

Artikel Riset Reguler tentang Akuntansi

Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Uphus Khamang Indonesia

The Influence of Organizational Commitment, Prticipation in Budgeting, and Motivation on Managerial Performance at PT. Uphus Khamang Indonesia

Brayen Wokas¹, David Saerang², Lidia Mawikere³

^{1,2,3} Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi,
Jl. Kampus Bahu, Manado, 95115, Indonesia

E-mail : wokasbrayen@gmail.com , d_saerang@unsrat.ac.id , lidiamawikere@unsrat.ac.id

Abstrak: Dalam sebuah organisasi kinerja manajerial merupakan hal yang penting dalam manajemen secara keseluruhan, hal ini dikarenakan kinerja manajerial yang baik dapat menjadi suatu ukuran keberhasilan manajemen untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Uphus Khamang Indonesia. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Dengan uji ini dapat dilihat bagaimana variabel-variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Uphus Khamang Indonesia.

Kata Kunci: Komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, motivasi kinerja manajerial

Abstract: In an organization managerial performance is important in overall management, this is because good managerial performance can be a measure of management's success in achieving its goals. This study aims to know the effect of organizational commitment, budgetary participation, and motivation toward managerial performance at PT. Uphus Khamang Indonesia. The research method using multiple linear regression analysis. With this test, it can be seen how the independent variables influence the dependent variable. The results of this study indicated that the that organizational commitment had a significant positive effect toward managerial performance, budgetary participation had a significant positive effect toward managerial performance, and motivation had a significant positive effect toward managerial performance. Organizational commitment, Budgeting participation, and motivation simultaneously effect toward managerial performance at PT. Uphus Khamang Indonesia.

Keywords: organizational commitment, budgetary participation motivation, managerial performance

1. PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan unit kesatuan yang terintegrasi, dengan tujuan menghasilkan laba sehingga dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Agar dapat bersaing, perusahaan harus melaksanakan fungsi-fungsi dalam manajemen, terutama fungsi perencanaan. Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Kinerja manajerial dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajerial yang baik dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Peningkatan kinerja manajerial tersebut dicapai dengan cara manajer memanfaatkan kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Adanya peningkatan kinerja manajerial manajer dalam suatu organisasi tersebut maka akan meningkatkan kinerja organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing organisasi.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan suatu hal. Peningkatan atau

penurunan kinerja manajerial tergantung pada sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimilikinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi.

Partisipasi anggaran merupakan salah satu pendekatan *bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipatif berawal dari tingkat tanggungjawab yang lebih rendah kepada tingkat tanggungjawab yang lebih tinggi. Setiap orang yang mempunyai tanggungjawab atas pengendalian biaya/pendapatan harus menyusun estimasi anggarannya dan menyerahkannya kepada tingkat manajemen yang paling tinggi. Estimasi tersebut kemudian ditinjau ulang dan dikonsolidasikan dalam gerakannya kearah tingkat manajemen yang lebih tinggi (Robbins dan Judge, 2018).

Motivasi merupakan faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi yang timbul pada setiap manajer akan mendorong manajer berperan aktif atau berpartisipasi di dalam aktivitas perencanaan baik sebagai penyusun rencana, pelaksanaan maupun evaluasi terhadap rencana atau anggaran yang disusun.

Fenomena yang terjadi tentang kinerja manajerial di PT. Uphus Khamang Indonesia dinilai kurang optimal. Fenomena lainnya tentang partisipasi penyusunan anggaran, diantaranya kurangnya pendukung tentang pertanggungjawaban belanja. Anggaran merupakan bagian yang penting untuk perencanaan efektif jangka pendek dan kontrol dalam organisasi. Penyelenggaraan anggaran biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pemasukan dan pengeluaran selama satu tahun itu. Adanya permasalahan tersebut menunjukkan bahwa dianggap tidak sesuai dengan rencana/tujuan perusahaan menyebabkan harus adanya pemetaan terhadap faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial di PT. Uphus Khamang Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Manajemen

Halim dan Supomo (2016:3) mengatakan bahwa akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan (proses) yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi.

Simamora (2016:13) mengatakan bahwa akuntansi manajemen adalah proses pengidentifikasian, pengukuran pengumpulan, penganalisaan, penyusunan, penafsiran dan pengkomunikasian informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengevaluasi dan mengendalikan kegiatan usaha di dalam sebuah organisasi, serta untuk memastikan penggunaan dan akuntabilitas sumber daya yang tepat.

