

Pengaruh Penyusunan Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. P&P Lembah Karet Padang

Aprinando¹, Delvianti², Desmiwerita³

¹ Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti, Padang, Indonesia

² Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti, Padang, Indonesia

³ Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti, Padang, Indonesia

*Corresponding Author: aprinandho@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada PT P&P Lembah Karet Padang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara wawancara, pengamatan, dokumentasi dan menyebarkan angket atau kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 2,167 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,038 < 0,05$. 2) Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 0,988 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,331 > 0,05$. 3) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 4,521 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. 4) Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari nilai F hitung 20,718 yang lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,87 dengan nilai sig yang dihasilkan dari perhitungan adalah 0,000 yang lebih kecil dari α yang digunakan sebesar 0,05.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Manajerial

Abstract: This study aims to determine the simultaneous influence of budgetary participation, organizational commitment and work motivation on managerial performance at PT P&P Lembah Karet Padang. The data collection technique used in this research is by interviewing, observing, documenting and distributing questionnaires. The results of this study indicate that: 1) Participation in Budgeting has a significant effect on Managerial Performance at PT. P&P Lembah Karet Padang. This is known from the results of the t test hypothesis testing where t count is 2.167 which is greater than t table of 2.0395 or can be seen from the significant value of $0.038 < 0.05$. 2) Organizational Commitment has no significant effect on Managerial Performance at PT. P&P Lembah Karet Padang. It is known from the results of the t-test hypothesis testing where t count is 0.988 which is smaller than t table of 2.0395 or it can be seen from the significant value of $0.331 > 0.05$. 3) Work

Motivation has a significant effect on Managerial Performance at PT. P&P Lembah Karet Padang. It is known from the results of the t test hypothesis testing where t count is 4.521 which is greater than t table of 2.0395 or can be seen from the significant value of 0.000 < 0.05. 4) Participation in Budgeting, Organizational Commitment and Work Motivation have an effect on Managerial Performance at PT. P&P Lembah Karet Padang. It is known from the calculated F value of 20.718 which is greater than the F table value of 2.87 with the sig value generated from the calculation is 0.000 which is smaller than the α used of 0.05.

Keywords: *Participation in Budgeting, Organizational Commitment, Work Motivation and Managerial Performance.*

PENDAHULUAN

Perencanaan adalah siklus alternatif antara area privat dan area otoritas publik, termasuk pemerintah terdekat. Di wilayah pribadi, rencana pengeluaran sangat penting untuk rahasia organisasi yang tertutup untuk masyarakat umum, namun pada kenyataannya, di otoritas publik atau area publik, rencana pengeluaran harus dididik kepada masyarakat umum untuk analisis dan percakapan yang ditentukan untuk mendapatkan memasukkan. Dalam kerangka perencanaan yang hierarkis, dimana pengaturan dan ukuran rencana keuangan telah ditentukan oleh direktur atau pemegang otoritas pengeluaran sehingga bawahan sebagai pelaksana pengeluaran hanya melakukan apa yang telah dikendalikan oleh rencana keuangan. Pelaksanaan kerangka ini menyebabkan keterwakilan bawahan dalam pelaksanaan belanja tidak mencukupi dengan alasan tujuan yang diberikan terlalu menuntut namun harta yang diberikan tidak mencukupi (over-burden).

Pengelola atau pemegang kekuasaan belanja tidak memiliki gambaran yang kabur tentang potensi dan hambatan yang digerakkan oleh bawahan dalam pelaksanaan belanja dengan tujuan agar mereka memberikan target permintaan yang kontras dengan kapasitas bawahan sebagai pelaksana belanja. Isu-isu di atas telah membuat organisasi mulai melaksanakan kerangka perencanaan yang dapat mengalahkan permasalahan di atas, khususnya kerangka perencanaan partisipatif.

Perencanaan adalah siklus alternatif antara area privat dan area otoritas publik, termasuk pemerintah terdekat. Di wilayah pribadi, rencana pengeluaran sangat penting untuk rahasia organisasi yang tertutup untuk masyarakat umum, namun pada kenyataannya, di otoritas publik atau area publik, rencana pengeluaran harus dididik kepada masyarakat umum untuk analisis dan percakapan yang ditentukan untuk mendapatkan memasukkan. Dalam kerangka perencanaan yang hierarkis, dimana pengaturan dan ukuran rencana keuangan telah ditentukan oleh direktur atau pemegang otoritas pengeluaran sehingga bawahan sebagai pelaksana pengeluaran hanya melakukan apa yang telah dikendalikan oleh rencana keuangan. Pelaksanaan kerangka ini menyebabkan keterwakilan bawahan dalam pelaksanaan belanja tidak mencukupi dengan alasan tujuan yang diberikan terlalu menuntut namun harta yang diberikan tidak mencukupi (over-burden).

Penelitian dari Nurhalimah (2013) mengungkapkan bahwa, partisipasi anggaran dapat dinilai sebagai pendekatan aparat pemerintah daerah yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap aparat pemerintah daerah mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja manajerialnya. Suatu organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja manajerialnya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Nafarin (2011), mendefinisikan bahwa anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara

kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang atau jasa. Milani (2012) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran menggambarkan keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran pada pusat pertanggungjawaban. Organisasi sering mengikutkan manajer tingkat menengah dan bawah dalam proses penyusunan anggaran, keikutsertaan para manajer ini sangat penting dalam upaya memotivasi bawahan untuk turut serta mencapai tujuan perusahaan. Partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi.

