaran

KM = Kinerja Manajerial

Besarnya konstanta tercermin dalam “a”, dan besarnya koefisien regresi dari masing-masing variabel independen ditunjukkan dengan b_1 , b_2 , dan b_3 . Pengujian terhadap masing-masing hipotesis yang diajukan dapat dilakukan dengan menggunakan Uji signifikansi (pengaruh nyata) variabel independen (X_i) terhadap variabel dependen (Y) dengan uji statistik t (t-test) dan uji F (F-test) pada level 5% ($\alpha = 0,05$). Sebelum data tersebut diolah lebih lanjut, perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Penggunaan model regresi berganda harus menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan asumsi klasik, sehingga perlu uji asumsi klasik.

D. HASIL dan PEMBAHASAN

Penelitian menggunakan unit analisis para manajer yang bekerja pada perusahaan manufaktur yang ada di Jawa Tengah. Jumlah perusahaan manufaktur yang ada di Jawa Tengah ada 685 perusahaan. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *purposive sampling*, dimana sampel yang dipilih dari populasi ditentukan berdasarkan kriteria penelitian. Metode tersebut dipilih karena yang menjadi sampel penelitian ini adalah responden dengan kriteria menduduki jabatan sebagai manajer dan telah bekerja selama minimum 2 tahun. Berdasarkan metode sampel yang digunakan telah dikirim sebanyak 300 kuesioner kepada para manajer yang bekerja di perusahaan manufaktur yang ada di Jawa

Tengah. Total kuesioner yang kembali sebanyak 140, dan ada 8 kuesioner yang pengisiannya tidak lengkap, serta 10 kuesioner tidak memenuhi kriteria penelitian sehingga jumlah kuesioner yang dapat diolah hanya 122 data.

Komitmen Organisasi dipilih komitmen organisasi afektif, diukur dengan menggunakan delapan instrumen yang dikembangkan oleh Meyer (Wing-On-Wong et. al., 2010). Pluriform Motivasi diukur dengan menggunakan sembilan instrumen yang dikembangkan oleh Hariyanti et. al., (2015). Partisipasi Anggaran diukur menggunakan lima instrumen yang

dikembangkan oleh Milani (1975) dalam Wing-On-Wong et. al., (2010). Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan Sembilan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney dalam Wing-on-Wong et. al., (2010). Instrumen-instrumen penelitian tersebut diukur dengan menggunakan tujuh point skala likert.

Analisis data yang dilakukan analisis regresi berganda. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, maka data penelitian diuji kualitasnya dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil uji validitas dari masing-masing instrumen disajikan dalam tabel 1 berikut ini:

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1 (KO)	0,734	0,415	Valid
X2 (KO)	0,785	0,415	Valid
X3 (KO)	0,779	0,415	Valid
X4 (KO)	0,729	0,415	Valid
X5 (KO)	0,778	0,415	Valid
X6 (KO)	0,752	0,415	Valid
X7 (KO)	0,747	0,415	Valid
X8 (KO)	0,782	0,415	Valid
X9 (PM)	0,606	0,415	Valid
X10 (PM)	0,649	0,415	Valid
X11 (PM)	0,626	0,415	Valid
X12 (PM)	0,653	0,415	Valid
X13 (PM)	0,611	0,415	Valid
X14 (PM)	0,653	0,415	Valid
X15 (PM)	0,638	0,415	Valid
X16 (PM)	0,613	0,415	Valid
X17 (PM)	0,632	0,415	Valid
X18 (PA)	0,831	0,415	Valid
X19 (PA)	0,857	0,415	Valid
X20 (PA)	0,867	0,415	Valid
X21 (PA)	0,814	0,415	Valid
X22 (PA)	0,849	0,415	Valid
Y1 (KM)	0,623	0,415	Valid
Y2 (KM)	0,645	0,415	Valid
Y3 (KM)	0,658	0,415	Valid
Y4 (KM)	0,674	0,415	Valid
Y5 (KM)	0,640	0,415	Valid
Y6 (KM)	0,659	0,415	Valid
Y7 (KM)	0,677	0,415	Valid
Y8 (KM)	0,605	0,415	Valid
Y9 (KM)	0,682	0,415	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2019

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai r_{hitung} dari

setiap item pernyataan kuesioner lebih besar dari r_{table} sebesar 0,415 dengan $N = 122$ dan