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Dalam dunia kerja komitmen manajerial memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang pengusaha maupun manajerial masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh.

Komitmen organisasional sebagai derajat atau dimana manajerial percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Mathis dan Jackson, 2017:5).

2.1.2 Indikator Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2018) indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Efektif
2. Komitmen Berkelanjutan
3. Komitmen Normatif

2.1.3 Manfaat Komitmen Organisasi

Steers & Porter (2016:125), mengemukakan tingkah laku yang diakibatkan oleh adanya komitmen manajerial, yaitu:

1. Prestasi Kerja
2. Keterlambatan dan Absensi
3. Pergantian Tenaga Kerja (*Turnover*)

2.1.4 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Hansen dan Mowen (2016:23), partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.

Nafarin (2016:11) juga mengatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan.

2.1.5 Keunggulan Partisipasi Anggaran

Menurut Garrison *et al.* (2016:384), keunggulan anggaran partisipatif adalah sebagai berikut:

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

2.1.6 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran

Indikator partisipasi penyusunan anggaran (Utama dan Rohman, 2015) sebagai berikut:

1. Keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran.
2. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang usulkan.
3. Frekuensi pemberian saran dan pendapat.
4. Pengaruh manajer dalam anggaran akhir.
5. Pentingnya kontribusi anggaran yang diberikan.
6. Frekuensi menyampaikan pendapat.

2.2 Pengertian Motivasi

Widodo (2016:187) mengatakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya.

Winardi (2016:6) mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

2.2.1 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2017:146) sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja manajerial
2. Meningkatkan produktivitas kerja manajerial
3. Mempertahankan kestabilan manajerial organisasi, meningkatkan kedisiplinan manajerial.
4. Mengefektifkan pengadaan manajerial
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi manajerial
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan manajerial
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab manajerial terhadap tugas-tugasnya
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.2.2 Fungsi Motivasi

Fungsi motivasi menurut Hasibuan (2017:145) sebagai berikut:

1. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul sesuatu tindakan atau perbuatan.
2. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

2.2.3 Pengertian Kinerja Manajerial

Simamora (2017:121) mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor

untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Krismiaji dan Aryani (2017:68) juga mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah manajer yang menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta beberapa usaha orang lain yang berbeda di dalam daerah wewenangnya.

2.3 Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasinya sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya. Bentuk komitmen organisasi yang diduga mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja manajerial adalah komitmen *affective*. Karena potensinya untuk mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajer, maka banyak penelitian yang memusatkan pada komitmen organisasi sebagai salah satu variabel moderating.

2.4 Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Oleh karena manajer tingkat bawah yang membuat anggaran, tujuan anggaran akan lebih menjadi tujuan pribadi para manajer yang dipengaruhi oleh motivasi, baik motivasi yang ditimbulkan oleh organisasi maupun motivasi individu setiap manajer.

2.5 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Manajerial

Motivasi merupakan daya dorong yang menyebabkan karyawan dapat bekerja dengan giat, karena dengan motivasi akan dapat menentukan prestasi kerja seseorang. Motivasi sebagai sesuatu yang menyebabkan, menyalurkan serta melestarikan perilaku seseorang. Hal ini merupakan salah satu syarat kemampuan kepemimpinan seorang manajer. Seorang manajer harus memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan bawahan, sehingga bawahan yang dimotivasi dapat meningkatkan kinerjanya.

2.6 Penelitian Terdahulu

1. Nova CH Mamuaya dan Cecilia Lelly Kewo (2019). Pengaruh penganggaran partisipatif, komitmen organisasi dan pengendalian intern terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Minahasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa simultan penganggaran partisipatif, komitmen organisasi dan pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara parsial penganggaran partisipatif, komitmen pada organisasi dan pengendalian intern masing-masing berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
2. Lalu Yoga Putra Wiguna, I Made Sukartha, dan Ida Bagus Putra Astika (2017). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah daerah dengan budaya organisasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating. Hasil penelitian menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif pada kinerja aparat pemerintah; serta budaya organisasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh positif partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja aparat pemerintah.
3. Eka Budi Setyaningtyas dan Andwiani Sinarsri (2018). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja dengan komitmen organisasi, budaya organisasi, dan desentralisasi sebagai variabel moderasi (studi kasus pada dinas perindustrian dan perdagangan provinsi Jawa Tengah). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemerintah daerah, sedangkan budaya organisasi dan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemerintah daerah.
4. Roza Umami (2020). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara parsial, partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5. Syafrjadi (2015) pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada Universitas Pembangunan Pancabudi). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode asosiatif bertujuan untuk melihat keterhubungan antar variabel penelitian baik

variabel *dependent* maupun *independent*.