Torang (2012) mengungkapkan kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan standar, norma, aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sedangkan menurut Julyalahi (2017) mengungkapkan kinerja manajerial adalah pencapaian organisasi yang didasarkan atas visi misi sebuah organisasi. Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan kinerja manajerial merupakan prestasi seseorang dalam bekerja dimana manajer dapat mencapai tujuan organisasi yang disesuaikan dengan visi misi dan sasaran organisasi.

Salah satunya yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah partisipasi anggaran. Apriansyah (2014) mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran merupakan keterlibatan seluruh manajer atau pimpinan dan bawahan untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Penelitian yang dilakukan (Utama dan Rohman, 2013) mengungkapkan bahwa dengan adanya keterlibatan tersebut akan mendorong tercapainya kesepakatan antara atasan/kuasa anggaran dengan bawahan/pelaksana anggaran sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Untuk meningkatkan kinerja, juga diperlukan pula adanya komitmen organisasi. Hazmi (2014) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan sebuah dimensi sikap positif karyawan yang dapat dihubungkan dengan kinerja. Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasi tempatnya bekerja. Semakin besar komitmen organisasi dalam mengembangkan bawahan dan organisasi, maka semakin meningkat pula kinerja manajerial dari setiap individu bawahannya dalam organisasi (Syafriadi, 2015).

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunannya. Semakin tinggi tingkat keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran, akan semakin meningkatkan kinerja. Selain partisipasi anggaran, komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sinaga (2010) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula dan menghindari kesenjangan dalam anggaran.

Kartika (2010) mengemukakan bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah. Hasil penelitian Ferawati (2011) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Untuk memperoleh kualitas kerja yang bagus, organisasi sektor publik memberikan motivasi yang tinggi untuk pegawainya. Semangat motivasi yang tinggi inilah yang dapat memberikan manfaat bagi kemajuan organisasi berupa peningkatan kinerja (Julyalahi, 2017). Begitu juga menurut Ratnasari dan Wirasedana (2017), Hidayah (2017), Wiratno, et al (2016), Rosnaena (2015). bahwa partisipasi anggaran mempunyai dampak yang positif terhadap motivasi manajer pada pekerjaannya.

PT. P&P Lembah Karet merupakan salah satu perusahaan industri swasta nasional yang mengolah dan memproduksi karet mentah menjadi karet remah (crumb rubber) yang pada awalnya berlokasi di jalan Simpang Haru No.1, yaitu arah timur pusat kota Padang dengan jarak lebih kurang 4 km, di atas tanah seluas 2,5 ha. Pada tanggal 16 Februari 2001 perusahaan ini pindah lokasi ke jalan By Pass kelurahan Parak Buruk Kecamatan Koto Tangah Kotamadya Padang dengan luas tanah 4 ha. Perusahaan ini berdiri tanggal 14 Februari 1950, awalnya bernama “NV Verenigde Handel Maatscappijen Rubber Fabrieken Lan Kiaw” dengan Akte No.9 yang dibuat dihadapan Jan Hendrik veen Huysen yang menjabat sebagai asisten residen dan notaries sementara untuk daerah Padang.

Fenomena yang menjadikan PT P&P Lembah karet sebagai objek penelitian adalah karna tidak seluruh karyawan mendapatkan motivasi kerja namun motivasi yang diberikan pada beberapa karyawan sudah terlihat baik. kemudian dalam penyusunan anggaran, tidak semua karyawan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran perusahaan tersebut. Upaya untuk peningkatan keandalan partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi kerja diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja manajerial di PT P&P Lembah karet. Oleh sebab itu penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan teknologi motivasi kerja agar menghasilkan kinerja manajerial yang lebih baik di perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT P&P Lembah Karet Padang?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada perusahaan PT P&P Lembah Karet Padang ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT P&P Lembah Karet Padang ?
4. Apakah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT P&P Lembah Karet Padang ?

LANDASAN TEORI

Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai (Hansen dan Mowen: 2013). Anthony dan Govindarajan (2007) mendefinisikan anggaran adalah sebagai sebuah rencana keuangan (biasanya mencakup periode satu tahun) dan merupakan alat-alat untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian dalam organisasi. Sedangkan Mulyadi (2014) menjelaskan bahwa anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (*programming*).

Menurut Rudianto (2015), anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal dan sistematis. Kemudian menurut Mardiasmo (2016) anggaran merupakan stimulasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Sedangkan Sasongko dan Parulian (2015) berpendapat bahwa anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan.

Dari beberapa definisi tentang anggaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana kerja yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk

jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang yang digunakan untuk pengendalian organisasi yang dituangkan dalam istilah angka atau keuangan.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Coryanata (2004) mengemukakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan ciri penyusunan anggaran yang menekankan kepada partisipasi manajer setiap pusat pertanggungjawaban dalam proses penyusunan dan penentuan sasaran anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Penganggaran pada prinsipnya adalah suatu proses menentukan siapa bertanggungjawab terhadap biaya, oleh karena itu dalam proses penganggaran terlebih dahulu diperlukan adanya identifikasi tempat-tempat biaya yang ada dan jenis-jenis biaya yang menjadi tanggung jawab masing-masing bagian.

Menurut Hansen dan Mowen (2013) partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitasnya. Sedangkan menurut pendapat dari Nurrasyid (2015) partisipasi anggaran merupakan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran dengan adanya partisipasi anggaran maka dapat terjadi keselarasan tujuan organisasi.

Dari pengetian diatas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggran adalah keterlibatan seluruh manajer baik tingkat atas dan bawah, baik pimpinan atau bawahan dalam menyusun anggaran untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan melibatkan semua anggota maka dapat mencegah terjadinya perbedaan informasi.

Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Menurut Moorhead dan Griffin (2015) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

Menurut Wilson Bangun (2014) menyatakan bahwa ada tiga indikator komitmen organisasi adalah:

1. **Komitmen Afektif**

Komitmen Afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin memiliki komitmen aktif untuk perusahaannya Karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.

2. **Komitmen Berkelanjutan**

Komitmen Berkelanjutan adalah nilai ekonomis yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Sebagai contoh,

seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan mereka bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarga.

3. Komitmen Normatif

Komitmen Normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis. Sebagai contoh seorang karyawan yang mempelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *Movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena pimpinan atau manajemen membagi pekerjaan kepada bawahannya atau karyawan untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Pamela & Oloko (2015) mengatakan Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Menurut Hasibuan (2015:146) motivasi kerja adalah Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan yang baik, meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Motivasi menurut Timpe (2011:126) motivasi kerja sebagai alat pembangkit, penguat, penggerak seseorang karyawan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dan hasil. Pengertian motivasi menurut Handoko (2015) dalam Timpe (2011:126) adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Selain itu, Rivai (2015:455) mengemukakan pengertian motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Untuk memotivasi karyawan, pimpinan harus mengetahui motivasi seperti apa yang diinginkan karyawan. Individu mau bekerja untuk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2015:143).

Motivasi kerja yang tinggi dapat tercermin dari semangat kerja yang tinggi dan menghasilkan kerja yang lebih baik. Dengan adanya hasil kerja yang lebih baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik yang dapat membuat perusahaan akan lebih maju. Dari pendapat diatas dapat penulis simpulkan, bahwa motivasi merupakan dorongan atau keinginan yang dimiliki seseorang untuk bekerja dengan baik untuk mencapai hasil sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Teori motivasi berprestasi oleh McClelland (1961) dalam Hasibuan (2015:112) mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

1. Kebutuhan akan Berprestasi, yaitu daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.
2. Kebutuhan akan Afiliasi, yaitu menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja seseorang, ini yang merangsang gairah kerja seseorang karyawan.
3. Kebutuhan akan Kekuasaan, yaitu daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karyawan, ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengarahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Kinerja Manajerial

Mulyadi (2014:28) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai perusahaan dalam satu periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan dari program berdasarkan kebijakan guna mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan melalui misi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategik perusahaan tersebut. Prestasi yang dimaksud adalah efektivitas operasional perusahaan, baik dari segi manajerial maupun ekonomis. Handoko (2015: 81) menyatakan bahwa manajer adalah perencanaan, pengorganisasi, pemimpin (atau pengarah) dan pengawasan. Dalam kenyataan, setiap manajer mengambil peranan yang lebih luas untuk menggerakkan organisasi menuju sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

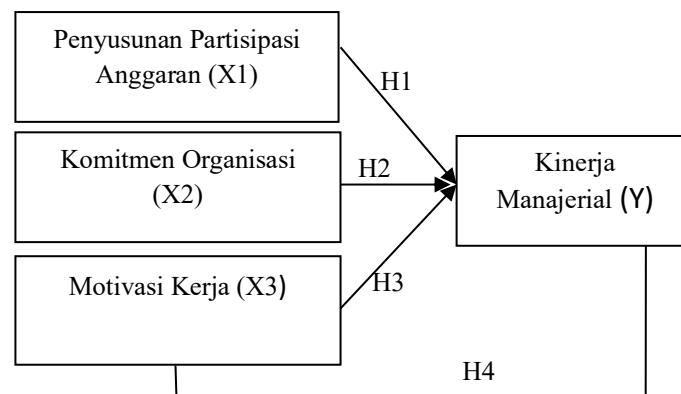
Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan (Mulyadi, 2014: 29). Secara umum kinerja manajerial berarti kemampuan seorang manajer dalam melaksanakan sesuatu sesuai dengan tujuan perusahaan agar tujuan perusahaan tersebut dapat dicapai maka diperlukannya sistem pengendalian guna memastikan bahwa manajer tersebut mampu mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan melalui perilaku yang diharapkan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial diantaranya adalah informasi akuntansi manajemen (Hansen dan Mowen, 2015: 40).

Handoko (2016: 81) menyatakan kinerja manajer yang terpenting yaitu membuat rencana, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi kegiatan-kegiatan organisasi. Dan fungsi-fungsi ini dilakukan dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang saling tergantung, saling berintegrasi dan saling berhubungan dari penetapan tujuan sampai pengawasan. Menurut Handoko (2016: 97) indikator kinerja manajerial diambil dari fungsi-fungsi manajerial yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)
Perencanaan sangat dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan oleh suatu organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu. Fungsi perencanaan pada dasarnya mencakup dua unsur yaitu:
 - a. Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi.
 - b. Penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metoda, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*)
Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Fungsi pengorganisasian pada dasarnya mencakup empat unsur yaitu :
 - a. Penentuan sumber daya sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

- b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
 - c. Penugasan tanggung jawab tertentu
 - d. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Pengarahan
 Setelah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikut adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan.
4. Pengawasan (*Controlling*)
 Pengawasan adalah peneuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup empat unsur yaitu :
- a. Penetapan standar pelaksanaan.
 - b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.
 - c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
 - d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Gambar diatas mnjelaskan bahwa:

- H1. Diduga secara parsial Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.
- H2. Diduga secara parsial Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial
- H3. Diduga secara parsial Motivasi Kerjaberpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.
- H4. Diduga secara simultan Partisipasi Penyusunan Anggaran,Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

METODE PENELITIAN

Metode Pengumpulan Data

Menurut Uma Sekaran (2017:14) metode pengumpulan data merupakan cara-cara untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang mendukung penelitian. Metode Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

