



Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Yunita Christy¹, Maria Natalia², Sinta Setiana³, Richard Anthony⁴

Universitas Kristen Maranatha

Jl. Surya Sumantri No.65, Sukawarna, Kec. Sukajadi, Kota Bandung, Jawa Barat 40164

cuyunit@yahoo.com¹, maria2312natalia@gmail.com², gbsinta77@yahoo.com³

<https://doi.org/10.29407/nusamba.v6i2.16273>

Informasi Artikel

Tanggal masuk	26 Juli 2021
Tanggal revisi	12 Agustus 2021
Tanggal diterima	1 Oktober 2021

Abstract

This research has the intention to see how the influence of budgetary participation on managerial performance with organizational commitment and work motivation as moderating variables. The sample of this study were employees at the manager level (top and bottom), the researchers distributed 100 questionnaires to several manufacturing companies engaged in the automotive sector. Of the 100 questionnaires, 56 questionnaires were collected and 45 questionnaires could be processed. Information in the form of collected data is processed using the Multiple Linear Regression correlation test and Moderated Regression Analysis (MRA). Before testing the hypothesis, the researcher tested the validity, reliability, and classical assumption testing. The research implication shows that budgetary participation has an effect on managerial performance, but budgetary participation has no effect on managerial performance when moderated by organizational commitment and work motivation.

Keywords : *MRA, Organizational Commitment, Participation, Motivation*

Abstrak

Riset ini memiliki intensi untuk melihat bagaimana pengaruh dari partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan tingkat manajer (top and bottom), peneliti menyebarkan 100 kuesioner tersebar ke beberapa perusahaan manufaktur bergerak dalam bidang otomotif. Dari 100 kuesioner tersebut, yang terkumpul sebanyak 56 kuesioner dan yang dapat diolah sebanyak 45 kuesioner. Informasi berupa data-data yang dihimpun diolah dengan menggunakan uji korelasi Regresi Liner Berganda dan Moderated Regression Analysis (MRA). Sebelum melakukan pengujian hipotesis, peneliti melakukan pengujian validitas, reliabilitas, dan pengujian asumsi klasik. Implikasi riset memperlihatkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, tetapi partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial ketika dimoderasi oleh komitmen organisasi dan motivasi kerja.

Kata kunci : *MRA, Komitmen Organisasi, Partisipasi, Motivasi*



1. Pendahuluan

Kinerja merupakan salah satu indikator yang dapat memperlihatkan kepada kita bagaimana gambaran atas tingkat keberhasilan atau pencapaian suatu perusahaan. Menurut [1], kinerja dalam suatu perusahaan, sangat tergantung dari hasil kerja karyawannya baik secara keterampilan dan kapasitas untuk setiap beban pekerjaan yang diberikan kepada mereka untuk mencapai keberhasilan perusahaan tersebut. Hal yang sama yang dikemukakan oleh [2] bahwa kinerja manajerial yang baik dalam suatu perusahaan mampu mewujudkan keunggulan daya saing suatu industry [3].

Agar dapat menciptakan keunggulan daya saing dan memasuki persaingan bisnis yang baik, maka diperlukan suatu media untuk dapat membantu perusahaan dalam melakukan perencanaan dan alokasi sumber daya manusia yang mereka miliki secara efektif dan efisien yaitu salah satunya melalui penganggaran. Penganggaran merupakan suatu sarana yang dapat membantu perusahaan dalam melakukan kegiatan perencanaan dan koordinasi mengenai aktivitas perusahaan di masa yang akan datang agar tujuan dari perusahaan mampu tercapai [4]

Proses penyusunan anggaran tentunya sangat baik apabila perusahaan melibatkan seluruh peran manajer dalam perusahaan. Melalui keikutsertaan seluruh bawahan untuk ikut dalam menyusun anggaran tentunya mampu memengaruhi kinerja manajerial karena mereka ikut serta dilibatkan dalam memberikan ide terhadap anggaran yang nantinya akan direalisasikan. Agar partisipasi lebih efektif meningkatkan kinerja manajerial, maka diperlukan factor pendukung lainnya yaitu komitmen organisasi dan motivasi kerja yang baik dalam perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan perilaku yang mendeskripsikan sejauh mana pribadi atau individu terikat dan mengetahui status keanggotaan dalam organisasi dan bersedia sekuat tenaga untuk mencapai tujuan dari organisasinya [4]. Komitmen organisasi yang massif menstimulus para eksekutif bawah menggapai dan menambah kinerja organisasi [3]. Melalui komitmen yang tinggi, pada saat mereka terlibat dalam penyusunan anggaran, mereka akan berbuat sesuatu yang lebih baik untuk menunjang keberhasilan organisasi dibandingkan untuk kepentingan sendiri [5].

