

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN  
JOB RELEVANT INFORMATION (JRI) DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Survei Pada Perusahaan Perbankan di Kota Jambi)**

**Primadi Prasetyo<sup>1)</sup>, Junaidi<sup>2)</sup>, Asep Machpuddin<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup>Alumni Magister Ilmu Akuntansi Pascasarjana Universitas Jambi

<sup>2&3)</sup>Dosen Pembimbing

**ABSTRACT**

*For reaching the target for the increase of managerial performance to consider factors that can influence the issue, among others, the participation of the budget. Participation budget can not walk alone in influencing managerial performance, but there are other factors that synergize, including organizational commitment and job relevant information (JRI). Researchs on the factors that influence managerial performance such as participation of the budget, organizational commitment and job relevant information has been carried out by some studies, but most of the empirical evidence is varied and inconsistent, which concluded that there was no direct relationship modest between participation and performance, including in the banking industry where the variable budget participation and managerial performance is the deciding factor thrive whether or not these companies so that from this article, researchers interested in conducting a study entitled "the Effect of participation budget on managerial performance with Job Relevant Information and Organizational commitment as a variable intervening" (survey on banking companies in the city of Jambi). "*

*Key words: participation of budgeting, managerial performance, Job relevant information, organizational commitment*

**ABSTRAK**

Dalam pencapaian target kinerja manajerial perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi masalah pencapaian kinerja tersebut, antara lain, partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran tidak bisa berjalan sendiri dalam mempengaruhi kinerja manajerial, tetapi ada faktor lain yang bersinergi, termasuk komitmen organisasi dan *job relevant information* (JRI). Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial seperti partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan *job relevant information* telah dilakukan oleh beberapa penelitian, tetapi sebagian besar bukti empiris bervariasi dan tidak konsisten, yang menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang sederhana antara partisipasi dan kinerja, termasuk di industri perbankan di mana partisipasi anggaran variabel dan kinerja manajerial merupakan faktor penentu berkembang atau tidaknya perusahaan tersebut sehingga dari artikel ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul "Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job relevant information* dan komitmen Organisasi sebagai variabel intervening (survei pada perusahaan perbankan di kota Jambi).

Kata kunci: partisipasi anggaran, kinerja manajerial, *job relevant information*, komitmen organisasi.

## 1. PENDAHULUAN

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai rencana yang telah ditentukan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting. Salah satunya peran manajer dalam mengelola organisasi dapat dilihat dari pencapaian target dalam perencanaan yang semula telah ditetapkan. Hasil penilaian kinerja manajerial dapat dijadikan tolak ukur keberhasilan manajer dalam melaksanakan tugasnya. Untuk mencapai sasaran atas peningkatan kinerja manajerial perlu dipertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi masalah tersebut, antara lain partisipasi anggaran (Gunawan dan Santioso, 2015), kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Sari. dkk, 2014). Kinerja manajerial meliputi perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan, pemilihan karyawan, dan evaluasi terhadap apa yang dikerjakan. Salah satu komponen perencanaan dari kinerja manajerial adalah anggaran. Menurut Puspansih (2002) anggaran merupakan alat yang penting bagi manajemen untuk membantu menjalankan fungsi-fungsinya, khususnya yang berhubungan dengan penyusunan rencana (*planning*), pengkoordinasian kerja (*coordinating*) dan pengawasan kerja (*controlling*). Menurut Jae K. Shim dan Joel G. Siegel (2001) anggaran dapat digunakan untuk memotivasi karyawan agar dapat memperbaiki kinerja dan sikap.

Anggaran yang disusun hendaknya dapat mengakomodir kepentingan setiap divisi yang terkait. Untuk itu di perlukan partisipasi dalam penyusunan anggaran oleh berbagai pihak dalam perusahaan. Partisipasi anggaran merupakan tingkat seberapa jauhnya keterlibatan dan pengaruh individu di dalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada di dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan (Seprita, 2008). Menurut Yunita (2007) partisipasi anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial. Para manajer departemen harus memiliki *input* yang penting dalam menganggarkan pendapatan dan biaya karena mereka terlibat langsung dan sangat memahami kegiatan departemen mereka. Sehingga di simpulkan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan efektivitas kinerja manajerial.