1. Riset Lapangan (*field research*)
Yaitu penelitian dengan mengadakan peninjauan langsung pada lokasi perusahaan dengan maksud memperoleh data dan informasi melalui wawancara, observasi dan kuesioner.
2. Riset Kepustakaan (*library research*)
Yaitu upaya untuk memperoleh data yang dilakukan oleh penulis melalui buku-buku sebagai landasan teori dalam penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Uma Sekaran (2017:14) teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara:

1. Dokumentasi
Dokumentasi merupakan pengumpulan data dengan menggunakan bahan-bahan tertulis seperti dokumen dan bentuk lainnya catatan-catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Teknik ini digunakan sebagai pelengkap guna memperoleh data sebagai bahan informasi.
2. Pengamatan (*Observation*)
Pengamatan (*Observation*) adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya.
3. Wawancara
Wawancara adalah sebuah proses memperoleh keterangan untuk tujuan peneliti dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara. Wawancara dilakukan dengan menanyai langsung pihak pihak yang terlibat dalam penelitian ini.
4. Angket / Kuesioner
Angket atau kuesioner adalah suatu alat pengumpul informasi dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk menjawab secara tertulis pula oleh responden. Kuesioner dalam penelitian berupa pernyataan yang diberikan kepada Karyawan pada PT P&P Lembah Karet. Kuesioner yang dipakai disini adalah model tertutup karena jawaban telah disediakan dalam bentuk pilihan kategori jawaban.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut Uma Sekaran (2017:35) data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka. Data kuantitatif dalam penelitian ini bersumber dari jawaban kuesioner yang diberikan penulis kepada Karyawan pada PT P&P Lembah Karet.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer
Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden yaitu Karyawan pada PT P&P Lembah Karet.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

Populasi

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Uma Sekaran, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. P&P Lembah Karet Padang yang berjumlah 327 orang.

Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang sama dengan populasi. Pengambilan sampel pada penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel yang dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan kriteria dalam pengambilan sampel (Sugiyono, 2016). Berikut kriteria pemilihan sampel:

- Seluruh Kepala Pimpinan, Manajer Divisi, dan Pegawai yang ada di PT. P&P Lembah Karet Padang berdasarkan departemen atau jabatannya.
- Seluruh Kepala Pimpinan, Manajer Divisi, dan Pegawai yang bekerja di bagian penyusunan anggaran dan keuangan pada PT. P&P Lembah Karet Padang berdasarkan masa pendidikannya seperti SMA, D3, dan Sarjana.

Uji instrument data

Uji Validitas

Untuk menjawab permasalahan pertama dilakukan uji validitas, menurut Arikunto (2015) dikatakan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan, atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid memiliki validitas yang rendah. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menguji validitas instrumen penelitian digunakan teknik Korelasi *Product Moment* yang dirumuskan (Imam Ghazali, 2018) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Koefisien *Product Moment*

X = Skor Variabel bebas

Y = Skor Variabel terikat

N = Jumlah Responden

Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* atau r hitung dengan angka kritik atau r tabel. Jika angka korelasi yang didapat lebih besar dari pada angka kritik ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Dalam penelitian ini angka kritik atau *r tabel* didapat dengan cara menggunakan rumus *degree of freedom* (df) = n (Jumlah Sampel) – k (Jumlah variabel bebas) (Imam Ghazali, 2018).

Uji Realibilitas

Imam Ghazali (2018) mendefinisikan reliabilitas sebagai suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur yang dapat dipercaya atau diandalkan untuk diuji. Untuk mengetahuinya, maka dapat digunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan rumus:

$$r_{11} = \left[\frac{K}{(K-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana:

- r_{11} = Reliabilitas Instrumen
- K = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
- σ_1^2 = Varians total

Untuk pengujian reliabilitas instrumen, dimana nilai reliabilitas dapat dilihat pada nilai *Cronbach Alpha*. Untuk mengetahui suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *cronbach's alpha* > r-tabel (Imam Ghazali, 2018).

Metode Analisis

Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu menguji uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji heterokedastisitas, uji multikolinieritas.

Uji Asumsi Klasik

Menurut Uma Sekaran (2017), uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji ini diperlukan untuk melakukan uji f dan uji t yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian normalitas menggunakan kolmogorov-smirnov Z-test. Menurut Uma Sekaran (2017) menyatakan bahwa dasar pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan probabilitas (*asumsi significance*). Apabila probabilitas (sig) $\geq 0,05$ maka data berdistribusi normal dan sebaliknya apabila probabilitas (sig) ≤ 0.05 maka data tidak berdistribusi normal.

Uji Multikolineritas

Menurut Imam Ghazali (2018) uji multikolinearitas merupakan salah satu uji dari uji asumsi klasik yang merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengidentifikasi suatu model regresi dapat dikatakan baik atau tidak. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Menurut Imam Ghazali (2018) dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu sebagai berikut:

- a. Melihat Nilai *Tolerance*
Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji. Sebaliknya jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,1 maka artinya terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.
- b. Melihat Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

Jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka artinya terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji. Sebaliknya jika nilai VIF lebih kecil dari 10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Menurut (Ghozali, 2016) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Imam Ghozali (2016) mendefinisikan analisis regresi adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel bebas) dengan tujuan untuk mengestimasi atau memprediksi rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda. Persamaan regresi berganda mengandung makna bahwa dalam suatu persamaan regresi terhadap satu variabel dependen dan lebih dari satu variabel independen. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh yang ditimbulkan menggunakan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	: KinerjaManajerial
a	: Konstanta
b_1 - b_3	: KoefisienRegresi
X_1	: Variabel PartisipasiAnggaran
X_2	: Variabel KomitmenOrganisasi
X_3	: Variabel Teknologi Informasi
e	: Error

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien Determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).