Selain komitmen organisasi, motivasi kerja merupakan bagian dari perusahaan yang dapat menstimulus karyawan untuk memiliki kinerja yang baik. Motivasi kerja merupakan hal yang dapat menggerakkan pribadi baik dari dalam diri maupun dari efek luar untuk melangsungkan sesuatu hal yang dapat mengarahkan, membangkitkan dan memelihara perilaku untuk membangun integritas di lingkungan kerja [6]. Menurut Ramadini [2] seorang manajer yang memiliki motivasi kerja yang baik ditandai dengan rasa ingin maju, rasa ingin bersaing secara sehat dan mampu menciptakan kerjasama yang baik dengan siapapun. Melalui motivasi kerja baik yang timbul dari setiap manajer atau karyawan maka akan mendorong mereka aktif berpartisipasi dalam penyusunan rencana, pelaksanaan dan evaluasi anggaran yang akan disusun.

Riset berikut ingin melihat bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial secara langsung dan melihat bagaimana pengaruhnya apabila dimoderasi komitmen organisasi dan motivasi kerja. Penelitian ini mengambil responden para manajer



(*top and down*) pada perusahaan manufaktur khusus pada bidang otomotif yang jarang diteliti.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan serta suatu kewajiban dari setiap tingkatan manajer dalam organisasi untuk mengatur, menyusun dan merencanakan suatu anggaran agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran kinerja organisasi di masa yang akan datang dapat tercapai [7]. Tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam melakukan partisipasi anggaran adalah sejauh mana seluruh manajer bawahan berpartisipasi penyusunan anggaran; campur tangan manajemen dalam memberikan arahan pada saat revisi anggaran; pemberian ide atau usulan secara sukarela tanpa diminta; partisipasi manajer pada saat proses final, untuk mencapai keputusan akhir; kontribusi pihak manajemen untuk melaksanakan anggaran yang sudah disusun dan dibuat; manajer tingkat atas ikut berperan pada saat meminta usulan pada saat proses penyusunan anggaran berlangsung.[8]

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan bagian dari dukungan serta keyakinan yang kuat individu dalam organisasi agar sasaran dan nilai organisasi dapat terlaksana[7]. Komitmen terbagi atas tiga dimensi yaitu, *affective commitment* yaitu individu terjaln dengan emosi, merasa terlibat dan sangat memahami penuh keadaan organisasi; *normative commitment* yaitu individu merasa memiliki tanggung jawab yang harus mereka kerjakan untuk organisasi atau perusahaan dimana individu tersebut bernaung dan yang terakhir adalah *continuance commitment* yaitu individu merasa adanya kepentingan tertentu di dalam organisasi/perusahaan [9].

Motivasi Kerja

Syahyuti dalam Rahmat [10] membagi dimensi motivasi kerja ke dalam beberapa bagian yaitu pertama; dorongan untuk mencapai tujuan dimana motivasi yang tinggi dari individu dalam perusahaan akan memberikan kemampuan dan kemauan dari individu itu sendiri untuk dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi tersebut, kedua; semangat kerja dimana semangat kerja merupakan faktor psikologis yang memengaruhi pencapaian kinerja yang maksimal dalam perusahaan. Apabila seorang karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan yang mereka lakukan, mereka akan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga dapat memotivasi mereka untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, ketiga; inisiatif dan kreatifitas, merupakan kemampuan seorang karyawan atau individu dalam perusahaan untuk melakukan pekerjaan tanpa pengaruh atau ketergantungan dari pihak lain, dan kemampuan seorang individu untuk memberikan inovasi – inovasi dalam melakukan pekerjaannya, keempat adalah tanggungjawab, dengan adanya rasa tanggungjawab penuh dalam melakukan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja seorang individu dalam perusahaan tersebut dan juga meningkatkan kepercayaan atasan kepada setiap pekerjaan yang diberikan kepada individu tersebut.