$\alpha = 0,05$ yang berarti semua item pernyataan kuesioner untuk variabel komitmen organisasi, pluriform motivasi, partisipasi anggaran dan kinerja manajerial adalah *valid* (Ghozali, 2006). Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kehandalan alat ukur atau

dengan kata lain untuk mengukur konsistensi dan stabilitas instrumen. Hasil uji reliabilitas dari masing-masing instrumen dalam variabel penelitian disajikan dalam tabel 2. sebagai berikut :

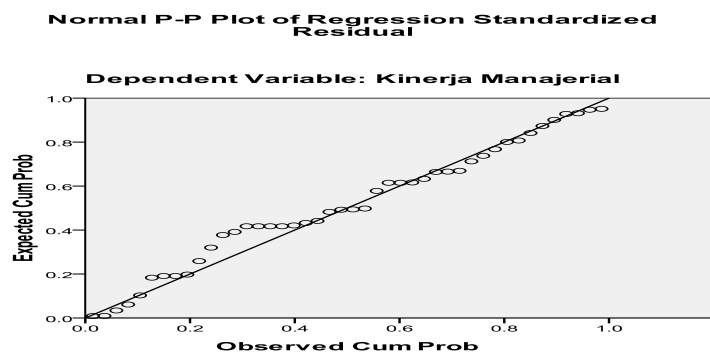
Variabel	r_{hitung}	Cronbach Alpha	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,8950	0,6000	Reliabel
Pluriform Motivasi	0,7170	0,6000	Reliabel
Partisipasi Anggaran	0,8280	0,6000	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,7690	0,6000	Reliabel

Sumber: Data primer diolah tahun 2019

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Dari tabel 2., di atas r_{hitung} dari *Cronbach Alpha* lebih besar dari koefisien korelasi diatas 0,60 maka dapat diambil kesimpulan bahwa keempat variabel yaitu komitmen organisasi, pluriform motivasi, partisipasi anggaran dan kinerja manajerial tersebut adalah andal atau reliabel. Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi berganda, oleh karena itu perlu dilakukan uji asumsi

klasik. Pengujian normalitas data dilakukan dengan melihat *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Apabila distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2006). Hasil uji normalitas ditunjukkan pada gambar 2., berikut ini:



Sumber : data primer diolah tahun 2019

Gambar 2. Hasil Pengujian Normalitas dengan Diagram Scatter Plot

Pengujian gejala multikolinearitas antar variabel independen menggunakan *variance inflation factor (VIF)*. Hasil yang ditunjukkan dalam output SPSS dengan nilai $VIF < 5,00$.

Dengan demikian variabel-variabel independen (komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran) dapat digunakan dalam penelitian sebagai faktor-

faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan Uji *Glejser test* untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas. Hasil uji bahwa semua variabel bebas menunjukkan hasil yang tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas dalam varian

kesalahan. Analisis regresi linear berganda pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran terhadap variabel kinerja manajerial. Berikut ini adalah hasil analisis dengan uji regresi berganda :

Variabel	Koef Regresi	t _{hitung}	Sig.
Constanta	-11,439	-2,357	0,018
Komitmen Organisasi	0,884	5,427	0,000
Pluriform Motivasi	0,672	4,146	0,001
Partisipasi Anggaran	0,783	5,083	0,000

Sumber: data primer diolah tahun 2019

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 3., diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = -11,439 + 0,884 X_1 + 0,672 X_2 + 0,783 X_3 + e$$

Interprestasi dari persamaan regresi berganda diatas menunjukkan bahwa masing – masing koefisien regresi bernilai positif. Koefisien variabel komitmen organisasi bernilai positif, yang berarti bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Begitu pula dengan hasil regresi

pada variabel pluriform motivasi dan variabel partisipasi anggaran. Jadi ketiga variabel independen yaitu komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja manajerial.