Metode Pengujian Hipotesis

Uji-t

Uji parsial (t test) regresi dimaksudkan untuk melihat apakah variabel bebas (independen) secara individu mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (dependen), dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan (Ghozali, 2016). Kriteria pengujian yang digunakan dengan membandingkan nilai signifikan yang diperoleh dengan taraf signifikan yang telah ditentukan yaitu 0,05. Apabila nilai signifikan < 0,05 maka variabel independen mampu mempengaruhi variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau hipotesis diterima. Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian ini

menurut Imam Ghazali (2016) adalah jika $p\text{ value} < 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_a diterima. Sebaliknya, jika $p\text{ value} \geq 0,05$ atau $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_a ditolak.

Uji F

Pengujian koefisien regresi keseluruhan menunjukkan apakah variabel bebas secara keseluruhan atau bersama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Kriteria pengujian yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai signifikan yang diperoleh dengan taraf signifikan yang telah ditentukan yaitu 0,05. Apabila nilai signifikan $< 0,05$ maka variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau hipotesis diterima (Ghozali, 2016). Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian ini menurut Imam Ghazali (2016) adalah jika $p\text{ value} < 0,05$ atau $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_a diterima. Sebaliknya, jika $p\text{ value} \geq 0,05$ atau $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka H_a ditolak.

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas secara bersama-sama dapat berperan atas variabel terikat. Pengujian ini dilakukan menggunakan distribusi F dengan membandingkan antara nilai F – kritis dengan nilai F-test yang terdapat pada Tabel Analisis of Variance (ANOVA) dari hasil perhitungan dengan micro-soft. Jika nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{kritis}}$, maka H_0 yang menyatakan bahwa variasi perubahan nilai variabel bebas (Orientasi pasar dan Lokasi) tidak dapat menjelaskan perubahan nilai variabel terikat (Kinerja Bisnis) ditolak dan sebaliknya. Menurut (Sugiyono, 2016:183), menghitung keeratan hubungan atau koefisien korelasi antara variabel X dengan variabel Y yang dilakukan dengan cara menggunakan perhitungan analisis koefisien korelasi Product Moment Method atau dikenal dengan rumus Pearson.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Untuk menjawab permasalahan pertama dilakukan uji validitas, menurut Arikunto (2015:36) dikatakan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan, atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid memiliki validitas yang rendah. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Dengan mempergunakan bantuan dari *software* SPSS versi 25, maka pengujian validitas instrumen, dimana nilai validitas dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Jika angka korelasi yang didapat lebih besar dari pada angka kritik ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$) maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Dalam penelitian ini angka kritik adalah $df = N$ (Jumlah sampel) – K (Jumlah variabel bebas) = $35 - 3 = 32$, maka angka kritik atau r_{tabel} , untuk uji validitas dalam penelitian ini adalah 0,339 (lihat lampiran tabel r). Hasil instrument penelitian uji validitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)

Hasil uji validitas variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1), dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)		
Item Pernyataan	R Hitung (Corelation)	Keterangan
Item 01	0,394	Valid
Item 02	0,764	Valid
Item 03	0,390	Valid
Item 04	0,387	Valid
Item 05	0,361	Valid

Item 06	0,511	Valid
Item 07	0,622	Valid
Item 08	0,641	Valid
Item 09	0,461	Valid
Item 10	0,586	Valid
Item 11	0,361	Valid
Item 12	0,340	Valid

Sumber: Data Primer yang Diolah dengan SPSS v25 (2020)

Berdasarkan tabel 1 di atas, seluruh pernyataan variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. Hal ini dikarenakan nilai *correlation* atau *r* hitung pada setiap pernyataan variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran lebih besar dari nilai angka kritik atau *r* tabel sebesar 0,339.

b. Uji Validitas Komitmen Organisasi (X_2)

Hasil uji validitas variabel Komitmen Organisasi (X_2), dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (X_2)

Item Pernyataan	R Hitung (<i>Corelation</i>)	Keterangan
Item 01	0,542	Valid
Item 02	0,563	Valid
Item 03	0,604	Valid
Item 04	0,588	Valid
Item 05	0,698	Valid
Item 06	0,656	Valid
Item 07	0,473	Valid
Item 08	0,665	Valid
Item 09	0,676	Valid

Sumber: Data Primer yang Diolah dengan SPSS v25 (2020)

Berdasarkan tabel 2 di atas, seluruh pernyataan variabel Komitmen Organisasi dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. Hal ini dikarenakan nilai *correlation* atau *r* hitung pada setiap pernyataan variabel Komitmen Organisasi lebih besar dari nilai angka kritik atau *r* tabel sebesar 0,339.

c. Motivasi Kerja (X_3)

Hasil uji validitas variabel Motivasi Kerja (X_3), dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X_3)

Item Pernyataan	R Hitung (<i>Corelation</i>)	Keterangan
Item 01	0,473	Valid
Item 02	0,368	Valid
Item 03	0,778	Valid
Item 04	0,419	Valid
Item 05	0,729	Valid
Item 06	0,347	Valid
Item 07	0,634	Valid
Item 08	0,546	Valid
Item 09	0,643	Valid
Item 10	0,390	Valid
Item 11	0,405	Valid
Item 12	0,438	Valid

Sumber : Data Primer yang Diolah dengan SPSS v25 (2020)

