PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Dessanti Ekarani

Universitas Negeri Surabaya

dessanti05@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of budget participation, leadership style and organizational commitment on organizational performance in the Student Association office accounting UNESA period 2016. In this research, I combined the three variables to test the effect of these three variables on the performance of the organization's Student Association of Accounting Period 2016 positions. From the results of research conducted at the Department of Accounting Students Association UNESA can be concluded that the participation of members of the HIMA-JA in preparing the budget does not affect the organization's performance HIMA-JA. But the leadership style and organizational commitment influence on organizational performance. This has been proven through the test t that unlock the value of 0,013 to 0,000 for the leadership style and organizational commitment. It is caused hypotheses H2 and H3 accepted.

Keywords: budgeting participation, leadership styles, organizational commitment.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kumpulan beberapa orang yang membentuk organisasi tentunya memiliki tujuan yang sama dan sebaiknya semua yang berada di dalam organisasi tersebut menjunjung tinggi komitmen yang telah disepakati. Karena komitmen adalah sebuah jalan menuju tujuan yang telah dibuat organisasi itu sendiri. Jika

komitmen dihilangkan tentunya arah masing-masing anggota didalam organisasi akan terpecah dan berantakan. Komitmen dari masing-masing anggota itu sendiri yang akan memicu kinerja masing-masing orang untuk mencapai tujuan organisasi (koesmono,2007).

Salah satu faktor penting dalam terwujudnya tujuan organisasi adalah kualitas seorang pemimpin yang memimpin organisasi tersebut. Keberhasilan atau kegagalan dari tujuan organisasi biasanya digambarkan dengan kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin organisasi tersebut. Jika tujuan organisasi tidak tercapai maka dianggap sebagai kegagalan seorang pemimpin. Namun sebaliknya jika tujuan organisasi tercapai maka dianggap sebagai keberhasilan seorang pemimpin (Bass, 1990 dalam Raharjo & Nafisah, 2006).

Pengendalian internal tentunya dimiliki organisasi untuk dapat menjalankan organisasi tersebut. Pengendalian internal digunakan untuk meminimkan risiko yang akan terjadi dimasa mendatang. Salah satu cara dalam meminimkan risiko yaitu dengan cara menyusun rencana untuk masa yang akan datang. Salah satu bahan untuk menyusunan rencana adalah penyusunan anggaran (Fitriana, Nur Dian, dkk., 2014).

Penyusunan anggaran yang dibuat secara sistematis akan sangat berguna untuk perencanaan dimasa yang akan datang. Anggaran adalah komponen penting untuk menerjemahkan strategi organisasi, supaya organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik (Munandar, 2001, dalam Yogantara, Wirakusuma, 2013). Keterlibatan dan pengaruh pimpinan dalam proses penyusunan anggaran merupakan partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam jangka waktu periodik maupun tahunan (Brownell, 1982, dalam Hapsari, 2010).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Pamungkas, 2014). Sedangkan hasil penelitian Sutopo dan Soni (2010) dalam (Astuti, 2013) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Sumarno (2005) dalam penelitiannya membuktikan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran tidak berpengaruh dengan kinerja manajerial, namun komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada hubungan kinerja manajerial dan partisipasi anggaran, namun variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pada organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA Periode jabatan 2016. Pada penelitian ini saya menggabungkan 3 variabel untuk menguji pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pada organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA Periode jabatan 2016. Penelitian ini disusun dengan judul "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi".

Rumusan Masalah

Dari penjelasan diatas rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhdap kinerja organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA?

3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhdap kinerja organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA.

KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penganggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan seorang anggota dalam menyusun anggaran organisasi yang ada dalam divisi atau bagiannya dalam jangka waktu periodik ataupun tahunan (Sardjito dan Muthaher, 2007). Penyusunan anggaran secara partisipatif atau yang dilakukan juga oleh anggotanya akan memungkinkan para pimpinan mempertimbangkan bagaimana menyusun strategi penganggaran. Dengan adanya partisipasi tersebut, maka para pimpinan dapat memperoleh informasi mengenai lingkungan yang sedang dan akan dihadapi. Hal ini juga memberikan tanggung jawab pada anggota yang diharapkan akan merangasang kreativitas mereka dalam menyusun anggaran yang mereka perlukan (Hansen dan Mowen, 2000).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah proses kepemimpinan yang dilakukan untuk mempengaruhi anggotanya supaya bertindak sesuai dengan apa yang diperintahkan dalam perilaku kepemimpinan seseorang (Arifin, 2012). Dengan demikian, peranan seorang pemimpin memiliki peranan penting dalam suatu organisasi, karena anggota organisasi akan bersedia menerima kepemimpinan seseorang setelah mempunyai pemikiran bahwa pemimpin organisasi adalah seorang yang kredibel, kemudian baru seorang anggota akan mengikuti langkah-langkah pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi (Raharjo & Nafisah, 2006).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah komitmen yang menunjukan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan saasaran yang ingin dicapai organisasi (Sardjito dan Muthaler, 2007). Komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang anggota mempunyai impian untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi dan memihak organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008). Tingkat komitmen organisasi tinggi yang dilakukan oleh semua pemangku organisasi akan berdampak positif terhadap organisasi dan pemangku organisasi akan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi tercapainya tujuan organisasi (Porter *et al.*, 1974 dalam Latuheru 2005).

Kinerja Organisasi

Kinerja manajerial adalah kemampuan seorang pemimpin yang dalam melaksanakan tanggungjawab serta pencapaian pelaksanaan suatu program atau kegiatan yang meliputi, perencanaan, koordinasi, supervisi, evaluasi, dan representasi yang didasarkan pada tujuan, misi dan visi dalam suatu organisasi

(Mahoney dkk, dalam Nor 2003). Kinerja adalah kadar pencapaian tugas –tugas yang membentuk sebuah pekerjaan. Kinerja menggambarkan seberapa baik anggota dalam memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Setiap anggota pastinya memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya karena hal tersebut kinerja seorang anggota merupakan hal yang bersifat individual. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Pamungkas, 2014).

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi

Dalam penelitian Astuti (2013) hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa, pemberian kepercayaan kepada anggota dapat memicu kinerja mereka karena anggota seperti didengar masalahya dan diberi kepercayaan dalam menganggarkan keperluan mereka sendiri. Dari hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dari anggota. Karena ada tujuan berdasarkan atas anggaran yang telah mereka susun dan mereka berpacu untuk mencapai target yang diinginkan.

H1 : partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan

berdaya upaya dengan semangat dan keyakinan unuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi sangat bergantung pada keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan organisasi dapat dikatakan bahwa cerminan mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi dalam memainkan peranan yang sangat dominan dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya (Siagian, 1999).

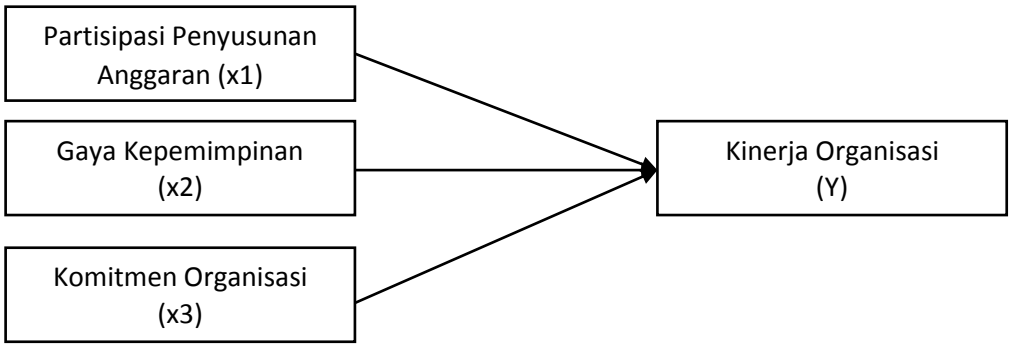
Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi yang dipimpin. Jika seorang pemimpin sangat bersemangat dalam memimpin suatu organisasi dan mempunyai strategi-strategi yang baik maka anggota yang ada dibawahnya tentunya akan semangat juga dalam mengerjagan tugasnya. Hal tersebut juga berpengaruh pada sebaliknya.