Hasil pengolahan data dan pembahasan dari hasil Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Hasil analisis tersebut diperoleh nilai t yang disajikan dalam tabel 4., sebagai berikut:

Variabel	t _{hitung}	Sign	t _{tabel}	B	Kesimpulan	Keterangan
Komitmen Organisasi	5,427	0,000	2,021	0,895	Signifikan	Ha diterima
Pluriform Motivasi	4,146	0,001	2,021	0,752	Signifikan	Ha diterima
Partisipasi Anggaran	5,083	0,000	2,021	0,684	Signifikan	Ha diterima

Sumber: data primer diolah tahun 2019

Tabel 4. Hasil Analisis Uji t

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4, dapat dijelaskan bahwa: (1) Variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap variabel

kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$. Hasil tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wong-On-Wing et.al. (2010)

bahwa komitmen organisasi mempengaruhi peningkatan kinerja manajerial. Selain itu hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Owusu et.al. (2014) yang secara langsung juga menguji hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial yang menunjukkan hubungan positif. (2) Variabel pluriform motivasi secara parsial berpengaruh secara positif terhadap variabel kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi $0,001 < \alpha(0,05)$. Hasil tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wong-On-Wing et.al., (2010), serta penelitian oleh Hariyanti et. al., (2015) yang menunjukkan bahwa pluriform motivasi secara signifikan berpengaruh

terhadap kinerja manajerial. (3) Variabel partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh secara positif terhadap variabel kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$. Hasil tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wong-On-Wing et.al., (2010) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengujian untuk mengetahui kelayakan model penelitian dalam penelitian ini menggunakan uji F. Hasil analisis dengan menggunakan Uji F ditunjukkan pada tabel 5. berikut:

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	684.128	3	189.723	73.127	.000 ^a
Residual	101.491	120	2.637		
Total	785.619	122			

Sumber: data primer diolah tahun 2019

Tabel 5. Hasil Perhitungan Uji F

Hasil analisis data dan perhitungan diperoleh nilai F sebesar 73,127 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 5% maka dapat dijelaskan bahwa model dalam penelitian ini layak karena terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi

anggaran secara simultan terhadap variabel kinerja manajerial.

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil analisis dengan menggunakan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 6., berikut ini:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.803	.774	1.398	2.138

Sumber: data primer diolah 2019

Tabel 6. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (*adjusted R²*) sebesar 0,774 atau bila dijadikan persentase menghasilkan nilai sebesar 77,40% hal ini berarti bahwa 77,40% variasi kinerja manajerial bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen yaitu komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran. Sedangkan sisanya sebesar 22,60% dijelaskan oleh variabel – variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini, atau faktor – faktor lain di luar model penelitian.

E. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan tersebut diatas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran secara positif mempengaruhi kinerja manajerial. Hal tersebut didasarkan pada hasil persamaan regresi linear berganda yaitu : $Y = -11,439 + 0,884 X_1 + 0,672 X_2 + 0,783 X_3 + e$ dan hasil tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi masing-masing variabel independen bernilai positif. Hasil Uji t secara parsial menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen (komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil uji F dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini layak dan dapat menjelaskan pengaruh secara signifikan antara variabel komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran terhadap variabel kinerja manajerial. Hasil penelitian juga

menunjukkan bahwa variabel – variabel independen (komitmen organisasi, pluriform motivasi dan partisipasi anggaran) mempengaruhi variasi kinerja manajerial relatif tinggi yaitu sebesar 77,40%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas maka pihak manajemen pada perusahaan manufaktur yang ada di Jawa Tengah perlu membuat kebijakan yang mendukung adanya partisipasi anggaran oleh karyawannya dalam proses penyusunan anggaran pada setiap unit kerjanya. Pihak manajemen juga perlu memperhatikan bahwa ada motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik otonomi dan dikendalikan yang dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu perlu melakukan pembinaan dan pendekatan persuasif kepada semua anggota organisasi untuk menjaga dan meningkatkan komitmen organisasi setiap anggotanya untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian dengan mengembangkan literatur penelitian pada bidang yang sama. Keterbatasan penelitian ini bahwa hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan, karena hanya menggunakan objek penelitian pada perusahaan manufaktur yang ada di Jawa Tengah saja. Penelitian selanjutnya dapat dikembangkan untuk objek yang lebih luas.

REFERENSI

Abushaiba, Ibrahim Ali., and Yuserrie Zainuddin, 2012. *“Performance Measurement System Design,*

- Competitive Capability, and Performance Consequences – A Conceptual Like.*” International Journal of Business and Social Science Volume 3, No. 11, pp. 184 – 193.
- Anthony, N. J. R. dan V. Govindarajan, 2001. *Management Control System*. New York, Irwin.
- Ardinata, Muhamad, 2002. “Efektivitas Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Pengambilan Keputusan Manajemen (Studi Kasus pada Samudera Indonesia Group).” Thesis, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Arikunto, S., 2006. *Prosedur penelitian (Suatu Pendekatan Praktis)*, Edisi Revisi IV, Badan Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Belkoui, A., 2006. *Cost Accounting : A Multidimensional Emphasis*. Chicago, The Dryden Press, CBS College Publishing.
- Chong, V.K., and K.M., Chong, 2002. “Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance.” Behavioral Research in Accounting Volume 14.
- _____, and Johnson, D.M., 2007. “Testing a model of the antecedents and consequences of budgetary participation on job performance.” Accounting and Business Research Volume 37, No.1, pp. 3 – 19.
- Eker, Melek (2009). “The Impact of Budget Participation and Management Accounting System on Performance of Turkhis Middle Level Manager.” Dissertation. University of Turki.
- Fisher, J. G., J. R. Frederickson, and S. A. Peffer, 2002. “The Effect of Information Asymmetry on Negotiated Budgets : An Empirical Investigation.” Accounting, Organizations and Society Vol. 27, pp. 27 – 43.
- Ghozali, Imam, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Undip, Semarang.
- Hall, M., 2008. “The Effect of Comprehensive Performance Measurement System on Role Clarity, Psychological Empowerment and Managerial Performance.” Accounting, Organizational and Society Volume 33.
- Hariyanti, Widi, Purnamasari P., and Magnas Lestira O. 2015. Pluriform Motivation as Antecedent and its Relationships to Budgeting Participation and Managerial Performance (Empirical Study on Manufacturing Companies listed on Indonesian Stock Exchange). Elseiver, Science Direct, Procedia.
- _____, and Abdul Rohman. 2015. Motivational Pluriform as Antecedent of Influence Between Budgetary Participation on Budgetary Slack (Empirical Study at Manufacturing Companies in Indonesia). *International Journal of Research in Business and Technology*, Volume 6 No. 3.
- Hasballah., Mukhlis Yunus., dan Mahdani Inrahim., 2015. Pengaruh Kecerdasan

- Emosional, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya pada Kinerja Organisasi Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Pidie. *Jurnal Manajemen*. ISSN 2302-0199, Volume 4, No. 2.
- Mason, Robert D., and Douglas A. Lind, 2001. "Statistical Techniques in Business and Economic." Richard D. Irwin. Inc.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta. Penerbit : Andi.
- Milani, K. (1975). "The Relationship of Partisipation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude: A Field Study. *The Accounting Review*. Vol. 50, pp. 274-278.
- Nevita, A.O., Sri Imaningati., Dessy Noor Farida., 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Pengetahuan Manajemen Biaya dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Prestasi*, VOL. 13 NO. 1, ISSN 1411 – 1497.
- Nouri, H., and R.J. Parker, 1998. "The Relationship Between Budget Participation and Job Performance The Roles Budget Adequacy and Organizational Commitment." *Accounting, Organizational and Society*.
- Owusu, Eric Edwin., Gabriel Dwomoh, Mintah Collins, Gyamfuah Yaa, and Ofori Daniel. 2014. Assessing the Relationship between Budget Participation and Employees' Performance of Public Universities in Ghana: a Case of University of Education. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management*, Vol. 4, No. 1.
- Robbins Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Jakarta.
- Tremblay, M.A., Celine M. Blanchard., Sara Taylor., and Luc G. Palletier. 2009. Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research. *Canadian Journal of Behavioural*, Vol. 41, No. 4, page 213–226.
- Vansteenkiste, M., W. Lens., and E.L. Deci. 2006. Intrinsic Versus Extrinsic Goal Contents in Self Determination Theory: Another Look at the Quality of Academic Motivation. *Educational Psychologist*, Volume 41, Page 19-31.
- Wang, CL, Indridasson, T and Saunders MNK, 2010. "Affective and continuance commitment in public provate partnership." *Employee Relations* Volume 32, No. 4, pp. 396 – 417.
- Wentzel, K., 2002. "The Influence of Fairness Perception and Goal Commitment on Managers Performance in a Budget Setting." *Behavioral Research in Accounting*, Volume 14, pp 247 – 271.
- Wong-On-Wing, B., Lan Guo, dan Gladie Lui, 2010. "Intrinsic and Extrinsic Motivation and Participation in Budgeting : Antecedents and Consequences." *Behavioral Research in Accounting* Volume 22.