Berdasarkan tabel 3 di atas, seluruh pernyataan variabel Motivasi Kerjadinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. Hal ini dikarenakan nilai *correlation* atau *r* hitung pada setiap pernyataan variabel Motivasi Kerjalebih besar dari nilai angka kritik atau *r* tabel sebesar 0,339.

d. Kinerja Manajerial (Y)

Hasil uji validitas variabel Kinerja Manajerial (Y), dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Item Pernyataan	R Hitung (<i>Corelation</i>)	Keterangan
Item 01	0,730	Valid
Item 02	0,778	Valid
Item 03	0,472	Valid
Item 04	0,613	Valid
Item 05	0,732	Valid
Item 06	0,598	Valid
Item 07	0,585	Valid
Item 08	0,513	Valid
Item 09	0,445	Valid

Sumber : Data Primer yang Diolah dengan SPSS v25 (2020)

Berdasarkan tabel 4 di atas, seluruh pernyataan variabel Kinerja Manajerial dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. Hal ini dikarenakan nilai *correlation* atau *r* hitung pada setiap pernyataan variabel Kinerja Manajerial lebih besar dari nilai angka kritik atau *r* tabel sebesar 0,339.

Uji Reliabilitas

Imam Ghazali (2018: 52-53) mendefinisikan reliabilitas sebagai suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Untuk pengujian reliabilitas instrumen, dimana nilai reliabilitas dapat dilihat pada nilai *Cronbach Alpha*. Untuk mengetahui suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* > *r* tabel (Imam Ghazali, 2018:52-53).

Pada penelitian ini perhitungan uji reliabilitas menggunakan bantuan *software* SPSS versi 25, dimana hasil koefisien *cronbach's alpha* merupakan uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua. Dalam penelitian ini angka kritik adalah $df = N$ (Jumlah sampel) – K (Jumlah variabel bebas) = $35 - 3 = 32$, maka angka kritik atau *r* tabel, untuk uji validitas dalam penelitian ini adalah 0,339 (lihat lampiran tabel r).

Hasil uji reliabilitas pada setiap variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)	0,717
Komitmen Organisasi (X_2)	0,762
Motivasi Kerja (X_3)	0,762
Kinerja Manajerial (Y)	0,725

Sumber : Data Primer yang Diolah dengan SPSS v25 (2020)

Dari penyajian tabel 5 di atas, didapatkan seluruh variabel penelitian dinyatakan

reliabel, dimana hasil perhitungan uji reliabilitas yang masing-masing variabelnya menunjukkan *Cronbach's Alpha* lebih besar dari *r tabel* yang sebesar 0,339.

Uji Normalitas

Menurut Uma Sekaran (2017), uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji ini diperlukan untuk melakukan uji f dan uji t yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian normalitas menggunakan kolmogorov-smirnov Z-test. Menurut Uma Sekaran (2017) menyatakan bahwa dasar pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan probabilitas (*asumsi significance*). Apabila probabilitas (sig) $\geq 0,05$ maka data berdistribusi normal dan sebaliknya apabila probabilitas (sig) $\leq 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas		
Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1,77401517
Most Extreme Differences	Absolute	0,120
	Positive	0,077
	Negative	-0,120
Test Statistic		0,120
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS v25 (2020)

Dari tabel 6 didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,200 dimana lebih besar dari 0,05 dari nilai sampel sebesar 35, maka dapat disimpulkan data yang sedang diuji berdistribusi normal.

Uji Multikolineritas

Menurut Imam Ghazali (2018) uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Untuk menguji multikolineritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolineritas. Selain itu bisa juga dengan *Tolerance* masing-masing variabel independen, jika nilai *Tolerance* $> 0,10$, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolineritas.

Hasil uji multikolineritas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7. Hasil Uji Multikolineritas		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1	X ₁	0,664
	X ₂	0,926
	X ₃	0,625

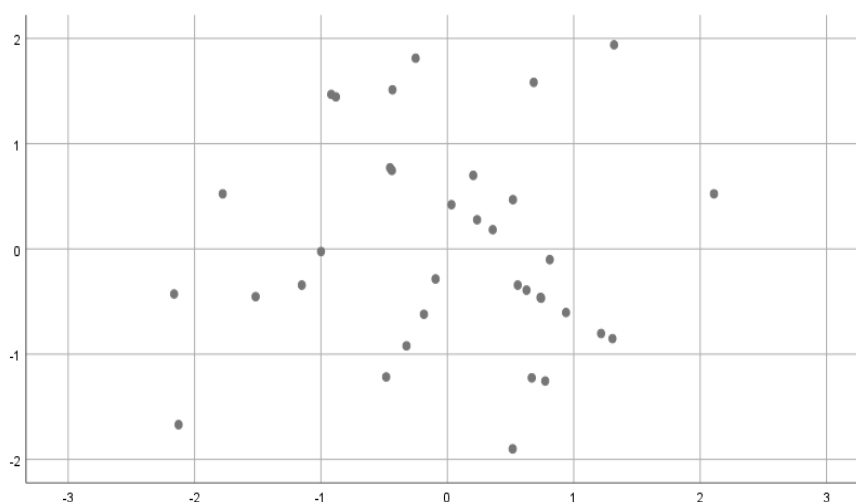
Sumber: Data Hasil Olahan SPSS v25 (2020)

Dari tabel 8 di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hasil uji multikolineritas dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1), nilai VIF yang bernilai 1,505 dimana lebih kecil dari 10, dan nilai *Tolerance* yang bernilai 0,664 lebih besar dari 0,10. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.
- Variabel Komitmen Organisasi (X_2), nilai VIF yang bernilai 1,080 dimana lebih kecil dari 10, dan nilai *Tolerance* yang bernilai 0,926 lebih besar dari 0,10. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.
- Variabel Motivasi Kerja (X_3), nilai VIF yang bernilai 1,600 dimana lebih kecil dari 10, dan nilai *Tolerance* yang bernilai 0,625 lebih besar dari 0,10. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.

