



INDONESIA ACCOUNTING RESEARCH JOURNAL

Vol. 1 No. 1
Januari - April 2013
ISSN: 2303-2235

- 1 - 24 Pengaruh Risiko Pasar Terhadap Pemeringkat
Obligasi Perusahaan Di Indonesia
Lindrianasari, Junaidi, and Negina Kencono Putri
- 25 - 36 Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen
Organisasi, Dan Self – Efficacy Terhadap Kinerja
Manajerial
Tri Siwi Nugrahani
- 37 - 52 Disclosure Of Corporate Annual Report Award
Recipients (Ara): Ex-Post And Ex-Ante Testing
Muafiyah Zianah Ilmiyah and Luciana Spica Almilia
- 53 - 71 Hubungan Konservatisme Akuntansi Pada Sengketa
Pajak Penghasilan Badan
Susi Dwimulyani
- 72 - 89 Anomali Perkembangan Akuntansi
Eko Yulianto

Vol. 1, No. 1, Januari - April 2013

INDONESIA ACCOUNTING RESEARCH JOURNAL



<http://www.iarn.co>



ALAMAT REDAKSI

Jalan Nusa Indah, Gandok, Condong Catur,

Depok, Sleman Yogyakarta

Telpon (0274) 6411490

Website: www.iarn.co

E-mail: admin@iarn.co,

masjoen@iarn.co

<http://www.iarn.co>



INDONESIA ACCOUNTING RESEARCH JOURNAL

Vol. 1 No. 1, Januari - April 2013

ISSN: 2303-2235

Published by

Indonesia -Article of Research - Network (IARN.CO)

Penerbit

Indonesia - Article of Research - Network (IARN.CO), Indonesia

Direktur

Junaldi, IARN.CO, Indonesia

Dewan Editor

Gudono, Universitas Gadjah Mada, Indonesia

Abdul Halim, Universitas Gadjah Mada, Indonesia

Priyo Sajarwo Yurianto, IARN.CO, Indonesia

Bambang Hartadi, UTY, Indonesia

Junaldi, IARN.CO, Indonesia

Khomsiah, Universitas Trisakti, Indonesia

Nurdiono, Universitas Lampung, Indonesia

Sri Suryaningrum, UPN Veteran Yogyakarta, Indonesia

Efralm Ferdinan Giri, STIE YKPN, Indonesia

Luciana Spica Almilla, STIE Perbanas, Indonesia

Fran Sayekti, UTY, Indonesia

Tim Penerbit dan Manajemen

Tri Kuncahyaningsih

Alamat Redaksi

Jalan Nusa Indah, Gandok, Condong Catur, Depok, Sleman Yogyakarta

Telpun (0274) 6411490

Website : www.iarn.co

E-mail : admin@iarn.co

masjoen@iarn.co



Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja Manajerial

Tri Siwi Nugrahani

Universitas PGRI Yogyakarta

ABSTRACT

This study investigates whether manager have participate in budgeting, organization commitment and high self efficacy tend to have impact of managerial performance. Subjects consist of 92 manager in services sector both education and non-education at Jogjakarta. This study uses instrument participate in budgeting (Milani, 1975); komitmen organization (Aranya and Ferris (1984), self efficacy (John Locke, 1999), and managerial performance (Mahoney et al., 1963). This study predicts that manager who have high participate in budgeting, organization commitment, and high self-efficacy tend to have high managerial performance. The analysis show that only self efficacy supports the prediction.

Keywords: participation in budgeting, organization commitment, self efficacy, and managerial performance.

PENDAHULUAN

Upaya untuk memenuhi kebutuhan, salah satunya dilakukan dengan bekerja. Dunia kerja menuntut kualifikasi profesional dan komitmen organisasi untuk meraih tujuan organisasi. Selain itu, rasa kepercayaan diri (*self efficacy*) pada setiap individu juga akan mempengaruhi terhadap peningkatan kualitas dan pengembangan individu. *Self-efficacy* merupakan salah satu faktor personal yang berkaitan dengan stres atau tekanan pada pekerjaan maupun jabatan. Stres dalam pekerjaan dapat berpengaruh pada psikologi, fisik dan perubahan perilaku negatif karyawan.

Menilai hasil kinerja manajer atau karyawan, bukanlah hal yang mudah. Salah satunya dapat dilakukan dengan melihat bagaimana keaktifannya dalam berpartisipasi. Salah satu alat atasan untuk menilai kinerja adalah tingkat keaktifan partisipasi anggaran dari manajer atau karyawan. Menurut Mulyadi (1993), anggaran meru-

upakan rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang dan ditetapkan dalam proses penyusunan program. Terdapat dua peran dalam anggaran, yaitu anggaran sebagai perencana tentang rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang, dan sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial (Schiff dan Lewin, 1970).

