

# **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA KANTOR CABANG PERBANKAN DI JAKARTA PUSAT**

**Lisa Fauzani**

**Universitas Persada Indonesia Y.A.I**

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to examine the influence of the Organizational Commitment, and Leadership Styles of Managerial Performance with the budget Participation as a Moderating Variable on branch Banking Offices in Central Jakarta.

In conducting this research, the methods used to the hypotheses is partial regression coefficient tests or t test and multiple. Earlier test were conducted data quality ( reliability testing, test validity ) of data normality test ( Kolmogorov Smirnov test ) and test the assumptions of classical regression analysis which showed that the variables in use are free from multicollinearity, heteroscedasticity, and normally distributed variables, using the program spss version 17.00.

This study us primary data by distributing questionnaires to the Office of Branch Banking in Central Jakarta with 30 samples processed.

The results of this study indicate that there is simultaneously a significant influence of the the Organizational Commitment, and Leadership Styles of Managerial Performance with the Participation of the budget as a Moderating Variable, , and research results with a partial test or t test showed that the Participation of the budget pemoderasi had no effect on the relationship between Organizational Commitment Managerial Performance.

*Keywords : The Organizational Commitment, and Leadership Styles of Managerial Performance with the Participation of the budget as a Moderating Variable*

## **PENDAHULUAN**

Perusahaan membutuhkan anggaran sebagai salah satu komponen yang paling penting dalam menghadapi persaingan dunia bisnis. Menurut (Hansen dan Mowen, 2004), Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana untuk tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Anggaran memainkan peranan penting dalam mempengaruhi perilaku individu-individu dan kelompok di setiap tingkatan proses manajemen, termasuk menetapkan cita-cita, menginformasikan kepada para-para individu-individu mengenai apa yang harus mereka berikan untuk pencapaian cita-cita tersebut, memotivasi kinerja, evaluasi kinerja dan

memberikan saran kapan tindakan korektif sebaiknya diambil.

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak manajer, baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah yang akan memainkan peranan dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial sekaligus sebagai tolak ukur terbaik kinerja manajer. Para karyawan yang terlibat dalam pembuatan anggaran akan merasa dihargai dan akan meningkatkan tanggung jawab serta konsekuensi moral untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara teoritis, komitmen organisasi diyakini sebagai faktor yang paling berpengaruh terhadap perilaku setiap individu dalam suatu organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Firdaus Abdul Rahman (2002), komitmen organisasi juga menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Apabila karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, maka ia percaya bahwa perusahaan akan bertanggung jawab agar karyawan menerima dukungan anggaran yang memadai untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Manajer yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan selalu berusaha untuk melakukan hal yang terbaik demi kemajuan perusahaannya.

Partisipasi anggaran merupakan masalah yang banyak mengalami perdebatan pada saat ini. Oleh karena itu, beberapa peneliti dibidang akuntansi manajemen telah melakukan penelitian yang mengangkat masalah partisipasi anggaran. Hal ini disebabkan karena partisipasi anggaran diyakini oleh beberapa pihak sebagai faktor yang paling berpengaruh terhadap sikap dan perilaku individu suatu organisasi dalam melakukan pekerjaan. Salah satu masalah mengenai partisipasi anggaran yang sering diperdebatkan adalah hubungannya dengan kinerja manajerial. Peneliti-peneliti yang mengadakan penelitian tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, mengemukakan pendapat yang berbeda-beda mengenai hubungan keduanya. Widi Hariyanti dan Muhammad Nasir (2002) mengemukakan beberapa penelitian yang menunjukkan bukti bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai efek positif yang kuat terhadap kinerja manajerial yaitu penelitian yang dilakukan oleh Argys,(1952). Sedangkan Sterdy ( 1960), Bryan dan Locke (1967) dan Sumarno (2005), melaporkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja mempunyai hubungan negatif. Oleh sebab itu, Govindarajan (1986) dalam Tjahjaning Poerwati(2002), mengemukakan bahwa perbedaan-perbedaan tersebut dapat diselesaikan dengan menggunakan pendekatan kontijensi ( faktor-faktor kondisional atau variabel moderating ) yang dapat mempengaruhi efektivitas partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Termotivasi dari penelitian terdahulu, maka penelitian ini mengkonfirmasi kembali apakah partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Selain itu, penelitian ini juga menguji kembali penelitian yang pernah dilakukan oleh Sumarno (2005), yaitu apakah gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi dapat menjadi variabel pemoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Kebanyakan penelitian dilakukan pada perusahaan manufaktur, hanya sedikit penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan perbankan. Variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan diyakinkan sebagai faktor penting yang mampu mempengaruhi upaya pencapaian target.