Kinerja Manajerial

Putra [1] menilai kinerja manajerial dengan beberapa perspektif diantaranya adalah *planning* yaitu tatacara untuk menentukan prosedur dari aktivitas yang akan dilakukan, dengan memperhatikan waktu masa sekarang dan akan datang; *investigation* yaitu pencarian, perangkaian informasi atas kegiatan maupun pekerjaan yang dilakukan; *coordination* yaitu memadankan setiap keterangan/ informasi/laporan tentang karyawan beserta dengan program yang akan dilaksanaka; *evaluation* yaitu pengukuran yang dilakukan direksi atau pimpinan yang diperuntukan bagi karyawan dan membuat catatan (*record*) atas hasil kerja karyawan; *supervision* melakukan pengarahan dan bimbingan dalam hal yang berhubungan dengan aturan, menangani setiap keluhan yang berasal dari bawahan dan tetap melakukan penilaian kinerja; *staffing* dengan melakukan penyaringan karyawan, seleksi penugasan baru, memelihara bawahan dalam unit kerja, dan promosi karyawan; *negotiation* melakukan perjanjian, kompromi dalam hal pembelian, penjualan dan kontrak kerja lainnya dan yang terakhir adalah *representation* yaitu mengkomunikasikan mengenai misi, visi dalam kegiatan organisasi atau pertemuan bisnis.

Hipotesis Penelitian

Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran tidaklah semata-mata hanya melakukan perencanaan untuk program kerja organisasi, tetapi partisipasi anggaran sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran yang di regulasikan bersama-sama di perusahaan akan dapat menjadi dasar dalam evaluasi kinerja. Eksekutif/manajer yang terlibat dalam partisipasi anggaran, akan kian menguasai apa yang menjadi tujuan/keinginan perusahaan. Manajer akan bersungguh-sungguh dalam menyusun anggaran sehingga kinerja manajerial dapat meningkat.

Beberapa riset sebelumnya, menyatakan hal sama dimana partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. [11], [6], [2] dan [4]

Melalui eksplanasi diatas, hipotesa pertama dalam riset:

H₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi.

Dalam melakukan penyusunan anggaran, komitmen dari setiap pelaku aktivitas perusahaan diperlukan untuk terciptanya kinerja manajerial yang baik. Kinerja seorang manajerial dapat secara langsung dipengaruhi oleh kondisi atau situasi yang berasal dari dalam individu tersebut. Selain itu dengan adanya komitmen organisasi dalam penyusunan anggaran maka akan memp

Beberapa riset yang seperti telah dilakukan oleh [12], [5], dan [2] mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika ada komitmen organisasi sebagai variabel yang memoderasi. Berdasarkan pemaparan diatas, maka hipotesa kedua dalam penelitian ini adalah :



H₂ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika dimoderasi oleh komitmen organisasi.

Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi.

Motivasi merupakan kondisi dimana pribadi atau individu berusaha untuk melakukan setiap tugas atau tanggungjawab yang diberikan kepadanya dengan sebaik mungkin dengan usaha yang tinggi kearah pencapaian tujuan organisasi [12]. Proses penyusunan anggaran akan menjadi lebih efektif dan berhasil apabila dalam pelaksanaannya di dukung oleh motivasi yang tinggi dari para manajer yang mengarah pada banyaknya usaha yang diberikan dalam tugasnya tersebut.

Hasil riset sebelumnya oleh [13] menyatakan bahwa semangat atau motivasi kerja yang tinggi akan membangkitkan keseriusan dan kesungguhan para manajer dalam melakukan penyusunan anggaran. Berdasarkan pemaparan diatas, maka hipotesa ketiga dalam penelitian ini adalah :

H₃ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika dimoderasi oleh motivasi kerja

2. Metode

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan generalisasi yang mencakup atas objek dan subjek dengan kualitas serta kriteria khusus ditentukan oleh penulis untuk dilakukan pemahaman serta diambil kesimpulannya [14]. Populasi pada kajian ini ialah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang otomotif. Pada kajian ini, dalam mengambil sampelnya dengan memakai metode *purposive sampling* dengan keputusan yaitu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang otomotif di kota Bandung.