Menurut Sugiyono (2019:2) bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat di PT. Uphus Khamang Indonesia. Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2021 sampai selesai.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian (Riduwan dan Sunarto, 2017:8).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Uphus Khamang Indonesia yang terlibat dalam proses partisipasi (mengusulkan dan atau melaksanakan) anggaran meliputi; manajer, kepala bagian, serta bawahan sebesar 32 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Uphus Khamang Indonesia yang bersedia mengisi kuesioner penelitian sebanyak 32 orang.

3.4 Metode Sampling

Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus atau *total sampling* jenuh. *Total sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi.

3.5 Jenis, Definisi dan Pengukuran Variabel

3.5.1 Jenis

Dalam penelitian ini, menggunakan jenis variabel sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)
2. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

3.5.2 Definisi

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi (X_1)
2. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_2)
3. Motivasi (X_3)
4. Kinerja Manajerial (Y)

3.5.3 Pengukuran Variabel

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2019:92). Dalam penelitian ini, skala penelitian yang digunakan adalah skala *likert*.

3.6 Metode dan Proses Analisis

3.6.1 Pengujian Instrumen

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antar masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Hasil analisis korelasi *bivariate* dengan melihat output *pearson correlation* (Ghozali, 2018).

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur angket atau kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu angket atau kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Butir angket atau kuesioner dikatakan reliabel (layak) jika *Cronbach's Alfa* $\geq 0,6$ dan dikatakan tidak reliabel jika *Cronbach's Alfa* $< 0,6$. (Ghozali, 2018:47). Rumusan yang digunakan juga menggunakan rumus *r product-moment* apabila r hitung $> r$ tabel, maka keseluruhan butir-butir kuesioner yang ada dinyatakan reliabel.

3.6.1.3 Analisis Regresi Berganda

Analisis ini dilakukan untuk meneliti apakah ada hubungan sebab akibat antara variabel atau meneliti seberapa besar pengaruh komitmen organisasi partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linier berganda.

3.7 Uji Asumsi Klasik

3.7.1.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:160) bahwa uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel

dependen dan variabel independen mempunyai kontribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data distribusi normal atau mendekati normal, untuk mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik.

3.7.1.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2018:105) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*.

Tolerance mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1 / tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai $tolerance \geq 0,01$ atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$.

3.7.1.3 Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2018:139) bahwa uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas.

3.8 Uji Hipotesis

3.8.1.1 Uji F (Simultan)

Menurut Ghozali (2018:98) bahwa uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat.

3.8.1.2 Uji T (Parsial)

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui kemampuan masing-masing variabel independen secara individu (*partial*) dalam menjelaskan perilaku variabel dependen (Ghozali, 2018 98).

3.8.1.3 Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi ini digunakan melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis

4.1.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Validitas
1	Komitmen Organisasi (X ₁)	X1.1	0,870	0,349	Valid
		X1.2	0,765	0,349	Valid
		X1.3	0,803	0,349	Valid
		X2.1	0,818	0,349	Valid
		X2.2	0,740	0,349	Valid
2	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X ₂)	X2.3	0,815	0,349	Valid
		X2.4	0,827	0,349	Valid
		X2.5	0,893	0,349	Valid
		X2.6	0,386	0,349	Valid
		X3.1	0,412	0,349	Valid
3	Motivasi (X ₃)	X3.2	0,735	0,349	Valid
		X3.3	0,584	0,349	Valid
		X3.4	0,776	0,349	Valid
		X3.5	0,738	0,349	Valid
		Y ₁	0,802	0,349	Valid
4	Kinerja Manajerial (Y)	Y ₂	0,796	0,349	Valid
		Y ₃	0,734	0,349	Valid
		Y ₄	0,861	0,349	Valid
		Y ₅	0,781	0,349	Valid