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial dengan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderating.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial dengan sebagai Partisipasi penyusunan anggaran variabel moderating.

Beberapa manfaat yang diharapkan dari peneliti ini adalah sebagai berikut :

1. Aspek Teoritis (Keilmuan) yang memuat kegunaan teoritis yang dapat dicapai masalah yang dihasilkan peneliti.

a. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dari hasil penelitian untuk mempunyai aspek yang diteliti dengan keilmuan.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Peneliti

Bermanfaat bisa menambah wawasan dan pengetahuan mulai dari teori sampai praktek, selain itu penulis belajar untuk merangsang daya pikir dalam menarik suatu kesimpulan permasalahan yang berhubungan dengan “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Partisipasi Penyusunan Anggaran sebagai Variabel Moderating”.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajerial yang berhubungan dengan Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran.

## **LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS**

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Hanif Ismail (2009), Organisasi adalah :“ Kesatuan orang-orang yang dikoordinasi oleh pimpinan, yang memiliki nilai dan norma tertentu, yang berfungsi mencapai tujuan yang bersama” ( hlm 33 ).

Sedangkan menurut Robins dan Timothy (2008), Komitmen organisasi adalah : “ Sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan – tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut “ ( hlm 100 ). Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Tampubolon (2007), Gaya kepemimpinan adalah :“ Perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”.

Sedangkan menurut Griffin dan Ebert (2003), Gaya Kepemimpinan adalah: “Pola perilaku yang diperhatikan seorang manajer dalam berhadapan dengan bawahan-bawahannya” ( hlm 305 ).

### **Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut Supriono (2000) Anggaran adalah : “ suatu rencana yang tersusun secara rinci dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber- sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya dalam jangka satu tahun “ ( hlm 40 ).

Sedangkan menurut Mulyadi (2002), Penyusunan anggaran adalah “ Merupakan proses penetapan peran setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian dari program “. Penyusunan anggaran memerlukan kerja sama para manajer dari berbagai jenjang organisasi. Penyusunan anggaran memerlukan persyaratan tertentu untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus sebagai alat pengendalian “ ( hlm 502 ).

### **Kinerja Manajerial**

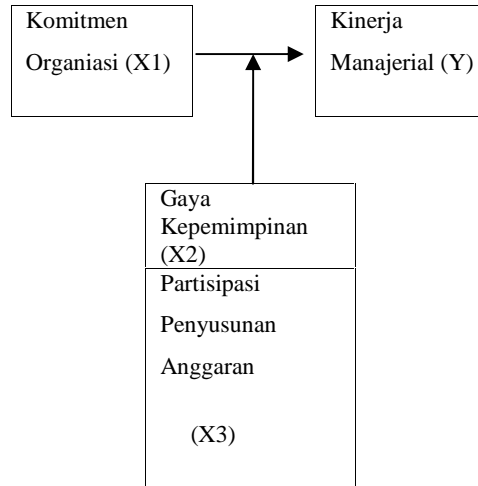
Menurut Mulyadi (2001), Kinerja manajerial adalah “efektivitas operasional suatu organisasi bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya ( hlm 419 ).

### **Hipotesis**

Hipotesis mengenai pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan sistem partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel moderating pada kantor cabang perbankan di jakarta pusat sebagai berikut :

## Kerangka Pemikiran

Gambar 1



Keterangan :

- > = Arah pengaruh
- X<sub>1</sub> = Komitmen Organisasi
- X<sub>2</sub> = Gaya Kepemimpinan
- X<sub>3</sub> = Partisipasi Penyusunan Anggaran
- Y = Kinerja Manajerial

### Perumusan Hipotesis :

Berdasarkan hubungan pada kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang dirumuskan yaitu :

- H1 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi secara positif terhadap kinerja manajerial.
- H2 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi secara positif terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating.