Teknik Pengujian Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut [15] agar kuesioner memiliki tingkat ke shahihan yang baik maka perlu dilakukan suatu pengujian yang disebut sebagai uji validitas. Kuesioner di kategorikan valid ketika unsur dalam kuesioner mampu untuk menjelaskan apa yang akan kita ukur. Pada riset ini, peneliti menggunakan *pearson method* yang membandingkan antara r hitung dengan r tabelnya dan dikatakan valid jika koefisien korelasi *product moment* melebihi 0.3.

Pengujian Asumsi Klasik

Pada riset ini dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari [15] :

- a. **Uji Normalitas** dengan menggunakan uji *Komlogorov Smirnov* dengan kriteria tingkat $\alpha \geq 0.05$
- b. **Uji Multikolonieritas** dengan kriteria nilai VIF tidak melebihi dari 10 dan nilai toleransi tidak kurang dari 0.1.
- c. **Uji Heterokedastisitas** menggunakan metode *scatterplot* dan *gletzer*. Pola *scatterplot* yang menyebar menunjukkan tidak terjadi heterokedastisita [15]



Uji Hipotesis

Pada riset ini, uji hipotesa menggunakan *simple regression analysis* dan *moderating regression analysis* (MRA) dengan formula persamaan model penelitian sbb :
Penguujian hipotesis pertama yaitu pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \dots\dots\dots(1)$$

Penguujian hipotesis kedua dan ketiga yaitu pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel moderasi :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_4 X_1 X_2 \dots\dots\dots(2)$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_3 X_3 + \beta_5 X_1 X_3 \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan :

- Y = Kinerja manajerial
- X₁ = Partisipasi anggaran
- X₂ = Komitmen organisasi
- X₃ = Motivasi kerja
- X₁.X₂ = Perkalian antara Partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi
- X₁.X₃ = Perkalian variabel antara partisipasi anggaran dengan motivasi kerja

3. Hasil dan Pembahasan

Peneliti menyebarkan 100 kuesioner tersebar ke beberapa perusahaan manufaktur otomatis di Kota Bandung dengan responden adalah para manajer (*top - lower*). Dari 100 kuesioner tersebut, yang terkumpul sebanyak 56 kuesioner dan yang dapat diolah sebanyak 45 kuesioner.

Uji Instrumen Penelitian

Peguujian Validitas

Koefisien *product moment* digunakan dalam pengujian validitas, dengan kriteria koef tidak melebihi 0.3. Hasil pengolahan data, diperoleh nilai setiap bagian dalam kuesioner baik variabel independen dan dependen tidak melebihi 0.3, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh item dalam kuesiner adalah valid.

Tabel 1. Uji Validitas Partisipasi Anggaran

Correlations		
		Partisipasi Anggaran
PA_1	Pearson Correlation	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
PA_2	Pearson Correlation	.787**



Correlations		
		Partisipasi_Anggaran
PA_3	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.666**
PA_4	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.749**
PA_5	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.725**
PA_7	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.739**
PA_8	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.754**
Partisipasi_Anggaran	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 2. Uji Validitas Komitmen Organisasi

Correlations		
		Komitmen_Organisasi
KO_1	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.778**
KO_2	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.572**
KO_3	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.847**
KO_4	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.740**
KO_5	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.650**
KO_6	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
	Pearson Correlation	.724**
KO_7	Sig. (2-tailed)	.000
	Pearson Correlation	.636**



Correlations		
		Komitmen_Organisasi
KO_8	N	43
	Pearson Correlation	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000
KO_9	N	43
	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000
KO_10	N	43
	Pearson Correlation	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000
Komitmen_Organisasi	N	43
	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Tabel 3. Uji Validitas Motivasi Kerja

Correlations		Motivasi_Kerja
MK_1	Pearson Correlation	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_2	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_3	Pearson Correlation	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_4	Pearson Correlation	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_5	Pearson Correlation	.698**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_6	Pearson Correlation	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_7	Pearson Correlation	.493**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	43
MK_8	Pearson Correlation	.517**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_9	Pearson Correlation	.555**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_10	Pearson Correlation	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
MK_11	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
Motivasi_Kerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Tabel 4. Uji Validitas Kinerja Manajerial

Correlations		Kinerja_Manajerial
KM_1	Pearson Correlation	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_2	Pearson Correlation	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_3	Pearson Correlation	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_4	Pearson Correlation	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_5	Pearson Correlation	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_6	Pearson Correlation	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_7	Pearson Correlation	.536**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
KM_8	Pearson Correlation	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	43
Kinerja_Manajerial	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas

Pengujian menggunakan *one shot*, dengan tingkat *cronbach alpha* > 0.7 (Ghozali, 2018). Melalui olahan data yang dilakukan memberikan hasil tingkat reliabilitas dari setiap variabel penelitian melebihi 0.7 sehingga variabel dalam penelitian ini adalah bersifat reliabel.