Y ₆	0,788	0,349	Valid
Y ₇	0,881	0,349	Valid
Y ₈	0,890	0,349	Valid

Sumber: Output SPSS 22, 2021

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa nilai r hitung untuk masing-masing pertanyaan sebagai indikator variabel. Nilai r hitung untuk masing-masing pertanyaan ternyata positif dan nilainya lebih besar dari r tabel *product moment* 0,349, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan adalah valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	r tabel	Reliabilitas
1	Komitmen Organisasi (X ₁)	0,781	0,349	Reliabel
2	Partispasi Penyusunan Anggaran (X ₂)	0,838	0,49	Reliabel
3	Motivasi (X ₃)	0,625	0,349	Reliabel
4	Kinerja Manajerial (Y)	0,929	0,349	Reliabel

Sumber: Output SPSS 22, 2021

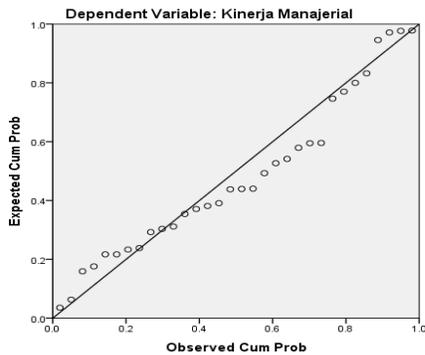
Berdasarkan Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* adalah di atas r_{tabel} sebesar 0,325. Jadi, dapat disimpulkan bahwa reliabilitas dari konstruk atau variabel penelitian adalah reliabel. Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* adalah $\geq 0,6$ sehingga dapat disimpulkan bahwa reliabilitas dari konstruk atau variabel penelitian adalah tinggi.

4.1.2 Uji Asumsi Klasik

4.1.2.1 Uji Normalitas

Gambar 1. Normal Probability Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

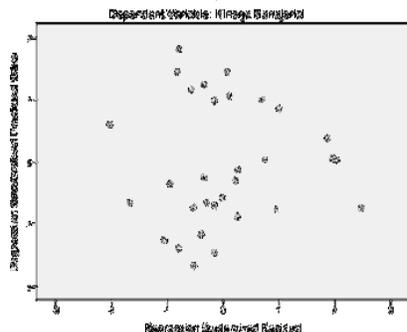


Gambar 1 menunjukkan bahwa pernyataan bahwa tidak terdapat masalah pada uji normalitas karena berdasarkan grafik di atas terlihat titik-titik koordinat antara nilai observasi dengan data mengikuti garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data memiliki data yang berdistribusi normal.

4.1.2.2 Uji Heterokedastisitas

Gambar 2. Scatterplot

Residuals



Gambar 2 menunjukkan bahwa uji heterokedastisitas menampakkan titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak ada pola yang jelas terbentuk serta dalam penyebaran titik-titik tersebut menyebar

dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut mengidentifikasi tidak terjadinya heterokedastisitas pada model regresi, sehingga data layak dipakai.

4.1.2.3 Uji Mutikolinieritas

Tabel 3. Collinearity Model

	Model	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
	(Constant)		
1	Komitmen Organisasi	.296	3.377
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.761	1.314
	Motivasi	.349	2.863

Sumber: Data Olahan 2021

Tabel 3 menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas jika nilai *tolerance* > 0,01 atau sama dengan nilai VIF < 10. Hasil perhitungan menghasilkan nilai toleransi dibawah angka 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) di bawah angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi tersebut.

4.1.3 Analisis Linear Berganda

Tabel 4. Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	-9.443	3.934		-2.400	.023
Komitmen Organisasi	1.277	.390	.447	3.280	.003
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.468	.123	.324	3.811	.001
Motivasi	.720	.267	.338	2.694	.012

Sumber: Data Olahan 2021

Persamaan regresi empiris tersebut mengindikasikan hal-hal sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar -9,443 menunjukkan bahwa nilai variabel bebas dianggap 0 maka kinerja manajerial (Y) adalah sebesar -9,443 satuan.
- Nilai koefisien regresi X₁ sebesar 1,277 menunjukkan terdapat pengaruh positif komitmen organisasi (X₁) terhadap kinerja manajerial (Y).
- Nilai koefisien regresi X₂ sebesar 0,468 menunjukkan terdapat pengaruh positif partisipasi penyusunan anggaran (X₂) terhadap kinerja manajerial (Y).
- Nilai koefisien regresi X₃ sebesar 0,720 menunjukkan terdapat pengaruh positif motivasi (X₃) terhadap kinerja manajerial (Y). Sebaliknya jika skor variabel motivasi (X₃) turun satu satuan maka kinerja manajerial (Y) akan turun sebesar 0,720 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Hal ini berarti semakin baik motivasi (X₃), maka kinerja manajerial (Y) juga semakin baik.