Selain partisipasi anggaran, salah satu variabel independen lainnya yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu komitmen organisasi. Menurut Luthans (2006) komitmen organisasi di definisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu. Dengan kata lain, komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha untuk mencapai tujuan organisasi, melalui komitmen organisasi secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja manajerial. Tingkat

komitmen yang tinggi akan membuat karyawan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik, sebaliknya jika seseorang karyawan memiliki komitmen yang rendah, maka cenderung akan menomorduakan kepentingan organisasi. Partisipasi mendorong manajer untuk mengidentifikasi tujuan, menerimanya dengan suatu komitmen dan bekerja agar dapat mencapainya dan akhirnya meningkatkan kinerja manajer. Bentuk komitmen organisasi yang diduga mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja manajer adalah komitmen normatif yaitu adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan, serta keinginan untuk melaksanakan usaha-usaha dengan baik yang dipertimbangkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi (Supriyono, 2004).

Meskipun komitmen berkaitan dengan level organisasi dan kepuasan berkaitan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, tetapi hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi telah diketahui selama bertahun-tahun (Luthans, 2006). Sikap karyawan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah minat utama dalam bidang perilaku organisasi dan praktik manajemen sumber daya manusia (Luthans, 2006).

*Job relevant information* (JRI) merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik. Dalam hal ini JRI membantu memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Tersedianya JRI akan membantu manajer untuk membuat keputusan-keputusan penting serta dapat membantu manajer untuk memprediksi keadaan lingkungan organisasi secara tepat sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerialnya (Apriansyah, Zirman, Rusli, 2014). Penelitian Samadara (2016) menemukan bukti bahwa JRI memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut berarti bahwa *job-relevant information* yang tinggi berhubungan dengan tingginya kinerja manajerial. Sedangkan pada penelitian Candra Sinuraya dalam Apriansyah, Zirman, Rusli (2014), JRI tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial seperti partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan *job relevant information* telah banyak dilakukan oleh beberapa penelitian, namun kebanyakan bukti-bukti empiris bervariasi dan tidak konsisten. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada temuan yang tidak konsisten antara satu dengan yang lain, sehingga para peneliti menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang sederhana antara partisipasi dan kinerja. Supriyono (2004)

menyatakan bahwa untuk mengatasi ketidakkonsistenan dari hasil penelitian sebelumnya diperlukan pendekatan kontinjensi. Pendekatan ini memberikan gagasan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti partisipasi anggaran (Gunawan dan Santioso, 2015), komitmen organisasi (Sari. dkk, 2014), serta *Job Relevant Information* (Yusfaningrum, 2005).

Penelitian ini merupakan refleksi dari penelitian Apriansyah, Zirman, Rusli (2014) yang menjadi acuan penulis tentang pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan *job relevant information* sebagai variabel independen sedangkan kinerja manajerial variabel dependen sehingga penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *job relevant information* dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Namun terdapat perbedaan pada penelitian ini menggunakan variabel penghubung yaitu variabel *Intervening*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya data dan sampel penelitian ini tidak sama dengan penelitian sebelumnya karena sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel pada perusahaan perbankan yang ada di Kota Jambi sedangkan sampel penelitian sebelumnya adalah perhotelan di Provinsi Riau. Penelitian terdahulu tidak memakai variabel *intervening* sedangkan penelitian ini menggunakan variabel *intervening*, periode penelitian ini juga berbeda penulis mengambil tahun 2016 sedangkan penelitian sebelumnya mengambil tahun 2014.

Perusahaan perbankan Menurut Undang-Undang No.10 tahun 1998 adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposit berjangka, serta sertifikat deposit, tabungan, dan atau bentuk lain yang dipersamakan dengan itu, memberikan kredit, menerbitkan surat pengakuan hutang, berjangka pendek dan berjangka panjang berupa obligasi atau sekuritas kredit.