H3 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi secara positif terhadap kinerja manajerial dengan partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel moderating.

## **METODE ANALISIS DATA**

### **Objek Penelitian**

Objek Penelitian ini adalah manager di setiap Kantor Cabang Perbankan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 45 kuesioner ke 3 Kantor Cabang Perbankan, setiap Kantor Cabang Perbankan menerima 15 Kuesioner.

Metode Pemilihan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *non probabilitas sampling* dengan teknik *Purposive Sampling*. Dimana yang menjadi target penelitian adalah manager pada setiap Kantor Cabang Perbankan yang diteliti daerah Jakarta Pusat.

### **Jenis Data**

Jenis data yang dipergunakan dalam pembahasan penelitian ini adalah Data subyek. Data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden), dengan menggunakan bentuk tanggapan dapat berupa lisan (verbal), tertulis dan ekspresi atas pertanyaan mengenai partisipasi anggaran, kinerja manajerial, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.

### **Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer . Data primer diperoleh penulis dengan melakukan penelitian berupa penyebaran kuesioner ke empat Kantor Cabang Perbankan di Jakarta Pusat. Penelitian ini diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara yang dapat berupa: opini, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian).

### **Operasionalisasi Variabel dan Pengukuran Variabel**

#### **Komitmen Organisasi**

Didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Weiner,1982). *Continuance commitment* diukur dengan *Continuance commitment Scale*

(CCS) yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1990). Setiap responden diminta untuk menjawab tujuh butir pertanyaan dengan jawaban mulai dari 1 ( sangat tidak setuju) samapai dengan 7 ( sangat setuju).Studi terdahulu melaporkan *tingkat reability* dan *validity* yang dapat diterima menunjukkan koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,86 ( Price & Muller,1981; dan Blau,1987).

Daftar pertanyaan untuk komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan oleh Mowdey *et al.*( 1979),yang digambarkan oleh Meyer *et al.*(1989) sebagai “

*most widely used measure of affective commitment to date* "(p.152). Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang

1 sampai 7. Nilai skala menunjukkan nilai

Skor jawaban setiap butir pertanyaan. Koefisien *cronbach alpha* skala menunjukkan instrumen penelitian ini adalah 0,91 yang berarti reabilitas instrumen dapat diterima.

### **Gaya Kepemimpinan**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari Fiedler ( *Yulk,1981*,dengan *crobanch alpha* sebesar 0,79) yang dikenal dengan *LPC ( Least Preferred Cowoker)* Skala tersebut merupakan pasangan kata yang berlawanan,yaitu meliputi 16 pasangan kata dengan skor 1 sampai 8.Jika jumlah skor 64 atau lebih,berarti *LPC* tinggi atau berorientasi pada hubungan dan jika skor *LPC* 57 atau kurang,berarti *LPC* rendah atau berorientasi pada tugas.Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang 1 sampai 8.Nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan.Koefisien *crobanch alpha* instrumen penelitian ini adalah 0.97 yang berarti reabilitas instrumen dapat diterima.

### **Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut sumarno (2005) meliputi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan mengambil variabel kontijensi komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan. Responden

penelitian ini adalah pemimpin (manajer) kantor cabang utama bank-bank di Jakarta dengan populasi sebesar 170 kantor cabang utama. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebanyak 170 kuesioner dikirimkan kepada responden. Dari 170 kuesioner yang dikirim, kuesioner yang diterima kembali dalam ini lengkap sebanyak 90 kuisisioner. Alat analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah moderating regression analysis (MRA) dan regresi interaksi antar variabel. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh dan hubungan negatif yang signifikan antara kinerja manajerial dan partisipasi anggaran, terdapat pengaruh positif signifikan komitmen organisasi terhadap hubungan kinerja manajerial dan partisipasi anggaran, dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi dan kinerja manajerial tidak signifikan.