Seorang atasan yang baik, tentunya tidak membedakan apakah karyawannya seorang pria atau wanita. Kalau memang wanita lebih mampu untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dibandingkan pria, maka tak salah kalau kedudukan jabatan wanita kemungkinan lebih tinggi dibanding pria.

Selain itu, terdapat rasa komitmen organisasi yang kuat dalam diri karyawan juga menyebabkan ia akan berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Menurut

Mowday et al. (1979), komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap sasaran dan nilai yang ingin dicapai oleh organisasi. Bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Porter, et al. 1974)

Studi ini bertujuan menguji pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan *self-efficacy* terhadap kinerja manajer pada manajer di D.I. Yogyakarta. Pengambilan sampel tidak terbatas pada atasan (manajer) tingkat atas, namun meliputi manajer tingkat bawah, serta meliputi kedudukan individu dalam lingkup jabatan struktural. Beberapa studi yang berkaitan dengan penilaian kinerja telah dilakukan, antara lain oleh Larkin (1996). Ia mengemukakan bahwa perbedaan gender berpengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja auditor pada *job satisfaction*, *motivation*, dan komitmen organisasi. Studi Samekto (1999), menunjukkan hasil yang tidak konsisten dengan Larkin (1996), bahwa kesetaraan motivasi, komitmen organisasi, komitmen profesional, kesempatan kerja dan kemampuan kerja antara auditor pria dan wanita pada KAP Surabaya menunjukkan hasil yang setara/seimbang.

Menurut Mutmainah (2000), terjadi kesesuaian antara tugas pribadi dengan tugas di organisasi, sehingga kemungkinan konflik akan dapat diminimalkan. Ia menguji konflik peran dengan orientasi profesional dan orientasi tujuan sistem dan keadilan persepsian. Hasil studinya menunjukkan bahwa interaksi antara orientasi profesional dan orientasi tujuan sistem tidak berpengaruh negatif terhadap konflik peran profesional-manajerial pada lingkungan akuntan publik yang berpartisipasi anggaran. Selain itu, studi Mutmainah (2000) juga menunjukkan bahwa konflik peran profesional-manajerial tidak berpengaruh terhadap kinerja akuntan publik. Hasil ini konsisten dengan studi

Puspa (1998) yang mengatakan bahwa perilaku seseorang yang berorientasi secara profesional akan konsisten dengan organisasinya dengan menjaga norma, etika dan kemandirian profesional, sehingga konflik peran tidak terjadi.

Setiap organisasi, perusahaan, maupun instansi tentunya memerlukan anggaran untuk menjalankan kegiatan sehari-hari. Supaya anggaran dapat efisien dan efektif, diperlukan adanya partisipasi dari anggota organisasi. Sehingga setiap anggota organisasi dituntut untuk aktif dalam berpartisipasi menyusun anggaran dan bersikap positif jika mengalami konflik peran, serta komitmen pada organisasi. Selain itu, faktor personalitas berupa *self-efficacy* atau percaya diri pada kemampuan pekerjaannya juga harus tinggi karena dapat mempengaruhi pencapaian kerjanya.

Dari berbagai keterangan di atas menimbulkan minat penulis untuk mengadakan penelitian guna menguji apakah benar manajer yang berpartisipasi dalam menyusun anggaran serta menjunjung komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja manajerial? dan apakah faktor personal yaitu *self-efficacy* berpengaruh pada kinerja manajerial?

Penelitian ini selanjutnya diorganisasi sebagai berikut. Bagian pertama, menguraikan latar belakang masalah. Bagian kedua membahas kerangka teori dan pengembangan hipotesis. Bagian ketiga membahas metoda penelitian. Bagian keempat menguraikan analisis data dan pengujian hipotesis. Bagian kelima, berisi kesimpulan dan keterbatasan.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi

Penyusunan anggaran secara partisipatif telah memperoleh banyak perhatian dari para peneliti. Penelitian tentang

penganggaran secara partisipatif diawali oleh Argyris (1952). Menurut Sugiri dan Hidayat (2003) partisipasi dapat digunakan untuk memperbaiki *outcomes* seperti moral karyawan, motivasi, komitmen, dan kepuasan. Anggaran tidak hanya sekedar rencana keuangan yang diimplementasikan dalam biaya dan pendapatan yang ingin dicapai oleh pusat pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan, namun anggaran juga merupakan alat yang dapat digunakan untuk pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi prestasi kerja, dan memotivasi para manajer (Kenis, 1979).

Schiff dan Lewin (1970) mengemukakan bahwa anggaran yang telah disusun memiliki dua peran. Pertama, anggaran dapat berperan sebagai perencana yang berisi tentang ringkasan rencana keuangan organisasi dimasa yang akan datang. Kedua, anggaran juga dapat berperan sebagai kriteria kinerja yang dapat digunakan sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial.