4.1.4 Hasil Uji F

Tabel 5. Hasil Uji F

Model		sum of squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	881.865	3	293.955	51.169	.000 ^b
	Residual	160.853	28	5.745		
Total		1042.719	31			

Sumber: Data Olahan 2021

Hasil uji F-secara simultan menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 92,036. Sedangkan nilai F_{tabel} dengan *degree of freedom* (Df) = n – k – 1 = 32-3-1 = 28 adalah sebesar 2,91. Oleh karena nilai F_h sebesar 51,169 > F_t sebesar 2,91 dan juga tingkat signifikan *p-value* = 0,000 < 0,05, maka H_a diterima dan H₀ ditolak. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 1 (H₁) yang menyatakan komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima atau terbukti.

4.1.4.1 Hasil Uji T

Tabel 6. Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. (Constant)	-9.443	3.934		-2.400	.023
Komitmen Organisasi	1.277	.390	.447	3.280	.003
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.468	.123	.324	3.811	.001
Motivasi	.720	.267	.338	2.694	.012

Sumber: Data Olahan 2021

Hasil uji-t menunjukkan bahwa hipotesis (H2) yang menyatakan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima atau terbukti. Hasil uji-t menunjukkan bahwa hipotesis (H3) yang menyatakan partisipasi penyusunan anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima atau terbukti.

Hasil uji-t menunjukkan bahwa hipotesis (H4) yang menyatakan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima atau terbukti.

4.1.4.2 Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.920 ^a	.846	.829	2.39682

Sumber: Data Olahan 2021

Pada model *summary*, dapat diketahui bahwa Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan bahwa komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi secara simultan mempunyai hubungan yang sangat kuat. Nilai koefisien determinasi (R²) menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen, yaitu komitmen organisasi (X₁), partisipasi penyusunan anggaran (X₂), dan motivasi (X₃) terhadap variabel dependen (kinerja manajerial) adalah sebesar 84,6% dan sisanya 15,4% dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Melalui hasil pengolahan data SPSS menunjukkan bahwa komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti, dengan adanya partisipasi anggaran dalam organisasi mengakibatkan anggota organisasi merasa dirinya berguna bagi perusahaan atau organisasi tersebut. Munculnya motivasinya dalam diri untuk mencapai tujuan karena organisasi prestasi dan kemungkinan penghargaan atas prestasi dinilai dari pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dengan munculnya motivasi ini secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja dari manajer seluruh tingkatan yang ada di dalam perusahaan maupun organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Nurida (2017), yang menemukan bahwa komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

4.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji koefisien regresi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti PT. Uphus Khamang Indonesia memiliki komitmen organisasi yang baik, antara lain karyawan memiliki hubungan emosional yang baik dengan perusahaan dan bekerja sesuai dengan tanggung jawab. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi, maka akan tinggi/meningkat kinerja manajerial yang dihasilkan, dan sebaliknya.

Hasil penelitian dari Syafriadi (2015), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

4.2.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan data yang diperoleh dari jawaban responden pada kuesioner, secara keseluruhan

karyawan pada PT. Uphus Khamang Indonesia memiliki persepsi atau tanggapan yang baik mengenai partisipasi anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya setiap perubahan kinerja manajerial dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran.

Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran pada PT. Askes (Persero) Cabang Manado memiliki kontribusi yang baik terhadap anggaran yang diberikan sehingga penting untuk meningkatkan kinerja manajerial serta memiliki tanggapan yang baik terhadap frekuensi penyampaian karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Umami (2020), yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

4.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji koefisien regresi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti fisiologi atau kebutuhan fisik, antara lain sarana dan prasarana yang tersedia pada PT. Uphus Khamang Indonesia mendukung semua aktifitas dapat berjalan dengan baik. Dengan adanya fasilitas sarana dan prasarana, karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja.