H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Pada penelitian Biduri (2011) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Dalam komirmen organisasi yang lebih besar, maka partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial. Dari pernyataan dan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. Jadi jika seseorang tidak mempunyai komitmen yang melandasi dirinya masuk kedalam suatu organisasi, maka orang tersebut akan bekerja dengan setengah hati dan tidak totalitas. Maka dari itu pentingnya sebuah komitmen diawal dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi



Gambar 1. Skema Penelitian

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Pada penelitian ini partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi sebagai variabel independen. Sedangkan kinerja anggota sebagai variabel dependen.

Pengumpulan data

Pengambilan data dilakukan dengan cara pembagian kuesioner kepada seluruh fungsionaris Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA angkatan 2015 dengan jumlah 22 orang. Peneliti mengambil data di organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA dikarenakan semua fungsionaris Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA angkatan 2015 masing-masing memiliki satu Program Kerja dan fungsionaris Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA juga yang membuat konsep acara, proposal acara, dan susunan anggaran dana. Penilaian terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan skala Likert 1-5, dimana responden diberikan kebebasan dalam menentukan pendapat atau opini.

Teknis Analisis Data

1. Pengujian instrumen penelitian
   a. Uji Validitas

      Pada uji validasi jika nilai *pearson corelation* lebih besar dari 0,30 , maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut valid, jika *pearson corelation* kurang dari 0,30, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak valid (Sugiyono, 2007:109).

   b. Uji Reliabilitas

      Pada uji reliabilitasnya dilakukan melalui pendekatan pengukuran reliabilitas konsistensi internal dengan cara melihat angka pada *Cronchbach Alpha.* Jika nilai alpha > 0,60, berarti pertanyaan reliabel, sedangkan jika nilai alpha ≤ 0,60 berarti pernyataan tidak reliabel (Sugiyono, 2007:109).

2. Uji Asumsi klasik
   a. Uji Normalitas

      Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dengan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Ada dua cara dalam menguji normalitas sebuah data yaitu dengan cara analisis grafik (normal P-P plot) regresi dan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov juga bisa dipakai jika sampel kurang dari 30 responden (Lind, 2014).

   b. Uji Multikoleniaritas

      Uji multikoleniaritas menguji apakah terjadi variabel bebas yang membentuk kolerasi. Variabel bebas yang berkorelasi menyebabkan

peneliti sulit untuk mengambil kesimpulan mengenai masing-masing koefisien regresi beserta pengaruhnya terhadap variabel terikat (Lind, 2014).

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi Heterokedastisitas atau jika varian residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda (Pamungkas, 2014).

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Berganda

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (variabel independen terhadap variabel dependen) (Lind, 2014).

Persamaan regresi berganda dirumuskan:

$$\mathbf{Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e}$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X1 = Partisipasi Penganggaran

X2 = Gaya kepemimpinan

X3 = Komitmen Organisasi

e = Eror

b. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Lind, 2014).

c. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji apakah semua variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan. Nilai F dapat dilihat pada tabel Anova pada kolom F (Lind, 2014).

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kebenaran menggunakan model regresi. Koefisien determinasi (R^2) menjelaskan besar nilai variasi variabel dependen yang dijelaskan atau diperhitungkan oleh variabel independen. Nilai Koefisien determinasi dilihat pada tabel *Model Summary* pada kolom *R Square*, jika nilai pada kolom mendekati angka 1, maka variabel bebas semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat (Lind, 2014).

PEMBAHASAN

Pengujian Instrumen Penelitian

Dalam pengujian instrumen penelitian peneliti menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji Validitas digunakan untuk melihat apakah data yang akan di uji sebagai bahan penelitian merupakan data yang valid, sedangkan uji

reliabilitas digunakan untuk menguji keandalan suatu alat ukur untuk digunakan pada penelitian yang sama.

Uji Validitas

Karena pada pertanyaan item nomer 3 pada partisipasi penyusunan anggaran tidak valid, maka peneliti menghapus item nomer 3. Dan menganalisis kembali validitas data dan menghasilkan semua data valid.

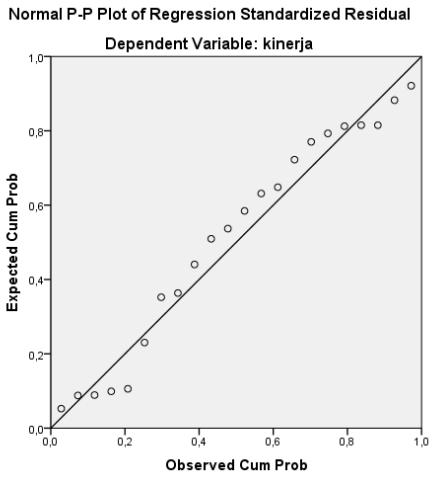
Uji Reliabilitas

Hasil uji pada software SPSS menyatakan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *Cronchbach Alpha* lebih besar dari 0,60 hal ini menunjukkan variabel-variabel yang digunakan peneliti pada penilitian ini sudah memenuhi syarat reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Pada uji asumsi klasik peneliti menggunakan uji normalitas, uji multikoleniaritas, dan uji heterokedastisitas.

Uji Normalitas



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

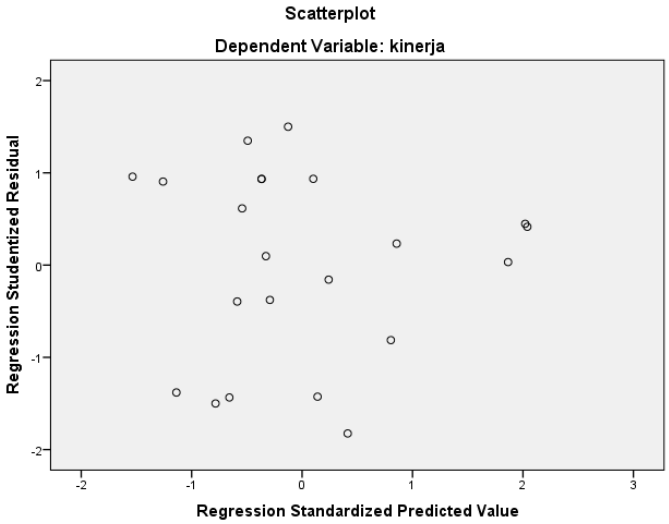
Uji normalitas dengan cara analisis grafik (normal P-P plot) regresi. Dapat dilihat pada gambar diatas titik-titik mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitarnya, hal ini dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Namun untuk lebih menyakinkan dapat dilakukan dengan cara uji One Sample Kolmogorov-Smirnov. Pada uji One Sample Kolmogorov-Smirnov besar nilai Asymp. Sig. (2-tailed) harus lebih besar dari 0,05. Jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar maka dianggap data berdistribusi normal.

Hasil uji pada software SPSS menyatakan bahwa tabel Asymp. Sig. (2-tailed) menunjukkan angka 0,200. Karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) 0,200 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikoleniaritas

Cara melihat apakah terdapat multikoleniaritas atau tidak adalah dengan cara melihat hasil SPSS pada tabel *Coefficient* pada kolom VIF. Jika VIF > 10 maka terdapat multikoleniaritas (Lind, 2014). Hasil uji pada software SPSS menyatakan bahwa pada tabel nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikoleniaritas antarvariabel independen dalam persamaan regresi pada penelitian ini.

Uji Heterokedastisitas



Gambar 3. Uji Heterokedastisitas

Grafik scatterplot pada gambar diatas memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi Heterokedastisitas pada model regresi linier sederhana yang digunakan pada penelitian ini, sehingga layak dipakai untuk menganalisa data.

Uji Hipotesis

Dalam uji hipotesis peneliti menggunakan uji analisis regresi berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi (R^2).

Analisis Regresi Berganda

Dari hasil pengolahan data SPSS persamaan regresi berganda pada penelitian pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = -0{,}230 – 0{,}206X1 + 0{,}492X2 + 0{,}983X3$$

Uji t

1. **Pengujian pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi**

   Hasil pengujian pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja organisasi menunjukkan nilai t sebesar -1,261 dengan nilai signifikansi sebesar 0,223. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka Ho diterima dan Hipotesis 1 ditolak. Dengan demikian maka partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Sumarno (2005) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh dengan kinerja manajerial.

2. **Pengujian pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi**

   Hasil pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi menunjukkan nilai t sebesar 2,571 dengan nilai signifikansi sebesar 0,013. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, maka Ho ditolak dan Hipotesis 2 diterima. Dengan demikian maka gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Bryan Johannes Tampi (2014) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. **Pengujian pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi**

   Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi menunjukkan nilai t sebesar 5,171 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, maka Ho ditolak dan Hipotesis 3 diterima. Dengan demikian maka komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Pamungkas (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F

Uji F dilakukan dengan cara melihat nilai F pada tabel ANOVA. Jika nilai dibawah 0,05 maka variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan.

Hasil uji pada software SPSS menyatakan bahwa pada tabel nilai F sebesar 37,442 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai Signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil uji pada software SPSS menyatakan bahwa nilai koefisien determinasi pada tabel *Model Summary* pada kolom R Square. Nilai Rsquare pada tabel diatas adalah 0.862, hal ini berarti 86,2% variasi kinerja organisasi (Y) dapat dijelaskan oleh variasi partisipasi penyusunan anggaran (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan komitmen organisasi (X3). Sedangkan sisanya 17,8% dapat dijelaskan oleh variabel yang lain.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada Himpunan Mahasiswa Jurusan Akuntansi UNESA dapat disimpulkan bahwa :

1. Keikut sertaan anggota HIMA-JA dalam menyusun anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi HIMA-JA. Hal ini sama dengan penelitian Sumarno (2005) dalam (Yogantara, Wirakusuma, 2013) dalam penelitiannya membuktikan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran tidak berpengaruh dengan kinerja manajerial.
2. Namun gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini sudah dibuktikan melalui uji t yang memunculkan nilai 0,013 untuk gaya kepemimpinan dan 0,000 untuk komitmen organisasi. Hal tersebut yang menyebakan hipotesis H2 dan H3 diterima.

Saran

Untuk penelitian berikutnya dapat ditambah dengan variabel lain seperti *locus of control*, budaya organisasi atau variabel lainnya. Atau bisa juga komitmen organisasi digunakan sebagai variabel moderating. Dan disarankan untuk menambah jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian. Peneliti berikutnya juga bisa mencari objek organisasi yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, Solikhun.2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi.

Astuti, Dwi.2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Se-Karesidenan Surakarta.

Biduri, Sarwenda.2011.Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Pemoderasi Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Pemkab Lamongan.

Fitriana, Nur Dian, dkk.2014.Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Keadilan Prosedural, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi.

Hansen, Don R dan Mowen Mayanne R. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Jilid 1. Jakarta:Erlangga

Hapsari, Nanda.2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating.

Koesmono, H. Teman. 2007. *"Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitemen Organisasi dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya"*, Jurnal manajemen dan kewirausahaan Universitas Kristen Petra Surabaya Vol. 9 No. 1 Hal. 30-40.

Latuheru, Belianus Patria. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kawasan Industri Maluku). *Jurnal Akuntansi & Keuangan, Vol. 7, No. 2, Nopember 2005*: 117- 130

Lind, dkk.2014.*Teknik-teknik Statistika dalam Bisnis dan Ekonomi*.Edisi 15.Jakarta:Penerbit Salemba Empat.

Nor, W. 2003. Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel Pemoderasi dalam Hubungan antara Partisipas Penyusunani Anggaran dan Kinerja Manajerial pada Sektor Publik. UGM Tesis.