Keberadaan perusahaan perbankan di kota Jambi turut mendorong pertumbuhan perekonomian di Kota Jambi. Sebagai contoh bank Syaria Mandiri cabang (BSM) Jambi. Pada tahun 2003, jumlah pembiayaan yang disalurkan oleh BSM Jambi dalam bentuk pembiayaan *mudharabah*, *musyarakah*, dan *murabahah* baru mencapai Rp. 185.534.132,377. Jumlah tersebut meningkat pada tahun 2007 menjadi Rp. 1.254.995.710,629 (Habriyanto, 2007). Dana pihak ketiga juga mengalami peningkatan. Pada tahun 2003, jumlah dana pihak ketiga yang berhasil

dihimpun adalah sebesar Rp. 194.821.996,329. Pada tahun 2007, dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun oleh BSM cabang Jambi mencapai Rp. 960.135.374,947.28 Bank Muamalat juga memberikan peran dalam memajukan perekonomian Jambi. Hal ini dapat dilihat dari penyaluran pembiayaan modal kerja kepada masyarakat. Pada tahun 2005, jumlah modal kerja yang disalurkan adalah sebesar Rp. 37.465.000.000. Jumlah tersebut meningkat pada tahun 2007 dengan jumlah Rp. 39.730.000.000 (Azhari, 2007). Ini menerangkan bahwa industri perbankan di Kota Jambi telah melayani kebutuhan pembiayaan hampir disetiap sektor ekonomi. Terkait dengan kinerjanya, kinerja industri perbankan dipengaruhi oleh partisipasi pelaksana program dalam pengambilan keputusan yang pelaksanaannya menjadi tanggung jawab pelaksana program termasuk dalam penyusunan anggaran.

Hasil studi pendahuluan terkait proses penyusunan anggaran di salah satu bank di Kota Jambi, didapatkan keterangan bahwa pihak bawahan yang ikut berpartisipasi dalam pembuatan anggaran akan cenderung membuat anggaran yang menguntungkan bagi mereka, yaitu dengan membuat anggaran yang mudah dicapai, sehingga dalam praktiknya, anggaran tersebut dapat dicapai oleh bawahan. Hal ini yang biasanya disebut dengan *budget slack/slack* anggaran. Menurut Alfebriano (2013) salah satu penyebab *slack* anggaran adalah partisipasi penganggaran. Partisipasi penganggaran memberikan kesempatan para manajer bawah dan menengah untuk melakukan senjangan demi kepentingan pribadinya. Hasil penelitian Alfebriano (2013) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran. Mengingat dampak dari partisipasi anggaran terhadap kemungkinan *slack* anggaran yang akan terjadi di perusahaan perbankan lainnya, tentunya akan berdampak pada kinerja manajerial bank di Kota Jambi.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Relevant Information* dan Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening (survei pada perusahaan Perbankan di Kota Jambi).

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Anggaran (Hansen dan Mowen 2007) merupakan rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Secara sederhana, anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan keuangan masa depan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif

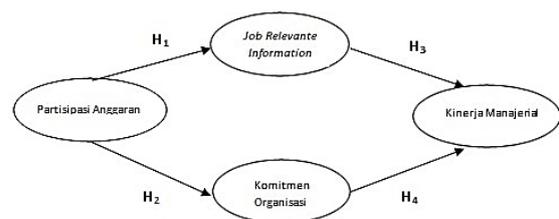
dan disusun berdasarkan program yang telah disahkan dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. secara spesifik, tujuan disusunnya anggaran adalah sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana, memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan, merinci jelas sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana sehingga dapat memudahkan pengawasan serta merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Menurut Alim (2003) penganggaran terbagi menjadi dua yaitu penganggaran *bottom-up* (partisipasi) dan penganggaran *top-down*. Pada penganggaran *bottom-up*, proses penyusunan anggaran memungkinkan para manajer dengan level yang lebih rendah berpartisipasi secara signifikan dalam pembentukan anggaran. Sedangkan dalam penganggaran *top-down* proses penyusunan anggaran tidak melibatkan bawahan secara signifikan. Dengan kata lain, para manajer tidak diberi kesempatan untuk membuat anggaran sesuai dengan bidang atau bagiannya masing-masing. Partisipasi anggaran memberikan rasa tanggung jawab kepada para manajer bawahan dan mendorong timbulnya kreativitas. Karena para manajer bawahan yang menciptakan anggaran, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer tersebut, yang menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan. Bawahan dan atasan berperilaku positif apabila tujuan pribadi bawahan dan atasan sesuai dengan tujuan perusahaan. Sebaliknya, bawahan akan berperilaku negatif apabila anggaran tidak diadministrasikan dengan baik, sehingga bawahan dapat menyimpang dari tujuan perusahaan. Menurut Anthony dan Vijay (2005) menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki dua keunggulan yaitu partisipasi anggaran menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara pembuat anggaran dan pelaksanaan anggaran yang dekat dengan produk dan pasar serta tujuan anggaran akan dapat lebih mudah diterima apabila anggaran tersebut berada di bawah pengawasan manajer.