Uji Heterokedastisitas

Menurut Uma Sekaran (2017) uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white. Pengujian pada penelitian ini menggunakan uji grafik *scatterplot*, dimana antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Dasar pengambilan keputusan pada ujigratik *scatterplot* adalah apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Imam Ghazali, 2018).



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas
Sumber : Data Hasil Olahan SPSS v25

Dari gambar 2 di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

Analisis Data Penelitian

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengujipengaruh secara linear antara dua atau lebih variabel bebas (*independen*) dengan variabel terikat (*dependen*). Analisis ini untuk mengetahui arah pengaruh antara variabel *independen* dengan variabel *dependen* apakah masing-masing variabel *independen* berpengaruh positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel *dependen*, apabila nilai variabel *independen* mengalami kenaikan atau penurunan, (Imam Ghazali, 2018).

Persamaan regresi linear berganda yang dihasilkan dari pengolahan data diadopsi dari tabel *coefficients* yang disajikan pada tabel 8 berikut ini:

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda		
Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	15,929	5,464
X ₁	0,259	0,119
X ₂	0,099	0,100
X ₃	0,460	0,102

Sumber: Data yang Diolah Dengan SPSS v25

Dari tabel 8 di atas dapat ditarik persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = 15,929 + 0,259X_1 + 0,099X_2 + 0,460X_3 + e$$

- 1) Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 15,929. Artinya jika variable Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁), Komitmen Organisasi (X₂) dan Motivasi Kerja (X₃) nilainya 0 (nol) atau ditiadakan, maka nilai variabel Kinerja Manajerial (Y) adalah sebesar 15,929.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁) sebesar 0,259. Artinya jika variabel *independen* lain nilainya tetap dan Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁) mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) akan naik sebesar 0,259. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variable Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁) dengan Kinerja Manajerial (Y), semakin naik Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁) maka semakin meningkat Kinerja Manajerial (Y).
- 3) Nilai koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (X₂) sebesar 0,099. Artinya jika variabel *independen* lain nilainya tetap dan Komitmen Organisasi (X₂) mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) akan naik sebesar 0,099. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variable Komitmen Organisasi (X₂) dengan Kinerja Manajerial (Y), semakin naik Komitmen Organisasi (X₂) maka semakin meningkat Kinerja Manajerial (Y).
- 4) Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X₃) sebesar 0,460. Artinya jika variabel *independen* lain nilainya tetap dan Motivasi Kerja (X₃) mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Manajerial (Y) akan naik sebesar 0,460. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variable Motivasi Kerja (X₃) dengan Kinerja Manajerial (Y), semakin naik Motivasi Kerja (X₃) maka semakin meningkat Kinerja Manajerial (Y).

Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Imam Ghazali (2018) Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai *R Square* atau *Adjusted R Square* (R²) yang kecil, berarti menunjukkan bahwa kemampuan dari variabel-variabel bebas (*independen*) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (*dependen*) amat terbatas. Nilai *R Square* atau *Adjusted R Square* (R²) yang mendekati 1 (satu) berarti menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel bebas (*independen*) dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (*dependen*), (Imam Ghazali, 2018). Terlihat nilai *Adjusted R Square* variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁), Komitmen Organisasi (X₂) dan Motivasi Kerja (X₃) adalah sebesar 0,635 atau 63,5%. Artinya kemampuan variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁), Komitmen Organisasi (X₂) dan Motivasi Kerja (X₃) dalam menjelaskan variasi dari variabel Kinerja Manajerial (Y) adalah sebesar 63,5%. Sedangkan sisanya sebesar 36,5% yang dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Adjusted R Square adalah nilai *R Square* yang telah disesuaikan, nilai ini selalu lebih kecil dari *R Square* dan angka ini bisa memiliki nilai negatif. Menurut Santoso (2013) bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan *Adjusted R Square* sebagai koefisien determinasi. Nilai *R Square* atau *Adjusted R Square* (R^2) yang mendekati 1 (satu) berarti menunjukkan bahwa kemampuan variabel – variabel bebas (*independen*) dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (*dependen*), (Imam Ghazali, 2018).

Pengujian Hipotesis

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara individual dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Imam Ghazali, 2018). Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$) dan t tabel pada signifikansi 0,05 uji dua arah dengan derajat kebebasan $df\ n-k-1 = 35-3-1 = 31$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel bebas) dengan nilai t tabel sebesar 2,0395 (lihat lampiran tabel t). Hasil uji t dari penelitian ini dapat disajikan pada tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 9. Hasil Uji t (Parsial)

Model	t	Sig.
(Constant)	2,915	,007
X ₁	2,167	,038
X ₂	,988	,331
X ₃	4,521	,000

Sumber : Data yang Diolah Dengan SPSS v25

Hasil uji t pada tabel 9 di atas dapat ditarik kesimpulan adalah sebagai berikut:

- Nilai t hitung variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁) sebesar 2,167 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,0395 dan nilai signifikan perhitungan yang diperoleh adalah sebesar 0,038 yang lebih kecil dari 0,05. Jadi H₀ ditolak H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.
- Nilai t hitung variabel Komitmen Organisasi (X₂) sebesar 0,988 yang lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 2,0395 dan nilai signifikan perhitungan yang diperoleh adalah sebesar 0,331 yang lebih besar dari 0,05. Jadi H₀ diterima H_a ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.
- Nilai t hitung variabel Motivasi Kerja (X₃) sebesar 4,521 yang lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,0395 dan nilai signifikan perhitungan yang diperoleh adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Jadi H₀ ditolak H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.
- Lembah Karet Padang.