Pamungkas, M. Andre.2014.Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Cirebon).

Raharjo, S. T., & Nafisah, D. (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja , Komitmen Organisasi. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, *3*(2), 69–81.

Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *"Organizational Behavior"*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta

Sardjito, Bambang dan Osmad Muthaher. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. SNA Unhas Makasar 2007

Siagian, Sondang P. 1999. Peranan Staf dalam Management. Jakarta: Gunung Agung.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta

Sumarno.2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Kantor Cabang Perbankan Indonesia di Jakarta).

Tampi, Bryan Johannes.2014.Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado).

Yogantara, K. K., Wirakusuma, M. G., Organisasi, K., & Anggaran, P. (2013). Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan pada hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial bpr, *2*, 261–280.

LAMPIRAN

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	No Item	*pearson corelation*	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (x1)	1	0,365	Valid
	2	0,373	Valid
	4	0,541	Valid
	5	0,463	Valid
	6	0,477	Valid
	7	0,773	Valid
	8	0,668	Valid
	9	0,575	Valid
	10	0,461	Valid
	11	0,563	Valid
	12	0,704	Valid
Gaya Kepemimpinan (x2)	1	0,447	Valid
	2	0,395	Valid
	3	0,708	Valid
	4	0,692	Valid
	5	0,756	Valid
	6	0,815	Valid
	7	0,572	Valid
	8	0,652	Valid
	9	0,714	Valid
	10	0,522	Valid
	11	0,887	valid
	12	0,601	valid
Komitmen Organisasi (x3)	1	0,518	valid
	2	0,819	valid
	3	0,751	valid
	4	0,696	valid
	5	0,773	valid
	6	0,697	valid
	7	0,754	valid
	8	0,795	valid
	9	0,679	valid
	10	0,429	valid
	11	0,663	valid
	12	0,47	valid
Kinerja (Y)	1	0,767	valid
	2	0,593	valid

	3	0,799	valid
	4	0,487	valid
	5	0,598	valid
	6	0,755	valid
	7	0,758	valid
	8	0,757	valid
	9	0,716	valid
	10	0,804	valid
	11	0,737	valid
	12	0,815	valid
	13	0,35	valid
	14	0,518	valid
	15	0,494	valid
	16	0,64	valid

Sumber : Output SPSS

*dikatakan valid jika *pearson corelation* lebih besar dari 0,30

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronchbach Alpha*	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (x1)	0,765	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (x2)	0,867	Reliabel
Komitmen Organisasi (x3)	0,881	Reliabel
Kinerja (Y)	0,916	Reliabel

Sumber : Output SPSS

***** dikatakan reliabel jika *Cronchbach Alpha* lebih besar dari 0,60

Tabel 3. Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		22
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,59140288
Most Extreme Differences	Absolute	,139
	Positive	,139

	Negative	-,106
Test Statistic		,139
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]

Sumber : Output SPSS

Tabel 4. Uji Multikoleniaritas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,230	7,057		-,033	,974		
	Partisipasi	-,206	,163	-,132	-1,261	,223	,705	1,418
	gaya	,492	,179	,354	2,751	,013	,464	2,153
	komitmen	,983	,190	,705	5,171	,000	,413	2,421

Sumber : Output SPSS

Tabel 5. Uji Analisis Regresi Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,230	7,057		-,033	,974		
	Partisipasi	-,206	,163	-,132	-1,261	,223	,705	1,418
	gaya	,492	,179	,354	2,751	,013	,464	2,153
	komitmen	,983	,190	,705	5,171	,000	,413	2,421

Sumber : Output SPSS

Tabel 6. Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	879,568	3	293,189	37,422	,000[b]
	Residual	141,023	18	7,835		
	Total	1020,591	21			

a. Dependent Variable: kinerja
b. Predictors: (Constant), komitmen, Partisipasi, gaya

Sumber : Output SPSS

Tabel 7. Model Summary untuk Menentukan Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,928[a]	,862	,839	2,79904	1,858

a. Predictors: (Constant), komitmen, Partisipasi, gaya
b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Output SPSS