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja para individu dalam kegiatan manajerial meliputi,antara lain perencanaan, investigasi,koordinasi,supervisi,pengaturan staf,negoisasi, dan representasi( Mahoney *et al.*1963). Pengertian kinerja diatas diadopsi untuk penelitian ini.Untuk mengukur kinerja manajerial digunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan oleh Mahoney *et al.* (1963). Instrumen ini telah teruji dalam penelitian terdahulu, antara lain oleh Brownell (1982b),Brownell McInnes(1986),Frucot dan Shearon(1991),Indriantoro (1993),dan Guel *et*



all.(1995). Setiap responden diminta mengukur kinerjanya sendiri. Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang 1 sampai 9. Skala kinerja dengan rentang dari 1 sampai dengan 3 menunjukkan kinerja dibawah rata-rata dengan rentang 7 sampai dengan 9 menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan. Koefisien cronbach alpha instrumen penelitian ini adalah 0,94 yang berarti reabilitas instrumen dapat diterima.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Statistika Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian, seperti mean, minimum, maximum, standar deviasi, varian, modus, dan lain-lain.

#### *Penjelasan Tabel 1*

Berdasarkan hasil output diatas dapat diketahui bahwa :

- Variabel Komitmen Organisasi memiliki jumlah data (N) sebanyak 30, jarak data (Range) sebesar 34, nilai minimum 29 dan maksimum 63.
- Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki jumlah data (N) sebanyak 30, jarak data (Range) sebesar 47, nilai minimum 72 dan maksimum 119.
- Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran memiliki jumlah data (N) sebanyak 30, jarak data (Range) sebesar 12, nilai minimum 30 dan maksimum 42.
- Variabel Kinerja Manajerial memiliki jumlah data (N) sebanyak 30, jarak data (Range)

sebesar 19, nilai minimum 40 dan maksimum 59.

### 2. Uji Kualitas Data.

#### a. Uji validitas

Menurut Imam Ghazali (2006) adalah “*Validitas* menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau suatu set dari operasi mengukur apa yang seharusnya diukur. 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. Misalnya kita ingin mengukur motivasi seseorang karyawan dan karyawan tersebut diberi 8 (delapan) pertanyaan, maka pertanyaan tersebut harus bisa secara tepat mengungkapkan tingkat motivasi. Jika validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur” (hlm: 45).

Pada penelitian ini jumlah sampel (n)= 30 dan besarnya df dapat dihitung  $30-2= 28$  dengan  $df= 28$  dan  $\alpha 0.05$  didapat  $r_{tabel}= 0,361$  (lihat  $r_{tabel}$  pada  $df= 28$  dengan uji dua sisi).

#### *Penjelasan Tabel 2*

Berdasarkan hasil pengujian diatas, pertanyaan *item 1* sampai *item 9* memiliki nilai  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel yaitu  $r$  hitung  $>$  0,361 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan



pada kuesioner variabel Komitmen Organisasi tersebut valid atau sah.

#### ***Penjelasan Tabel 3***

Berdasarkan hasil pengujian diatas, pertanyaan *item* 1 sampai *item* 16 memiliki nilai  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel yaitu  $r$  hitung  $>$  0,361 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan pada kuesioner variabel Gaya Kepemimpinan tersebut valid atau sah.

#### ***Penjelasan Tabel 4***

Berdasarkan hasil pengujian diatas, pertanyaan *item* 1 sampai *item* 6 memiliki nilai  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel yaitu  $r$  hitung  $>$  0,361 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan pada kuesioner variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran tersebut valid atau sah.

#### ***Penjelasan Tabel 5***

Berdasarkan hasil pengujian diatas, pertanyaan *item* 1 sampai *item* 9 memiliki nilai  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel yaitu  $r$  hitung  $>$  0,361 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan pada kuesioner variabel Kinerja Manajerial tersebut valid atau sah.

### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi dari pengukur. Suatu pengukur dikatakan *reliable* (dapat diandalkan) jika dapat dipercaya. Supaya dapat dipercaya, maka hasil dari pengukuran harus akurat dan konsisten. Dikatakan konsisten jika

beberapa pengukuran terhadap subyek yang sama diperoleh hasil yang sama.

Menurut Imam Ghozali (2006) “Reliabilitas sebenarnya adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk” (hal 41). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang. Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama perlu waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah dia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur reliabilitas dengan *uni statistis Cronbach Alpa* ( $\alpha$ ). suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai  $>$ 0.60.

#### ***Penjelasan Tabel 6***

Dari hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui nilai Croncach’s Alpha variabel X1 (Komitmen Organisasi) sebesar 0.893 Sehingga  $r$  Alpha  $>$   $r$  tabel yaitu  $0.893 >$  0,60 membuktikan item pertanyaan tersebut reliabilitas.

#### ***Penjelasan Tabel 7***

Dari hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui nilai Croncach’s Alpha variabel X2 (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0.929 Sehingga  $r$

Alpha > r tabel yaitu  $0.929 > 0,60$  membuktikan item pertanyaan tersebut reliabilitas.

#### ***Penjelasan Tabel 8***

Dari hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui nilai Croncach's Alpha variabel X2 (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0.966 Sehingga r Alpha > r tabel yaitu  $0.966 > 0,60$  membuktikan item pertanyaan tersebut reliabilitas.

#### ***Penjelasan Tabel 9***

Dari hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui nilai Croncach's Alpha variabel Y (Kinerja Manajerial) sebesar 0.975 Sehingga r Alpha > r tabel yaitu  $0.975 > 0,60$  membuktikan item pertanyaan tersebut reliabilitas.

### **3. Uji Normalitas Data**

#### **a. Uji Kolmogorov Smirnov**

Konsep dasar dari uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Uji Kolmogorov Smirnov merupakan pengujian normalitas yang banyak dipakai, terutama setelah adanya banyak program statistic yang beredar. Kelebihan dari pengujian ini adalah sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi di antara satu pengamat dengan pengamat yang lain, yang sering terjadi pada uji normalitas dengan menggunakan grafik. Untuk uji normalitas menggunakan

*Kolmogorov Smirnov*. Data dinyatakan normal jika Signifikansi > 0,05.

#### ***Penjelasan Tabel 10***

Dari hasil normalitas *Kolmogorov Smirnov* diatas, dapat diketahui nilai *Asymp Sig (2 tailed)* sebesar -0,913 lebih besar dari nilai Signifikansi 0,05 maka dapat dinyatakan data tersebut berdistribusi normal.

#### **c. Uji metode grafik P-Plot**

Cara untuk mendeteksinya adalah dengan melihat penyebaran data pada sumber diagonal pada grafik *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* sebagai dasar pengambilan keputusannya. Jika menyebar sekitar garis dan mengikuti diagonal maka residual pada model regresi tersebut terdistribusi secara normal.

#### ***Penjelasan Gambar 2***

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka residual pada model regresi tersebut terdistribusi secara normal.

### **4. Uji Asumsi Klasik Regresi**

#### **a. Pengujian Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Metode pengujian yang biasa digunakan yaitu dengan melihat nilai VIF dan *Tolerance* pada model regresi. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1 maka model regresi bebas dari multikolinearitas.

#### ***Penjelasan Tabel 11***

Dari output diatas diketahui bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 untuk ketiga variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah Multikolinearitas.

#### **b. Pengujian Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas ini menunjukkan bahwa varians dari setiap *error* bersifat heterogen yang berarti melanggar asumsi klasik yang mensyaratkan bahwa varians dari *error* harus bersifat homogen.

Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y:Y yang telah diprediksi dan sumbu X : residual (  $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$  ) yang telah distudentized.

#### ***Penjelasan Gambar 3***

Berdasarkan Gambar diatas bahwa gambar tersebut menunjukkan tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar diatas

dan dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **c. Pengujian Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu. Jika terjadi korelasi antar kesalahan pengganggu, maka dapat dikatakan bahwa model persamaan regresi linear masih terdapat autokorelasi.

#### ***Penjelasan Tabel 12***

Dari output SPSS di atas menunjukkan nilai Durbin-Watson (DW) sebesar 2,072. Sedangkan dari tabel DW dengan signifikansi 0,05, jumlah data 30 dan jumlah variabel independen 3 diperoleh nilai batas atas (du) sebesar 1,650 dan batas bawah (dl) sebesar 1,214. Oleh karena nilai DW 2,072 diantara batas atas (du) 1,650 dan batas atas dari 4-1,214 (4 - du), maka dapat disimpulkan  $H_a$  tidak dapat diterima yang menyatakan bahwa tidak ada autokorelasi.

#### **5. Analisis Regresi Berganda dengan MRA**

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS for *Windows*. Metoda yang menghubungkan satu variabel dependen dengan beberapa variabel independent, sesuai dengan hipotesis yang diuji penelitian. Dengan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_{KO} + \beta_2 X_{GK} + \beta_3 X_{PPA} + \beta_4 (X_{KO} \times X_{GK}) + \beta_5 (X_{KO} \times X_{PPA}) + e$$

### *Penjelasan Tabel 13*

berarti tabel 13 diatas, di dapat persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 12,420 - 541 X_{KO} + 239 X_{GK} + 1,003 X_{PPA} - 0,005 (X_{KO} \times X_{GK}) + 0,091(X_{KO} \times X_{PPA})$$

Penjelasan persamaan tersebut sebagai berikut :

- a. Konstanta sebesar 12,420; artinya jika Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran nilainya 0, maka Kinerja Manajerial nilainya sebesar 12,420.
- b. Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi sebesar 541 ; artinya jika Komitmen Organisasi mengalami kenaikan satu satuan, maka Kinerja Manajerial akan mengalami kenaikan sebesar 541 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
- c. Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan 239; artinya jika Gaya Kepemimpinan mengalami kenaikan satu satuan, maka Kinerja Manajerial akan mengalami kenaikan sebesar 239 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
- d. Koefisien regresi variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran sebesar 1,003; artinya

jika Partisipasi Penyusunan Anggaran mengalami kenaikan satu satuan, maka Kinerja Manajerial akan mengalami kenaikan sebesar 1,003 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

- e. Koefisien regresi interaksi antara Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi (KO) -0,005, artinya jika interaksi antara Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi (KO) mengalami penurunan satu satuan, maka kinerja manajerial akan mengalami kenaikan sebesar - 0,005 satuan.
- f. Koefisien regresi interaksi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Komitmen Organisasi (KO) sebesar 0,001, artinya jika interaksi antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Komitmen Organisasi (KO) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja manajerial akan mengalami penurunan sebesar 0,001 satuan.

## **6. Pengujian Hipotesis**

### **a. Uji t (Uji Koefisien regresi secara parsial)**

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

#### 1) Pengujian Hipotesis Ha1

Ha1 : Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi secara positif terhadap kinerja manajerial dengan Gaya

Kepemimpinan sebagai variabel moderating.

#### ***Penjelasan Tabel 14***

Berdasarkan tabel diatas nilai interaksi Komitmen Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan sebesar -0,005 dan t-hitung sebesar -768. Dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $30-3-1 = 26$  (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) hasil diperoleh t tabel sebesar 2,056

#### **2) Pengujian Hipotesis Ha2**

Ha2 : Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi secara positif terhadap kinerja manajerial dengan Partisipasi Penyusunan Anggaran sebagai variabel moderating.

#### ***Penjelasan Tabel 15***

Berdasarkan tabel diatas nilai interaksi Komitmen Organisasi dengan Partisipasi Penyusunan Anggaran sebesar = 0,001 dan t-hitung sebesar 147 . Dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $30-3-1 = 26$  (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) hasil diperoleh t tabel sebesar 2,056.

#### **b. Uji F**

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung.

#### ***Penjelasan Tabel 16***

##### **1. Merumuskan Hipotesis**

Ho : Gaya Kepemimpinan, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial.

Ha : Gaya Kepemimpinan, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial.

a) Menentukan tingkat signifikansi Tingkat signifikansi menggunakan 0,05.

b) Menentukan F hitung Berdasarkan output di atas diperoleh F hitung sebesar 5,994.

c) Menentukan F tabel dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, df 1 (jumlah variabel-1) atau  $4-1 = 3$  dan df 2 ( $n-k-1$ ) atau  $30-3-1 = 26$  ( n adalah jumlah

data dan k adalah jumlah variabel independen). Hasil diperoleh untuk F tabel sebesar 2,975

d) Kriteria pengujian

- Ho diterima bila F hitung < F tabel

- Ho ditolak bila F hitung > F table.

e) Membandingkan F hitung dengan F tabel Nilai F hitung > F tabel (5,994 > 2,975), maka Ho ditolak

f) Kesimpulan artinya, Gaya Kepemimpinan, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial.

## 7. Koefisien Determinasi

Analisis Determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil analisis determinasi dapat dilihat pada output Model Summary.

### *Penjelasan Tabel 17*

Berdasarkan output diatas diperoleh angka Adjusted R square sebesar 0,463 atau 46,3%. Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan variabel Gaya Kepemimpinan,

dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial sebesar 46,3 % dan sisanya 53,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Tujuan penelitian ini ingin mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel moderating pada Kantor Cabang Perbankan di Jakarta Pusat. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh pemoderasi terhadap hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial, dan mempunyai arah hubungan interaksi yang positif. Artinya semakin baik Gaya kepemimpinan, semakin baik pula Kinerja Manajerial.

Dan Partisipasi Penyusunan Anggaran mempunyai pengaruh pemoderasi terhadap hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial. Namun arah hubungannya negatif, yang artinya Semakin tinggi pengaruh baik partisipasi penyusunan anggaran semakin besar pengaruh negatif Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial.

Secara Simultan Gaya Kepemimpinan dan Partisipasi Penyusunan Anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap

Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Manajerial.

#### **Saran**

Peneliti memiliki beberapa saran apabila dimasa yang akan datang penelitian dengan topik yang sama dilakukan dan disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan responden dengan jabatan tertinggi top manager, karena memungkinkan akan menunjukkan hasil

yang berbeda jika responden yang diambil adalah sampai jenjang top manager.

Pada penelitian berikutnya disarankan menerapkan metode *survey* dengan cara wawancara langsung sehingga didapatkan data yang lebih akurat sesuai dengan keadaan sesungguhnya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Tampubolon, Biatna. b. (2007). **Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang telah Menetapkan SNI 19-9001-2001.** Jurnal Standarisasi No.9. Hal: 106-151.

Siagian, Sondong. P. 2002. **Kiat Meningkatkan**

**Produktivitas Kerja.** PT. Rinerka Cipta. Jakarta.

Griffin, Ricky W; Ebert, Ronald G. 2003. **Pengantar Bisnis. Edisi Enam. Terjemahan Drs. Benyamin Molan.** Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Robbins, Stephen. P. 2006. **Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia.** PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Nafirin, M. (2007). **Penganggaran Perusahaan.** Edisi Pertama. Jakarta. Salemba Empat.

Supriyono. R. A. ( 2003). **Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keinginan Sosial terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dengan Kinerja Manajer.** Denpasar Bali. Simposium Nasional Akuntansi 7.

Robbins, P. S. dan Judge, A. T. (2008). **Perilaku Organisasi.** Edisi Dua belas. Jakarta. Salemba Empat.

Dangoran, Jhonson. **Komitmen Organisasi:** Dua Sisi sebuah koin, Dian Ekonomi Vol. VII, Maret 2001, Hal 35-56.

Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat dan Rekayasa. Edisi Lima.** Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.



Hansen, Don. R; Mowen, Maryanne M, 2001. **Akuntansi manajemen. Edisi Tujuh.** Terjemaahan Dewi Fitriasari, M.Si. dan Deny Arnos Kwary, M. Hum. Jakarta: Salemba Empat.

Sumarno J. **Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. Simposium Nasional Akuntansi VII.** Solo, tanggal 15-16 September 2005, Hal 586-616.

Sugiyono.(2006).**Metode Penelitian Bisnis.**Bandung:CV Alfabeta.

Ghozali, Imam. 2006. **Metode Penelitian Untuk Akuntansi Dan Manajemen,**Medan: Madju

Priyatno, Duwi. (2010). **Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS.** Cetakan pertama. Jakarta MediaKom.

Ismail,Hanif, dan Darsono Prawironegoro.

**Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi,**Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media 2009.

Fakultas Ekonomi Universitas Persada Indonesia. (2011). **Pedoman Penulisan Skripsi dan Ujian Komprehensif / Penutup Studi Fakultas Ekonomi.** Edisi ketujuh. Jakarta. Universitas Persada Indonesia YAI.