Menurut Siegel dan Marconi (1989), partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki keuntungan juga kelemahan. Keunggulan partisipasi salah satunya adalah dapat meningkatkan kinerja organisasi. Kelemahan partisipasi juga perlu diperhatikan, antara lain dapat menimbulkan perilaku disfungsional, misalnya individu menciptakan kesenjangan anggaran. Selain itu kemungkinan terjadi *pseudo participation*, atasan perusahaan menyatakan menggunakan partisipasi dalam perancangan anggaran padahal sebenarnya tidak. Partisipasi semu yang terjadi di perusahaan membuat karyawan tidak termotivasi untuk mencapai tujuan secara maksimal. Partisipasi semu akan berakibat negatif bagi perusahaan, karena dominasi manajemen puncak yang cukup kuat akan menimbulkan dampak meningkatnya rasa ketegangan bawahan dan timbulnya perpecahan antara manajemen dengan bawahan, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan turunnya kinerja organisasi (Argyris, 1952 dalam Siegel dan Marconi, 1989)

Apabila manajer bekerja sesuai dengan tujuan dan prinsip organisasi, maka timbulnya konflik akan berkurang. Konflik yang dialami manajer dapat dikarenakan masalah-masalah yang berkaitan dengan urusan pribadi maupun pekerjaan kantor/perusahaan. Manajer memiliki ambiguitas tinggi antara karir dengan perannya sebagai anggota organisasi. Namun, konflik peran dapat dikurangi jika melibatkan atasan dan karyawan untuk berpartisipasi dalam menyusun anggaran. Seperti yang dikemukakan oleh Chenhall dan Brownell (1988), partisipasi dalam menyusun anggaran mampu mengurangi ambiguitas peran dan meningkatkan kinerja.

Menurut Milani (1975), partisipasi berhubungan secara positif dengan kinerja. Partisipasi anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi bawahan untuk bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dan sebagai sarana untuk perencanaan agar atasan dapat memperoleh estimasi yang dapat dipercaya mengenai kondisi perusahaan di masa yang akan datang.

Menurut Brownell dan McInnes (1986), terdapat hubungan antara partisipasi, motivasi dan kinerja. Motivasi memediasi pengaruh partisipasi pada kinerja. Selain itu, pencapaian anggaran dan kepuasan berkaitan dengan persepsi tingkat kesulitan. Kren (1992) menguji pengaruh perubahan informasi dan lingkungan pada partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial tidak berhubungan secara langsung tetapi dimediasi oleh informasi yang mendukung pengambilan keputusan berkaitan dengan pekerjaan. Perubahan lingkungan memperkuat hubungan positif antara kinerja dengan partisipasi.

Beberapa studi yang berkaitan dengan komitmen organisasi telah dilakukan, antara lain oleh Nouri dan Parker (1996) yang men

guji pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi dan kesenjangan anggaran. Hasil studi mereka menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi yang rendah, dan partisipasi rendah dengan kesenjangan anggaran. Komitmen organisasi yang kuat dalam tiap individu, akan menyebabkan ia berusaha keras dalam-mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan yang telah direncanakan (Angle dan Perry, 1981; Porter et al., 1974) Komitmen yang tinggi akan mengakibatkan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan ke arah yang lebih baik, sehingga dengan komitmen organisasi yang tinggi memungkinkan kesenjangan anggaran rendah.

Wagner (1994) dalam Taufikurrahman (2004) mengemukakan komitmen organisasi merupakan motivasi dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingannya sendiri. Bagi manajer, komitmen organisasi merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga diharapkan akan memfokuskan perhatiannya pada organisasi, dan bukan pada kepentingan pribadinya. Sedangkan menurut Luthans (1998), komitmen organisasi akan membuat organisasi lebih produktif dan *profitable*. Asnawi (1997) menguji tentang komitmen organisasi, dan partisipasi anggaran. Ia mengemukakan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan pada kesenjangan anggaran.