Hasil penelitian dari Agusri, Kristianto, dan Sunarko (2016), menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Sesuai dengan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan beberapa hal di antaranya:

1. Komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial Pada PT. Uphus Khamang Indonesia.
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Uphus Khamang Indonesia.
3. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Uphus Khamang Indonesia.
4. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Uphus Khamang Indonesia.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis memberikan saran, yaitu:

1. PT. Uphus Khamang Indonesia lebih meningkatkan lagi item/ pernyataan pada indikator komitmen organisasi, yaitu komitmen normatif. Komitmen normatif merupakan indikator yang memiliki tanggapan atau persepsi yang lemah pada indikator komitmen organisasi, misalnya masalah moral terhadap tanggung jawab.
2. PT. Uphus Khamang Indonesia lebih meningkatkan lagi item/ pernyataan pada indikator partisipasi penyusunan anggaran, yaitu keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran merupakan indikator yang memiliki tanggapan atau persepsi yang lemah pada indikator partisipasi penyusunan anggaran.
3. Perlu menciptakan dan meningkatkan lagi dari indikator motivasi, yaitu fisiologis atau kebutuhan fisik dan keamanan, misalnya saran dan kritik yang diberikan oleh pimpinan agar dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Pada penelitian ini untuk menunjukkan seberapa besar presentase yang ditimbulkan oleh variabel bebas. Dengan bantuan aplikasi SPSS, koefisien determinasi melalui tabel model *summary* dengan melihat kolom R *Square*.

5.3 Pengertian Akuntansi Perpajakan

Sukrisno Agoes (2017 : 10) akuntansi pajak adalah menetapkan besarnya pajak terutang berdasarkan laporan keuangan yang disusun oleh perusahaan.

5.4 Sistem Pemungutan Pajak

Sistem Pemungutan pajak menurut Mardiasmo (2016 : 4) terdiri atas:

1. *Official Assessment System*. Suatu sistem pemungutan yang memberi wewenang kepada pemerintah untuk menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang oleh wajib pajak
2. *Self Assessment System*. Suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada wajib pajak untuk menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang.

3. *With Holding System*. Suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pihak ketiga (bukan fiskus dan bukan wajib pajak yang bersangkutan) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh wajib pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusrini, Kristianto, & Sunarko. (2016). *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi di Surakarta)*. Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi. <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Akuntansiarticleview12181059>.
- Garrison, et al. (2016). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 14. Salemba Empat. Jakarta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Halim dan Supomo. (2016). *Akuntansi Manajemen*. BPFE. Yogyakarta.
- Hansen dan Mowen. (2016). *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Krismiaji dan Aryani, Y.A. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kedua. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Mamuaya dan Kewo. 2019. Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Komitmen Organisasi, dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah Kabupaten Minahasa. *Jurnal Riset dan Akuntansi*, Vol.7, No.1, Hal.29-42. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JRAK/articleview158549428>. Diakses 21 September 2020.
- Mathis dan Jackson. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nafarin. (2015). *Penganggaran Perusahaan*. Edisi tiga. Salemba Empat. Jakarta.
- Nurida, I.S.I. (2017). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk*. Jurnal Akuntansi. <https://jurnal.stienganjuk.ac.id/index.php/psmadani/articleview112>.
- Riduwan dan Sunarto. 2017. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi*. Alfabeta. Bandung.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Setyaningtyas dan Sinarasri. 2018. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah). *Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Unimus*, Vol.1, Hal. 439-445. <http://prosiding.unimus.ac.id/index.php/mahasiswa/articleview183186>. Diakses 21 September 2020.
- Simamora. (2016). *Akuntansi Manajemen*. Star Gate Publisher. Riau.
- _____. (2017). *Pengantar Akuntansi II*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Steers, R.M. and Porter, L. W. (2016). *Motivation and Work Behavior*. New York:Mc Graw-Hill Book Company.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Syafriadi. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Universitas Pembangunan Pancabudi). *Jurnal Ilmiah Integritas*, Vol.1, No.4, Hal. 71-85. <http://www.jurnalmudiraindure.com/wp-content/uploads/201603/PENGARUH-PARTISIPASI-ANGGARAN-GAYA-KEPEMIMPINAN-DAN-K>. Diakses 21 September 2020.
- Umami, R. (2020). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi. <https://ejournal.lppmunsera.org/index.php/Akuntansiarticleview1413pdf>.
- Utama dan Rohman. (2015). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*. Journal Of

- Accounting.Diponegoro. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/3404/3336>.
- Widodo. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi*. Manggu Media. Bandung.
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wiguna, Sukartha, dan Astika. 2017. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Budaya Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating. *E- Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.6, No.8, Hal. 3041-3070. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/2656219924>. Diakses 21 September 2020.