Komitmen organisasi menunjukkan kekuatan relatif untuk berpihak dan terlibat dalam organisasi, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk organisasi, termasuk juga keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Jadi, komitmen organisasi merupakan orientasi individu terhadap organisasi dalam hal loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan. Sikap komitmen organisasi ditentukan menurut variabel orang (usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektifitas positif atau negatif). Komitmen organisasi juga bersifat multidimensial, maka terdapat tiga model komponen yang diajukan diantaranya komitmen afektif adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan

dalam organisasi, komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit serta komitmen normatif yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Dari ketiga komitmen tersebut, komitmen afektif adalah jenis yang paling diinginkan oleh perusahaan maupun organisasi. Karyawan yang memiliki loyalitas yaitu karyawan yang mempunyai komitmen afektif akan cenderung tetap bekerja pada perusahaan maupun organisasi tersebut.

*Job-relevant information* (JRI) merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik (Apriansyah, Zirman, Rusli, 2014). JRI dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai keadaan lingkungan yang memungkinkannya dilakukan serangkaian tindakan yang lebih efektif. Adapun kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Berdasarkan pemaparan mengenai latar belakang dan kajian pustaka penelitian, maka dapat digambarkan model penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan responden dari karyawan yang bekerja di perusahaan perbankan di Kota Jambi. Adapun data bank-bank yang menjadi objek penelitian ini dapat dilihat seperti pada Tabel berikut:

**Tabel. 1**  
**Bank yang terdapat di Kota Jambi**

No	Nama Bank	Jenis Kepemilikan
1	Bank Tabungan Negara (BTN)	BUMN
2	Bank Central Asia (BCA)	Swasta
3	Bank Rakyat Indonesia (BRI)	BUMN
4	Bank UOB Indonesia	Swasta
5	Bank Bukopin	Swasta
6	Bank CII International	Swasta
7	Bank Jambi	BUMD
8	Bank Mandiri	BUMN
9	Bank Maybank Indonesia, Tbk	Swasta
10	Bank Mega	Swasta
11	Bank Muamalat	BUMN
12	Bank Negara Indonesia (BNI)	BUMN
13	Bank Syariah Mandiri	BUMN

#### 4. HASIL ANALISIS

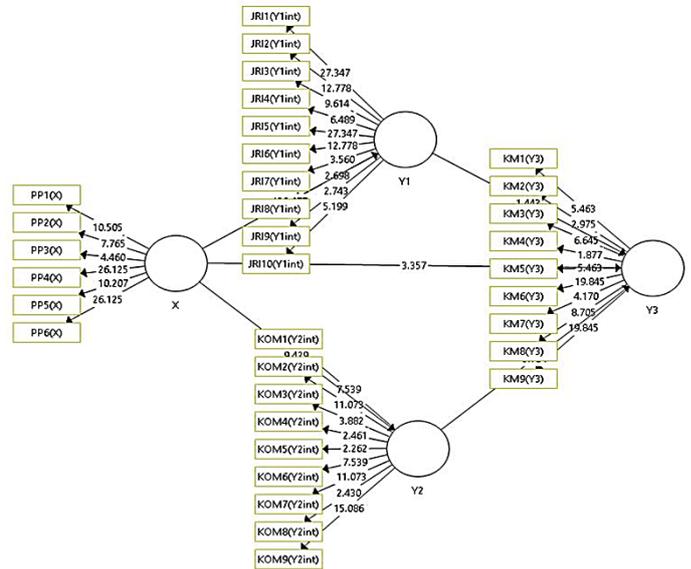
Analisis data dalam penelitian ini menggunakan data angket penelitian yang diberikan kepada responden mengenai tanggapan mereka terhadap partisipasi penganggaran, kinerja manajerial, komitmen organisasi dan *Job Relevant Information* (JRI). Data yang telah diambil diolah menggunakan software SmartPLS untuk menjawab pertanyaan penelitian diantaranya (1) apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *Job Relevant Information*?, (2) apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi?, (3) apakah *Job Relevant Information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial?, (4) apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial? (5) apakah *Job Relevant Information* berpengaruh sebagai variabel *Intervening* dalam hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial? Dan (6) apakah komitmen organisasi berpengaruh sebagai variabel *Intervening* dalam hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial?

Sebelum melakukan uji hipotesis, maka diperlukan uji keabsahan model terlebih dahulu untuk melihat apakah model penelitian yang digunakan sudah cukup baik atau belum. Adapun uji yang dilakukan diantaranya uji *outer model* dan uji *inner model*.

Uji *outer model* terdiri dari uji *Convergent Validity*, yang dilihat dari korelasi antara score item atau indikator dengan score konstraknya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai koreksi skala loading 0,50 sampai 0,60. Berdasarkan hasil analisis factor loading didapatkan seluruh item memiliki nilai factor loading lebih besar dari 0,5

dan 0,6. Maka seluruh item dimasukkan ke dalam model. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat seperti pada gambar berikut:

**Gambar. 2**  
**Nilai Factor Loading**



Uji *outer model* selanjutnya adalah uji *Discriminant validity* dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) masing-masing variabel dengan korelasi antara nilai konstruk dalam masing-masing variabel. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai item dalam konstruk setiap variabel, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Direkomendasi nilai AVE harus lebih besar 0,50. Adapun nilai AVE dan akar AVE dapat dilihat seperti pada Tabel 2 di bawah ini:

**Tabel. 2**  
**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

No	Variabel	VVE	√AVE
1	X (Partisipasi Anggaran)	0,619	0,787
2	Y <sub>1</sub> (JRI)	0,508	0,713
3	Y <sub>2</sub> (Komitmen Organisasi)	0,526	0,725
4	Y <sub>3</sub> (Kinerja Manajerial)	0,513	0,716

Uji *outer model* selanjutnya adalah uji *composite reliability* melalui PLS (Gambar 3) didapatkan bahwa masing-masing konstruk reliabel karena memiliki *Composite reliability* diatas 0,50. Jadi dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh sangat reliabel.

**Gambar. 3**  
**Hasil Uji Composite Reability Melalui SmartPLS 3.0**

### Composite Reliability

	Original Sampl...
X	0.907
Y1	0.908
Y2	0.905
Y3	0.898

Sedangkan uji *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel laten, nilai signifikan dan *R-square* dari model penelitian. Dalam menilai model dengan SmartPLS dimulai dari melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* digunakan untuk menilai apakah variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen mempunyai pengaruh yang substantif. Adapun uraian hasil *inner model* adalah sebagai berikut:

1. Nilai R-square

**Tabel. 3**  
**Nilai R-Squared**

Construct	nilai R- square
Y1	0,931
Y2	0,547
Y3	0,798

2. Nilai  $R^2$  digunakan utk mengukur  $Q^2$  secara manual, dengan cara,  $Q^2 = 1 - (1-R^2 \text{ dari } Y1) \times (1-R^2 \text{ dari } Y2) \times (1-R^2 \text{ dari } Y3)$ . Hasil perhitungan nilai  $Q^2$  didapatkan sebesar 0,966, dimana nilai ini mendekati 1 yang menunjukkan bahwa model sudah baik.
3. Hasil uji *Godness of fit* (GOF) menunjukkan bahwa model secara keseluruhan dinilai sudah baik, dengan nilai GOF sebesar 0,64. Menurut Hussein (2015), nilai GOF yang baik adalah  $> 0,38$ . Karena nilai  $GOF = 0,64 > 0,38$  sehingga model sudah cukup baik untuk digunakan.

## 5. PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibantu oleh software SmartPLS. Adapun hasil pengujian hipotesis dapat dilihat seperti pada Gambar 4.

**Gambar. 4**  
**Hasil uji Hipotesis pada SmartPLS**

### Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Error ...	T Statistics ( O...	P Values
X -> Y1	0.965	0.969	0.007	139,477	0.000
X -> Y2	0.740	0.736	0.078	9,429	0.000
X -> Y3	1.010	1.059	0.301	3,357	0.001
Y1 -> Y3	-0.467	-0.524	0.324	1,443	0.150
Y2 -> Y3	0.405	0.417	0.109	3,724	0.000