Apabila anggota organisasi baik itu manajer maupun karyawan bersedia memfokuskan pada tujuan perusahaan dan bukan pada kepentingan pribadi, maka kemungkinan tujuan organisasi atau perusahaan tercapai. Selain itu, mereka memiliki rasa kebersamaan dalam bekerja, juga menambah manfaat dalam mencapai tujuan organisasi, meskipun insentif ekonomi tidak maksimal (Binberg dan Snadgress, 1988). Berdasarkan teori penetapan tujuan

(*goal setting theory*), partisipasi anggaran dapat meningkatkan komitmen bawahan pada tujuan anggaran (Chong dan Chong, 2002). Kesempatan untuk terlibat dan mempengaruhi dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kepercayaan bawahan, perasaan pengendalian bawahan, keterlibatan *ego* dengan organisasi, sehingga secara bersama-sama akan menyebabkan sedikit perlawanan terhadap perubahan, serta akan lebih menerima dan memiliki komitmen pada keputusan anggaran (Shields dan Shields, 1998). Demikian pula dengan studi Taufikurrahman (2004), yang mengemukakan bahwa komitmen pada tujuan tidak memediasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Berdasar keterangan dan beberapa studi yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan partisipasi anggaran, maka pengajuan Hipotesis 1 dan 2 adalah sbb:

H1: partisipasi anggaran berhubungan positif dengan kinerja manajerial

H2: komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja manajerial

***Self efficacy* dan Kinerja Manajerial**

Selain keaktifan dalam partisipasi anggaran, atasan atau manajer perlu pula mempertimbangkan faktor personal yaitu *self-efficacy*. Wahyundari (2004) menguji faktor personal berupa *self-efficacy* dengan menghubungkan pada tekanan anggaran waktu dan komitmen profesi.

Self-efficacy merupakan salah satu faktor personal yang berkaitan dengan stres atau tekanan pada pekerjaan maupun jabatan. Stres dalam pekerjaan dapat berpengaruh pada psikologi, fisik dan perubahan perilaku negatif karyawan. Jex et al., (2001) mengatakan bahwa seseorang dengan *self-efficacy* tinggi mampu mempertahankan jati dirinya dan mampu menghindari terjadinya tekanan. Menurut Jex dan Bliese (1999), terjadinya stres dikarenakan beberapa faktor, diantaranya demografi, *personality*

traits, dan lingkungan sosial. Individu yang memiliki *self-efficacy* tinggi lebih percaya bahwa ia akan mampu mencapai kinerja meskipun ada tekanan pada pekerjaan (Bandura, 1997).

Konsep *self-efficacy* pertama kali dikenalkan oleh Bandura (1977) yang dipelajari pada teori pembelajaran sosial. Menurut Gibson et al., (1997), konsep *self-efficacy* atau keberhasilan diri merupakan keyakinan bahwa seseorang dapat berprestasi baik dalam satu situasi tertentu. Keberhasilan diri mempunyai tiga dimensi yaitu: tingginya tingkat kesulitan tugas seseorang yang diyakini masih dapat dicapai, keyakinan pada kekuatan, dan generalisasi yang berarti harapan dari sesuatu yang telah dilakukan. Rasa kemampuan mengerjakan dari karyawan mempengaruhi persepsinya, motivasi dan prestasinya.

Menurut Saks (1994), individu yang mempunyai *self efficacy* tinggi akan mengerjakan tugas dengan mempertimbangkan konsekuensi kesalahan, sebaliknya individu dengan *self efficacy* rendah akan merasa mendapat tekanan atau stres pada pekerjaannya. Apabila individu dengan *self efficacy* tinggi mengalami tekanan pada pekerjaan, hal tersebut merupakan tantangan dan kesempatan mereka untuk menunjukkan keahliannya. Hacket dan Betz (1981) menyatakan bahwa individu yang memperhatikan *self-efficacy* akan mampu untuk menentukan minat dan pilihan pada pekerjaan.

Judge et al., (1998) mengembangkan konsep *self-efficacy* dari Bandura (1997). Menurut Judge et al., (1998), *self-efficacy* seseorang dapat dipandang sebagai pencerminan persepsinya atas kemampuan dasarnya dalam mengatasi keadaan yang tidak diinginkan. Konsep *self efficacy* memiliki pengaruh pada karyawan dalam mengatasi tekanan di tempat kerja (Leiter 1991; Stumpf et al. 1987). Apabila karyawan mempunyai *self-efficacy* tinggi, cenderung menggunakan pendekatan dengan

memfokuskan pada permasalahan dalam menghadapi tekanan pekerjaan, tetapi jika *self-efficacy* rendah, cenderung menggunakan pendekatan emosi.

Menurut Bernardin dan Russel (1993) dalam Riyadi (2005), penilaian kinerja menekankan pada pengertian prestasi sebagai hasil keluaran (*outcome*), dari suatu pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi (*result oriented*). Efektivitas suatu organisasi salah satunya dipengaruhi oleh kinerja manajerial (Riyadi, 2005). Menurut Wagner (1994) dalam Taufikurrahman (2004), pengertian kinerja adalah pencapaian hasil individu (*individual-level production*) dan tingkat hasil tersebut diukur dengan laporan – diri sendiri (*self – report*), *supervisor – rating*, atau jumlah output (*output counts*). Penelitian- penelitian yang dilakukan berkaitan dengan kinerja manajerial dilakukan dengan metoda survey. Dalam mengukur kinerja manajerial, sebagian besar menggunakan instrumen kuesioner Mahoney et al. (1963) dalam Riyadi, (2005). Kinerja manajerial diukur dalam beberapa kegiatan antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, perwakilan, dan kinerja secara menyeluruh.

Instrumen tersebut biasanya dilakukan berdasar *self rating*, dan bersifat *anonymity*. Penilaian kinerja secara *superior rating* tidak selalu menjamin keunggulan dibandingkan dengan *self rating*, karena atasan secara khusus kurang memberikan informasi yang baik dan bersifat lebih subyektif (Haneman, 1974, dalam Riyadi, 2005). Hasil studi Riyadi (2005) mengatakan bahwa desentralisasi berpengaruh pada kinerja manajerial melalui partisipasi anggaran.

Berdasar keterangan dan berbagai hasil studi dahulu berkaitan dengan *self efficacy* dan kinerja manajerial, maka pengajuan hipotesis 3 adalah sbb:

H3: *Self-efficacy* berhubungan positif dengan kinerja manajerial

METODA PENELITIAN

Pengumpulan Data dan Pemilihan Sampel

Pengumpulan data menggunakan metoda survey yaitu dengan mengirimkan 150 angket kuesioner. Sejumlah 92 angket yang berhasil diterima oleh peneliti, dan sejumlah ini pula seluruh sampel digunakan. Sampel penelitian ini adalah manajer atau atasan yang bekerja di lingkungan organisasi yang menduduki jabatan struktural. Manajer meliputi level bawah, menengah dan atas. Kriteria pemilihan sampel yaitu lamanya bekerja minimal 2 tahun, dengan asumsi manajer atau atasan yang telah bekerja selama 2 tahun relatif loyal terhadap organisasinya.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional dan instrumen partisipasi anggaran berdasar pernyataan yang dikemukakan oleh Milani, (1975). Partisipasi anggaran merupakan alat untuk memotivasi bawahan supaya bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dan sebagai sarana untuk perencanaan agar atasan dapat memperoleh estimasi yang dapat dipercaya mengenai kondisi perusahaan di masa yang akan datang. Skala yang digunakan adalah *likert* yaitu mulai skor 1 (sangat berpartisipasi) hingga 7 (tidak berpartisipasi). Semakin rendah skor yang diperoleh berarti berarti semakin tinggi partisipasi yang diberikan oleh manajer terhadap penyusunan anggaran. Demikian pula sebaliknya semakin tinggi skor yang diperoleh berarti semakin rendah partisipasi yang diberikan oleh manajer terhadap penyusunan anggaran.

Definisi operasional komitmen organisasi berdasar pada pendapat Aranya dan Ferris (1984). Komitmen organisasi adalah tingkat keyakinan dengan nilai dan tujuan. Instrumen komitmen organisasi dari pertanyaan yang disusun oleh Aranya dan

Ferris (1984), yang terdiri dari 14 item. Skala yang digunakan adalah skala *likert* yaitu mulai skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Semakin tinggi skor yang diperoleh berarti para wanita karir semakin setuju untuk berkomitmen terhadap organisasinya.

Self-Efficacy yaitu keyakinan bahwa seseorang dapat berprestasi baik dalam satu situasi tertentu (Gibson et al., 1997). Pengukuran variabel *self-efficacy* menggunakan instrumen yang disusun oleh Judge et al., (1998) yang terdiri 8 item. Skala yang digunakan adalah skala *likert* yaitu mulai skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Semakin tinggi skor yang diperoleh berarti para manajer yang mempunyai *self-efficacy* tinggi semakin percaya dan yakin terhadap kemampuan prestasinya.

Definisi operasional Kinerja Manajerial berdasar pada pendapat Bernardin dan Russel (1993) dalam Riyadi (2005), yaitu kinerja yang menekankan pada pengertian prestasi sebagai hasil keluaran (*outcome*), dari suatu pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi (*result oriented*). Dalam mengukur kinerja manajerial menggunakan instrumen kuesioner Mahoney dkk (1963), meliputi beberapa kegiatan antara lain: (1) perencanaan, (2) investigasi, (3) pengkoordinasian, (4) evaluasi, (5) pengawasan, (6) pemilihan staff, (7) negosiasi (8) perwakilan, (9) kinerja secara menyeluruh.

Metoda Analisis Data

Reliabilitas tiap item pertanyaan dari setiap instrumen kuisisioner diuji dengan menggunakan *Cronbach' Alpha*. Sedangkan tingkat validitas data diuji dengan menggunakan *Pearson Correlation*. Apabila *Cronbach' Alpha* instrumen dari tiap variabel diatas 0,6 maka instrumen tersebut dikatakan reliabel (Nunally, 1978). Apabila koefisien korelasi *pearson* signifikan pada level 0,05 berarti data yang diperoleh valid.

Pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 11. Model re-

gresi dipilih untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Adapun model penelitian sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Skor Kinerja Manajerial diukur dengan jumlah total pada instrumen Mahoney (1963).

X₁ = Skor Partisipasi Anggaran diukur dengan jumlah total pada instrumen Milani (1978).

X₂ = Skor Komitmen Organisasi diukur dengan jumlah total pada instrumen Aranya dan Ferris (1978).

X₃ = Skor *Self-Efficacy* diukur dengan jumlah total pada instrumen Judge et al., (1998).

E = error

ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Uji Reliabilitas dan Validitas

Tabel 1 menyajikan hasil pengujian reliabilitas dan validitas. Berdasar tabel 1 menunjukkan bahwa data penelitian cukup reliabel, karena *cronbach' alpha* masing-masing variabel diatas 0,6 dan korelasi antar tiap item dengan total item signifikan pada *alpha* 5 persen. Pada item tertentu yaitu dalam variabel komitmen organisasi, terdapat hasil pengujian yang kurang valid karena ada yang tidak berkorelasi antar item dengan total item. Hasil pengujian reliabilitas dan validitas dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas (n=92)

Variabel	Reliabilitas (Cronbach' Alpha)	Validitas	
		Min	Max
Partisipasi Anggaran	0,8018	0,780	0,922
Komitmen Organisasi	0,6874	-0,160	0,740
<i>Self-Efficacy</i>	0,7496	0,416	0,719
Kinerja Manajerial	0,7682	0,372	0,836

Profil Responden

Tabel 2 menunjukkan profil responden yang memaparkan usia, pendidikan, jabatan struktural, dan lamanya bekerja. Nilai minimum masing-masing profil responden berturut-turut adalah 25; 1; 1; dan 2. Adapun nilai maksimum masing-masing variabel berturut-turut adalah 52; 3; 3; dan 24. Sedangkan rata-rata (deviasi standar) profil responden masing-masing adalah 37,70 (6,85), 2,1957 (0,8418), 1,2717 (0,4473), dan 11,254 (0,502).

Usia responden rata-rata 37 tahun, usia termuda 25 tahun dan usia tertua 52 tahun. Jenjang pendidikan terbagi menjadi 3, dengan nilai 1; 2; dan 3 yang masing-masing berarti tingkat pendidikan akhir

SMA, Diploma, dan Sarjana. Rata-rata pendidikan responden menunjukkan 2,1957 berarti rata-rata pendidikan akhir adalah Diploma atau Sarjana Muda.

Sedangkan jabatan struktural di organisasi terbagi menjadi 3 dengan nilai 1, 2, dan 3 yang berarti manajer level, sedang, dan manajer level atas. Jabatan struktural meliputi kepala bagian/sub bagian, dan manajer/direktur. Rata-rata responden menduduki jabatan 1,2717 berarti secara rata-rata responden sebagai kepala bagian/sub bagian. Lamanya responden bekerja berkisar antara 2 tahun hingga 24 tahun, dengan rata-rata 10 tahun.

Tabel 2. Profil Responden (N=92)

	Minimum	Maksimum	Rata-rata	Deviasi Standar
Usia	25	52	37,70	6,850
Pendidikan	1	3	2,196	0,842
Jabatan	1	3	1,272	0,447
Lama Bekerja	2	24	11,254	0,502

Statistik Deskriptif

Tabel 3 memaparkan statistik deskriptif yang menunjukkan partisipasi anggaran, komitmen organisasi, *self-efficacy*, dan kinerja manjerial. Nilai minimum masing-masing variabel berturut-turut adalah 6; 27; 13; dan 14. Adapun nilai maksimum

masing-masing variabel berturut-turut adalah 42; 55; 40; dan 42. Sedangkan rata-rata (deviasi standar) keempat variabel tersebut masing-masing adalah 23,8043 (7,9921); 44,2609 (4,9032); 27,4671 (4,2671); dan 27,8696 (5,2209). Tabel 3 menunjukkan statistik deskriptif sebagai berikut.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Sesungguhnya	Rata-rata	Deviasi Standar
Partisipasi Anggaran	6 – 42	6 – 42	23,8043	7,9921
Komitmen Organisasi	14 – 70	27 – 55	44,2609	4,9032
<i>Self-Efficacy</i>	8 – 40	13 – 40	27,4671	4,2671
Kinerja Manjerial	14 – 42	14 – 42	27,8696	5,2209

Pengujian Hipotesis

Tabel 4 menampilkan hasil analisis regresi berganda dengan nilai F sebesar 3,451 dan signifikan pada α 5 persen dua sisi, yang berarti model penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial mendatang.