Tabel 5. Uji Reliabilitas Partisipasi Anggaran

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.875	7



Tabel 6. Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.896	10

Tabel 7. Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.850	11

Tabel 8. Uji Reliabilitas Kinerja Manajerial

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.865	8

Uji Asumsi Klasik Pengujian Normalitas

Pada riset ini Uji *Komlogorov Smirnov* digunakan dalam melakukan pengujian normalitas, dengan kriteria tingkat alpa harus lebih besar dari 0.05 [15]. Dari tabel 9 terlihat bahwa tingkat alpa dalam penelitian ini lebih besar dari 0.05 sehingga data adalah berdistribusi normal.

Tabel 9. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.37860779
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.068
	Negative	-.061
Test Statistic		.068
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Pengolahan SPSS

Pengujian Multikolonieritas

Hasil dari olahan data untuk multikolonieritas pada penelitian ini menunjukkan nilai VIF tidak melebihi dari 10 dan nilai toleransi tidak kurang dari 0.1 yang terlihat dari tabel 10 berikut ini :

Tabel 10. Uji Multikolonieritas

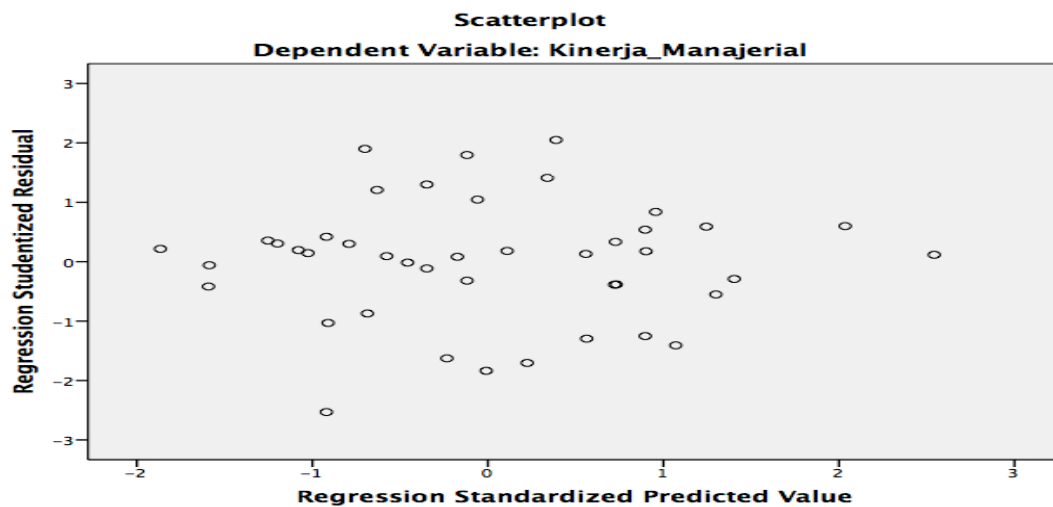
		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	1.130	.440		2.568	.014		
	Partisipasi_Anggaran_1	.291	.120	.325	2.428	.020	.904	1.106
	Komitmen_Organisasi	.364	.121	.403	3.009	.005	.904	1.106

Sumber : Pengolahan SPSS

Pengujian Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan dua cara yaitu scatterplot dan uji gelszer.

Gambar 1. Uji Heterokedastisitas



Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 11. Uji Gletzer

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.353	.297		1.189	.242
	Partisipasi_Anggaran	-.105	.074	-.228	-1.421	.163
	Komitmen_Organisasi	-.115	.091	-.259	-1.266	.213
	Motivasi	.189	.115	.340	1.645	.108



a. Dependent Variable: ABS

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan tabel *coefficients* diatas yaitu tabel 11, pada kolom nilai signifikansi (Sig.) di dapat semua nilai lebih besar dari tingkat kepercayaan 5 %. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya Heterokedastisitas dan pada gambar 1, pola scatterplot dalam penelitian ini menyebar, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji Hipotesis dan Pembahasan.