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap *Job Relevant Information*. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Indarto (2011) dimana partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Relevant Information*. Menurut (Kren 1992) dalam Indarto (2011) bahwa partisipasi manager dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan usaha manager untuk memprediksi lingkungan dan mengarahkan perhatian manager pada keputusan dan perilaku yang diperlukan di masa yang akan datang. Dengan demikian partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi penggunaan *Job Relevant Information*.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Setyarini dan Susty (2014) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang menjelaskan bahwa partisipasi dalam proses penyusunan anggaran memungkinkan para manajer menjadi lebih sejalan dengan tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan manager yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki perasaan bahwa dirinya memiliki andil dalam perusahaan tersebut sehingga dapat menyusun anggaran yang baik sesuai dengan kebutuhan organisasi di masa mendatang dan mengesampingkan kepentingan pribadi. Keterlibatan manager bawahan dalam partisipasi anggaran menyebabkan konsekuensi positif seperti meningkatkannya komitmen pada organisasinya. Manager bawah yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan informasi-informasi yang akurat kedalam usulan anggaran dan melaksanakan serta mempertanggung jawabkan atas usulan anggaran yang sudah disepakati bersama demi mencapai tujuan organisasi tersebut.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Job relevant information* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan JRI dapat membantu manajer dalam melakukan analisa terhadap organisasinya sehingga bisa mengambil keputusan terkait kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dan hasil penelitian Apriansyah, dkk (2014) dimana *Job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat terjadi ketika dalam suatu organisasi atau perusahaan *job-relevant information* (JRI) yang ada dapat membantu bawahan atau pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Sehingga, tujuan organisasi atau perusahaan dapat dicapai dengan baik, hal ini yang menyebabkan terdapatnya hubungan antara *job-relevant information* (JRI) dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial suatu organisasi.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Meyer et al. (1989). Hal ini didasari dari bentuk komitmen organisasi yang diduga mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja manajer adalah komitmen normatif yaitu adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan, serta keinginan untuk melaksanakan usaha-usaha dengan baik yang dipertimbangkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi (Supriyono, 2004). Tidak berpengaruhnya komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini disebabkan beberapa orang karyawan hanya memiliki komitmen yang terbatas pada aspek komitmen berkelanjutan, yang artinya mereka tetap bertahan pada perusahaan tempat mereka berkeja karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena mereka tidak menemukan pekerjaan lain. Selain itu penulis juga menemukan adanya *emperical gap* dari hasil studi pendahuluan ini, yaitu keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan baik langsung maupun tidak langsung adalah bersifat *top-down*, dimana karyawan yang menjadi ujung tombak hanya menjadi pelaksana kebijakan pihak manajemen. Hal ini berakibat dalam pelaksanaannya karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal karena kurangnya sosialisasi dari pihak manajemen kepada karyawan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Job Relevant Information* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Sawitri, dkk (2015) yang menunjukkan bahwa *Job Relevant Information* dapat menjadi variabel moderator atau memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut terjadi karena *job-relevant information* (JRI) dapat membantu manajer maupun pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Dengan demikian, kinerja manajerial yang tercipta dari hasil analisa manajer mengenai JRI yang baik juga akan menjadi lebih baik.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini menerangkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak bisa menjadi variabel intervening dalam hubungannya antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini disebabkan dalam struktur organisasi partisipasi penyusunan anggaran bukan merupakan hal yang penting. Berarti struktur organisasinya berpedoman pada struktur sentralisasi. Indikasinya bahwa tidak terdapat partisipasi dalam penyusunan anggaran. Selain itu peneliti menemukan bahwa beberapa orang karyawan hanya memiliki komitmen yang terbatas pada aspek komitmen berkelanjutan, yang artinya mereka tetap bertahan pada perusahaan tempat mereka berkeja karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena mereka tidak menemukan pekerjaan lain. Hal ini membuat komitmen organisasi tidak mempengaruhi Kinerja Manajerial, yang berakibat Komitmen Organisasi tidak memoderasi hubungan antara Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.