Nilai R^2 sebesar 32,40 persen berarti variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan secara simultan oleh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan *self-efficacy*. Sisanya yaitu 67,60 persen dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. *Standard Error of Estimate* (SEE) sebesar 5,2514 kesalahan dalam memprediksi kinerja manajerial sebesar 5,2514.

Pengajuan hipotesis 1 adalah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Nilai t_{test} partisipasi anggaran pada Model sebesar -2,392 dengan p value sebesar 0,005 dua sisi. Karena arah hasil pengujian berlawanan dengan hipotesis yang diajukan, maka *null hypothesis* tidak ditolak sehingga partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Karena hasil pengujian menunjukkan arah berlawanan, meskipun signifikan, maka nilai koefisien beta partisipasi anggaran sebesar -0,168 berarti nilainya sama dengan 0. Dengan demikian berarti partisipasi anggaran tidak berpengaruh pada kinerja manajerial. Simpulan hipotesis 1 secara statistik tidak mendukung penelitian Milani (1975), Brownell dan Mc Innes (1986), serta Kren (1992). Hipotesis 2

adalah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Nilai t_{test} komitmen organisasi pada Model sebesar -1,753 dengan p value sebesar 0,041 dua sisi. Karena hasil pengujian menunjukkan arah berlawanan meskipun signifikan, maka nilai koefisien beta partisipasi anggaran sebesar -0,230 berarti nilainya sama dengan 0, maka nilai koefisien beta komitmen organisasi sebesar -0,230 berarti nilainya sama dengan 0. Dengan demikian komitmen organisasi tidak berpengaruh pada kinerja manajerial. Simpulan hipotesis 2 secara statistik tidak mendukung pendapat Luthan (1998), tetapi mendukung studi Taufikurrahman (2004).

Hipotesis 3 adalah *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Nilai t_{test} *self-efficacy* pada Model sebesar 1,978 dengan p value sebesar 0,026 dua sisi. Dengan demikian *null hypothesis* ditolak sehingga *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat *self efficacy* semakin tinggi pula kinerja manajerial. Nilai koefisien beta *self-efficacy* sebesar 0,295 berarti jika *self-efficacy* bertambah 1, maka akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0,295. Simpulan hipotesis 3 ini mendukung secara statistik pada konsep *self efficacy* menurut Bandura (1997), dan Gibson (1997), serta studi Saks (1994).

Adapun statistik deskriptif hasil pengujian hipotesis dengan analisis regresi ditunjukkan pada tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Hasil Analisis regresi (α 5 persen, dua sisi)

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai-t	Probabilitas (sig.t)
Konstanta	33,486	5,844	5,730	0,000
Partisipasi Anggaran	-0,168	0,070	-2,392	0,005
Komitmen Organisasi	-0,230	0,131	-1,753	0,041
<i>Self-Efficacy</i>	0,295	0,149	1,978	0,026
$R^2 = 0,324$				
$F = 3,451$				
$\text{Sig.F} = 0,020$				

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan *self-efficacy* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan sampel manajer baik level bawah maupun atas. Berdasar hasil pengujian hipotesis dengan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa dua hipotesis tidak didukung karena arah berlawanan meskipun signifikan pada *alpha* 5 persen dua sisi. Hanya pada pengajuan hipotesis 3 menunjukkan signifikan pada *alpha* 5 persen dua sisi sehingga hipotesis 3 didukung. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif dengan kinerja manajerial. Hal ini berarti tingginya partisipasi anggaran tidak akan meningkatkan kinerja manajerial. Demikian pula dengan hasil pengujian hipotesis ke 2, yang berarti para manajer yang bekerja dan menjunjung tinggi pada organisasinya tidak akan meningkatkan kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis 3 menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini berarti *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil studi ini berhasil mendukung penelitian secara statistik yang dilakukan oleh Jex et al., (2001); Leiter (1991); dan Stumpf et al. (1987) yang berarti manajer yang mempunyai *self-efficacy* tinggi maka akan mampu menghindari terjadinya tekanan (konflik) yang berarti kinerjanya akan meningkat.

Keterbatasan

Peneliti tidak mengukur kemampuan pengaruh adanya non respon bias pada penelitian ini. Data yang diperoleh dari responden yang tidak menjawab kemungkinan berbeda dengan jawaban yang diperoleh dari responden. Kemungkinan terjadinya arah yang berlawanan dengan pengajuan hipotesis dapat dikarenakan penyampelan yang tidak memfokuskan

pada manajer keuangan. Metoda yang digunakan dalam penentuan sampel yaitu *convenience sampling* sehingga hasil penelitian ini kemungkinan tidak dapat digeneralisasi.

Daftar Pustaka

- Chong K. V & Chong M. K., 2002. Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach. *Behavioral Research In Accounting* vol.14: 65 – 86.
- Chenhall, R. H., dan Brownell, P. 1988. The Effect of Participative Budgeting on Job Satisfaction and Performance: Role Ambiguity As An Intervening Variable. *Accounting, Organizations and Society*: 225-233.
- Gibson, James. L, dan Donnelly. 2000. *Organizations Behavior Structure Processes*. Tenth Edition, Irwin. McGraw-Hill.
- Hacket, G., dan Betz, N. E. 1981. A Self-Efficacy Approach to Career Development Of Women. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 18: 326-339.
- Heneman H.G. 1974. Comparisons of Self and Superior Ratings of Managerial Performance, *Journal of Applied Psychology* Vol 59: 638-642.
- Jex, S. M. dan P. D. Bliese. 1999. Efficacy Beliefs as a moderator of the Impact of Work-Related Stressors: A Multilevel Study. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84 (3):349-361.
- Jex, P. D. Bliese, S. Buzzell, dan J. Primeau. 2001. The Impact of Self-Efficacy on Stressors-Strain Relations: Coping Style as an Explanatory Mechanism. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 (3): 401-404
- Judge, T.A; Locke, E.A; Durham, C.C; dan Kluger, A.N. 1998. Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83 (1): 17-34.
- Kren, L. 1992. Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility. *The Accounting Review* July: 511- 527.
- Kenis, I. 1979. Effect of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance, *The Accounting Review* Oktober: 707-721.
- Larkin, J. M. 1990. Does Gender Affect Auditor KAP's Performance?. *The Women CPA*, Spring: 20-24.
- Luthans, F. 1998. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill, Inc.
- Mahoney, T. A., Jerdes, T. H. and Carroll, S. J. 1963. Development Managerial Performance: A Research Approach, Southwestern Publishing Co. dalam Brownell, P and McInnes. 1986. Budgetary participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review*. Vol. LVII, No.4: 587-600.
- Milani, K. 1975. The Relationship in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *The Accounting Review*:274-284.
- Mutmainah, S. 2000. Manajemen Konflik Peran Profesional-Manajerial Melalui Orientasi Tujuan sistem dan Keadilan Persepsian: Suatu Upaya Meningkatkan Kinerja dan Kepuasan Kerja. *Tests*. UGM Pasca-Sarjana.

- Mowday, R., R. Steers, dan L. Porter. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14: 224-247.
- Mulyadi. 1993. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Bagian Penerbit STIE YKPN: Yogyakarta.
- Nouri, H. dan Parker, R. J. 1996. The Effect of Organizational Commitment On Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 8: 74-90.
- Nunnally, J. C. 1978. *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Puspa, D. F. 1998. *Tipe Lingkungan Pengendalian Organisasi, Orientasi Profesional, Konflik Peran dan Kinerja: Suatu penelitian Empiris*. Tesis. UGM. Pasca-Sarjana.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday, dan P. V. Boulian. 1974. Organizational Commitment in Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology* 59: 603-609.
- Riyadi, S. 2000. Motivasi Dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 3/2 (Juli): 14-150.
- Samekto, A. 1999. *Perbedaan Kinerja Laki-laki dan Wanita pada KAP di Surabaya*. Tesis. UGM. Pasca-Sarjana
- Saks, A. M. 1994. Moderating Effects of Self Efficacy for the Relationship between Training Method and Anxiety and Stress Reaction of Newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15: 639-654.
- Schiff, M., dan Lewin, A. Y. 1970. The Impact of People on Budgets. *The Accounting Review*, April: 259-267.
- Shield, J. F., dan Shields, M. D. 1998. Antecedents of Participative Budgeting. *Accounting, Organizations and Society*, 23 (1): 49-76.
- Siegel, G. and Marconi, R. H. 1989. *Behavioural Accounting*. South – Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio.
- Sugiri, S. dan Hidajat, N. 2003. The Role of Procedural Justice Theory in Participative Budgeting and It Impact on Job Performance and Job Satisfaction Moderated by Cultural Dimension: Literature Review, *Submitted: Jurnal Bisnis dan Akuntansi STIE Trisakti, Jakarta*
- Taufikurrahman, 2004. *Peran Komitmen Pada Tujuan dan Locus Of Control Dalam Hubungan Antara Tekanan Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial*. Tesis. Universitas Gadjah Mada. Pasca-Sarjana
- Wahyundari, E. 2004. *Analisis Pengaruh Self Efficacy Dan Komitmen Profesi Terhadap Hubungan Antara Tekanan Anggaran Waktu Dan Perilaku Penurunan Kualitas Audit*. Tesis. UGM. Pasca-Sarjana.