Pengujian hipotesis yang digunakan adalah menggunakan *moderating regression analysis* (MRA) karena penelitian ini menggunakan variabel moderasi. Variabel pemoderasi merupakan variabel memiliki sifat independen dengan peran memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen yang lain dengan variabel dependen [15].

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Uji Hipotesis Pertama)

Tabel 11. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.450 ^a	.203	.183	.42803

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 12. Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.950	.377		5.169	.000
	Partisipasi_Anggaran_1	.403	.125	.450	3.231	.002

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Persamaan Regresi :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 \rightarrow Y = 1.950 + 0.403 X_1$$

Terlihat pada tabel 12 hasil koefisien sebesar 0.002 maka nilai sig. < 0.05, maka hipotesa pertama (H₁) dinyatakan diterima. Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan data pada model *summary* di tabel 11 didapatkan bahwa nilai *RSquare* adalah 0.203 (20.3 %). Maka besar pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 20.3 % dan sisanya 79.7 % dipengaruhi oleh faktor lain.



Manajer yang terlibat atau berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan merasa dilibatkan sehingga mereka berusaha untuk bekerja dengan baik dan lebih memahami apa yang menjadi tujuan anggaran, manajer akan bersungguh-sungguh dalam menyusun anggaran sehingga kinerja manajerial dapat meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iswahyudi dkk (2019), Ramadhini (2019) dan Giusti (2018) menyatakan hal sama yaitu partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Ketika Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi (Uji Hipotesis Kedua).

Tabel 13. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.361	.312	.39290

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 14. Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.986	2.296		1.300	.201
	Partisipasi_Anggaran_1	-.350	.788	-.390	-.444	.660
	Komitmen_Organisasi	-.184	.676	-.204	-.272	.787
	Partisipasi_Komitmen	.188	.228	1.078	.824	.415

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Persamaan Regresi :

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_4X_1 X_2 \quad \longrightarrow \quad Y = 2.986 - 0.350X_1 - 0.184X_2 + 0.188X_1X_2$$

Terlihat pada tabel 14 hasil koefisien sebesar 0.2 maka nilai sig.> 0.05, maka hipotesa pertama (H₂) dinyatakan ditolak. Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial ketika dimoderasi oleh komitmen organisasi. Berdasarkan data model *summary* di tabel 13 didapatkan bahwa nilai *Adj R* adalah 0.36 maka besar pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi adalah 36.10 % dan sisanya 63.90% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kinerja seorang manajerial tidak dapat secara langsung dipengaruhi oleh kondisi atau situasi yang berasal dari dalam individu tersebut. Partisipasi dalam penyusunan anggaran perusahaan yang baik, tidak selalu memerlukan komitmen yang tinggi pada organisasi. Tidak menutup kemungkinan dalam melakukan pekerjaannya seorang manajer merasa bahwa itu adalah bagian dari pekerjaannya saja (hanya sebuah kewajiban tanpa melibatkan komitmen dalam pekerjaannya). Hasil riset ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Gunawan (2015), Erniss (2017), dan Ramadhini (2019).



Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Ketika Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja (Uji Hipotesis Ketiga).

Tabel 15. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	.457	.415	.36237

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Tabel 16. Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.852	2.895		-.294	.770
	Partisipasi_Anggaran_1	.721	.944	.805	.763	.450
	Motivasi_Kerja	1.036	.903	.920	1.147	.258
	Partisipasi_Motivasi	-.144	.290	-.746	-.496	.622

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Persamaan Regresi :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_3 X_3 + \beta_5 X_1 X_3 \longrightarrow Y = -0.852 + 0.721X_1 + 1.036X_3 - 0.144X_1X_3$$

Terlihat pada tabel 16 hasil koefisien sebesar 0.7 maka nilai sig.> 0.05, maka hipotesa pertama (H₃) dinyatakan ditolak. Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial ketika dimoderasi oleh motivasi kerja. Berdasarkan data model *summary* di tabel 15 didapatkan bahwa nilai *Adj R* adalah 0.415. Maka besar pengaruh antara Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial yang dimoderasi oleh Motivasi Karyawan adalah 41.50 % dan sisanya 58.50% dipengaruhi oleh faktor lain.

Proses penyusunan anggaran tidak akan menjadi lebih efektif dan berhasil apabila dalam pelaksanaannya di dukung oleh motivasi yang tinggi dari para manajer yang mengarah pada banyaknya usaha yang diberikan dalam tugasnya tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulana (2020) dan Ramadhini (2019).

4. Kesimpulan dan Saran

Setelah peneliti melakukan riset ini maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial, tetapi ketika dimoderasi oleh komitmen organisasi dan motivasi kerja, partisipasi anggaran tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini memungkinkan terjadi karena seorang manajer melakukan setiap pekerjaan hanya untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai karyawan tanpa melibatkan komitmen dan motivasi yang ada dalam diri mereka kepada perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja.

Implikasi dari hasil riset ini adalah perusahaan sebaiknya selalu melibatkan setiap level manajer dalam melakukan penyusunan anggaran, dengan adanya keterlibatan dari setiap karyawan, maka akan timbul rasa pengakuan dari organisasi tempat mereka bekerja,



sehingga karyawan akan berusaha sebaik mungkin melakukan setiap tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Karyawan yang dilibatkan juga akan menjadi lebih mengerti, memahami dan menguasai setiap visi misi perusahaan sehingga tujuan dari perusahaan menjadi mudah untuk dicapai. Selanjutnya, dalam melakukan setiap tanggung jawabnya bukan hanya semata-mata komitmen dan motivasi yang diperlukan oleh karyawan, tetapi ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu gaya kepemimpinan dari atasan, budaya organisasi yang terbentuk di dalam perusahaan dan juga cara pandang dari karyawan itu sendiri untuk mengendalikan hal atau peristiwa yang terjadi dalam perusahaan tempat mereka bekerja (*locus of control*).

Riset ini memiliki keterbatasan yakni diantaranya adalah dari hasil olahan data, setiap variabel independen memiliki pengaruh yang kecil terhadap variabel dependen yaitu dibawah 50%, oleh sebab itu saran bagi peneliti selanjutnya, dapat menambahkan variabel lainnya seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, untuk memoderasi interaksi partisipasi anggaran atas kinerja manajerial. Selain itu, responden yang kurang responsif sehingga pengumpulan data sangat kurang, dan hasil penelitian kurang representatif. Oleh karena itu sebaiknya riset berikutnya mampu mengeksplorasi kuantitas responden sehingga hasil penelitian dapat lebih representatif.

Daftar Rujukan

- [1] Putra D. Pengaruh akuntabilitas publik dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial Satuan kerja perangkat daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *J Akunt* 2013;1.
- [2] Ramadhini AS, Ritonga K, Taufik T. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Opd Provinsi Riau). *J Tepak Manaj Bisnis* 2019;11:23–37.
- [3] Triseptya GN, Pagalung G, Indrijawati A. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Moderasi. *SEIKO J Manag Bus* 2017;1:36–46.
- [4] Giusti G, Kustono AS, Effendi R. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Journal Ekon Bisnis Dan Akunt* 2018;5:121–8.
- [5] Ernis F, Sularso RA, Wardayati SM. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan motivasi. *BISMA J Bisnis Dan Manaj* 2017;11:139–54.
- [6] Iswahyudi I, Pangayow BJC, Wijaya AHC. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *J Akunt Dan*



- Keuang Drh 2019;14:120–38.
- [7] Nugraheni KDT. Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparat Pemerintah. *J Akunt Dan Sist Teknol Inf* 2017;13.
- [8] Putri A, Budiono E. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pengetahuan Manajemen Biaya Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Pt. Pindad (Persero) Bandung). *EProceedings Manag* 2014;1.
- [9] Kurniawan A. Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) PT X Bandung. *J Manaj Maranatha* 2015;15.
- [10] Rahmat WF. PENGARUH BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV LAKSANA KAROSERI UNGARAN. *J Ekon Manaj Akunt* 2020;27.
- [11] Rizal R, Fitri SA, Rantika D. Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Tahun 2016. *J Al-Iqtishad* 2019;14:20–37.
- [12] Gunawan, Kristhianto Aditiya., Santioso L. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Moderating. *J Akunt* 2015;XIX:144–59.
- [13] Ermawati N. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Skpd Kabupaten Pati). *J Akunt Indones* 2017;6:141–56.
- [14] Ghozali I. *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 25 (9th ed.)*. Semarang : Universitas Diponogoro: 2018.
- [15] Ghozali I. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* 2018.