## 6. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa terdapat beberapa variabel atau konstruk yang memiliki pengaruh satu sama lain. Hal ini terlihat dari nilai P-Value <0,05, diantaranya Partisipasi Penganggaran (X) memiliki pengaruh terhadap variabel intervening Job Relevant Information (Y1) dengan p-value sebesar 0,000, Partisipasi Penganggaran (X) juga memiliki pengaruh terhadap variabel intervening Komitmen organisasi (Y2) dengan p-value 0,000 serta variabel dependent utama yaitu Kinerja Manajerial (Y3) dengan p-value 0,001. Akan tetapi, dalam hubungannya terhadap variabel dependent, variabel intervening yang mempengaruhi hubungan X dengan Y3 hanya Komitmen Organisasi (Y2) dengan nilai p-value 0,000 sementara variabel intervening Job Relevant Information (Y1) tidak mempengaruhi Kinerja Manajerial karena memiliki nilai p-value 0,150 > 0,05 sehingga secara tidak langsung variabel intervening Job Relevant Information (Y1) tidak memiliki peran dalam pengaruh partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial.

## DAFTAR REFERENSI

- Alfebriano. 2013. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Slack Anggaran Pada PT. Bri Di Kota Jambi*. e-Jurnal Binar Akuntansi, Vol. 2 (1)
- Alim, Mohammad Nizarul. 2003. *Pengaruh Ketidakpastian Stratejik dan Revisi Anggaran Terhadap Efektifitas Partisipasi Penyusunan Anggaran : Pendekatan Kontijensi*. Jurnal Ventura. Vol.6. No.3 Hal 317-327. Surabaya.
- Anthony, R. dan Vijay G. 2005. *Management Control System*, Jilid I dan II, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Apriyansyah, Zirman, Rusli. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job Relevant Information dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada perhotelan Di Provinsi Riau*. JOM, FEKON, VOL.1.NO,2, Oktober, 2014.
- Azhari. 2007. *Pengaruh Pembiayaan Modal Kerja Terhadap Tingkat Pendapatan Usaha Kecil di Kota Jambi: Studi Kasus di Bank Muamalat*, Tesis Magister, PPs IAIN STS Jambi.
- Gunawan, A.C, dan Santioso, L. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Jakarta Dan Tangerang)*. Jurnal Akuntansi. Vol. XIX. No. 01 Hal 144-159.
- Habriyanto. 2007. *Analisis Fungsi Intermediasi Lembaga Perbankan Syari'ah Pada Bank Syari'ah Mandiri Cabang Jambi*, Tesis Magister, PPs IAIN STS Jambi.
- Hansen, dan Mowen. 2007. *Akuntansi manajerial*. Edisi 8. Terjemahan Deny Arnos Kwary. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Hansen, dan Mowen. 2001. *Management Accounting*. Terjemahan Dewi Fitriyasari, Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Indarto, S.L., Ayu, S.D. 2011. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan Job Relevant Information (JRI)*. *Seri Kajian Ilmiah*. 14(1): 1 – 44.
- Jae, Shim K dan Joel, Siegel G. 2001. *Budgeting*. PT Eralngga. Jakarta.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Penerbit Andi. Jakarta.
- Mangkunegara, A.P.2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Meyer, J. & Allen, N 2002, The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of occupation psychology*. Vol.63, pp 1-18.
- Puspaningsih, A. 2002. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajerial*. JAAL Vol 16. Desember: 65 – 67.
- Putri, Z.E. dan Adiguna, R. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 4, No. 3
- Samadara, S. 2016. *Faktor Penentu Kinerja Manajerial (Studi pada Pemerintah Daerah Kupang)*. Iqtishadia, Vol. 9, No. 1
- Sari, Luh Putu, D.M., Adi Putra, I.M.P., Yuniarta, G.A. 2014. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. E Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha, Vol 2, No 1
- Sawitri, M., Purnawati, I.G.A., dan Herawati, N.T. 2015. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengendalian Internal, Akuntabilitas Publik Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Skpd Kabupaten Bangli)*. E-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha, Volume 3, No. 1
- Seprita, D. 2008. *Pengaruh partisipasi Penyusunan Anggaran Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedur terhadap Kinerja Manajerial pada Perbankan di Pekanbaru*. Universitas Riau. Pekanbaru.
- Setyarini, M.N. dan Susty, A. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat*. Modus, Vol. 26, No. 1
- Supriyono, 2004. *Pengaruh Komitmen Organisasidan keinginan Sosial terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajerial*. Simposium Nasional Akuntansi (SNA) 7.

- Yunita. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Kontijen (Studi kasus pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang)
- Yusfaningrum, K dan Ghozali, I. 2005. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan *Job Relevant Information* sebagai Variabel Intervening. Simposium Nasional Akuntansi (SNA) 8.