Uji F (Simultan)

Pengujian hipotesis secara simultan menggunakan uji statistik F. Uji F digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari variabel-variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependen*), (Imam Ghazali, 2018). Hasil pengujian hipotesis uji f disajikan pada tabel 10 berikut ini:

Tabel 10. Hasil Uji F (Simultan)

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214,540	3	71,513	20,718	0,000 ^b
	Residual	107,002	31	3,452		
	Total	321,543	34			

Sumber: Data yang Diolah Dengan SPSS v25

Dari tabel 10 di atas dapat diketahui bahwa nilai F hitung 20,718 yang lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,87 (lihat lampiran tabel F) dengan nilai signifikan yang dihasilkan dari perhitungan adalah 0,000 yang lebih kecil dari α yang digunakan sebesar 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.

Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi yang menunjukkan angka positif pada variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran sebesar 0,259. Kemudian dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 2,167 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,038 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.

Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian Ayu (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh positif dan signifikan dalam partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Begitu pula dengan penelitian Elinda Yuniar Putri (2015) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan ketidakpastian terhadap kinerja manajerial. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi yang menunjukkan angka positif pada variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,099. Kemudian dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 0,988 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,331 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.

Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian Prasetyo Nugroho (2014) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Begitu juga dengan penelitian Ida Ayu Widyawati (2013) yang meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

dengan *locus of control* sebagai variabel moderasi. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Motivasi Kerjaterhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi yang menunjukkan angka positif pada variabel Motivasi Kerja sebesar 0,460. Kemudian dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 4,521 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang.

Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian Santoso (2015) yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja kepemimpinan terhadap kinerja manajerial melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada hotel-hotel di Semarang. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Begitu pula dengan penelitian Suhandi (2018) pengaruh partisipasi anggaran, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Dinas SK PD Kabupaten Bintan. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerjaterhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari nilai F hitung 20,718 yang lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,87 dengan nilai sig yang dihasilkan dari perhitungan adalah 0,000 yang lebih kecil dari α yang digunakan sebesar 0,05.

Hasil penelitian ini berkaitan dengan penelitian Suhandi (2018) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi anggaran, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Dinas SK PD Kabupaten Bintan. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 2,167 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,038 < 0,05$.
2. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 0,988 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,331 > 0,05$.
3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari hasil pengujian hipotesis uji t dimana t hitung sebesar 4,521 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,0395 atau dapat dilihat dari nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$.

4. Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. P&P Lembah Karet Padang. Hal ini diketahui dari nilai F hitung 20,718 yang lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,87 dengan nilai sig yang dihasilkan dari perhitungan adalah 0,000 yang lebih kecil dari α yang digunakan sebesar 0,05.

Saran

Penelitian mengenai kinerja manajerial dimasa yang akan datang diharapkan mampu memberikan hasil penelitian yang lebih berkualitas, dengan mempertimbangkan saran di bawah ini:

- a. Bagi PT. P&P Lembah Karet Padang
Pihak perusahaan lebih meningkatkan kemampuan manajemennya dalam Partisipasi Penyusunan Anggaran yang akan dilakukan manajemen sesuai dengan sasaran perusahaan, kemudian pihak perusahaan harus lebih meningkatkan penerapan komitmen organisasi yang dibuat oleh perusahaan dan lebih memberikan motivasi kepada setiap karyawannya sehingga kinerja manajerial berjalan dengan baik dan efektif.
- b. Bagi Peneliti Selanjutnya
Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain dan juga penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas daerah survey, sehingga hasil penelitian lebih mungkin untuk disimpulkan secara umum.

DAFTAR REFERENSI

- Arfan, Lubis Ikhsan. 2011. *Akuntansi Keperilakuan*, cetakan kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, S. 2015. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Elinda Yuniar Putri, 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Terhadap Kinerja Manajerial.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. 2016. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Hansen, D. R, dan Mowen, M. 2013. *Akuntansi Manajerial*, Buku 1, Edisi 8. Salemba Empat, Jakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2015. *Analisis Krisis atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Persada.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hayat Sukitno, 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.
- Indarto, Ayu, 2013 Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran.
- Mardiasmo, 2016. *Perpajakan*, Edisi Revisi. Yogyakarta, Penerbit: Andi.
- Marihot, Sinaga dan Dearliana, 2013. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Andi
- Mulyadi, 2014. *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2013. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia
- Narafin, Muhammad. 2013. *Penganggaran Perusahaan*, edisi ketiga. Penerbit. Salemba Empat. Jakarta.
- Pamela dan Oloko. 2015. Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies* 5 (2).

- Prasetyo Nugroho, 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.
- Ricky Adiguna, 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial.
- Riduwan dan Sunarto, 2015. *Dasar – Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik (Edisi 3)*. PT. Pustaka Gramedia Utama. Jakarta.
- Rudianto. 2015. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Santoso, 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel-Hotel Di Semarang
- Suhanda, 2018. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas SK PD Kabupaten Bintan.
- Timpe. 2011. *Kinerja, Teori, Penilaian dan Penelitian*, Jakarta, FKM UI.
- Uma Sekaran, 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi Keenam. Salemba Empat, Jakarta.
- Widyatama, 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.
- Wirawan, 2013. *Kepemimpinan*. Jakarta, Penerbit: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yulianingsih Yatik. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Balai Besar Kesehatan Paru Masyarakat (BBKPM) Surakarta). Skripsi. Fakultas Ekonomi & Bisnis Program Studi Ekonomi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta.