
**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KECUKUPAN ANGGARAN
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
(Studi kasus pada Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Bandar Lampung)**

Maristiana Ayu

Fakultas Ekonomi Universitas Saburai

maristiana.2017@gmail.com

ABSTRAK

Anggaran merupakan suatu komponen penting dalam merencanakan keuangan untuk melakukan aktivitas satu tahun kedepan, untuk dapat menggunakan anggaran yang efisien dan efektif diperlukan adanya partisipasi dan kecukupan penyediaan anggaran sehingga dapat memberikan komitmen organisasi yang baik dalam organisasi. Permasalahan yang terjadi adalah penerapan anggaran yang tidak maksimal disebabkan pada tahap penyusunan anggaran belum melibatkan para bawahan atau kurangnya partisipasi para bawahan dalam penyusunan anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi, dan pengaruh kecukupan anggaran terhadap komitmen organisasi. Data yang diperoleh berupa data primer dengan kuesioner dengan sampel adalah Tim penyusunan anggaran dan pejabat struktural pada Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai. Hasil penelitian membuktikan bahwa 1) Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2) Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: Anggaran, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi

ABSTRACT

Budget is an important component in financial planning for conduct activities one year in the future, to be able to use budget efficiently and effectively requires the participation and adequacy of budget provision so that it can provide the good organizational commitment in the organization. The problem that occurs is that the application of the budget is not optimal because at the stage of preparing the budget does not involve subordinates or the lack of participation of subordinates in the preparation of the budget. This study aims to examine the effect of budgetary participation on organizational commitment, and the effect of budget adequacy on organizational commitment. The data obtained in the form of primary data with questionnaires with samples are the budget preparation team and structural officials at Sang Bumi Ruwa Jurai University. The results of the study prove that 1) Budget participation has a significant effect on organizational commitment. 2) Budget participation has a significant positive effect on organizational commitment.

Keyword: Budget, The participation of budget, Organizational commitment

PENDAHULUAN

Pada umumnya para manajer memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting agar pengelolaan perusahaan bertahan dan

berkembang dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti sekarang ini. Beberapa perusahaan umumnya menggunakan anggaran sebagai target terlaksanannya berbagai program yang telah disusun dalam proses perencanaan

jangka pendek maupun jangka panjang, apabila para manajer sudah menetapkan suatu anggaran, maka pencapaian sasaran anggaran tersebut hanya dapat dilakukan melalui serangkaian aktivitas yang telah ditetapkan sebelumnya dalam anggaran, sehingga suatu organisasi yang baik pasti membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi kedalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen and Mowen, 2013).

Menurut Hansen dan Mowen (2013) “Kelebihan yang didapat dari anggaran adalah memaksa manajer untuk melakukan perencanaan, menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pembuat keputusan, menyediakan standar evaluasi kinerja, memperbaiki komunikasi dan koordinasi”. Anggaran juga memberikan standar yang dapat mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya organisasi dan memotivasi karyawan. Anggaran secara formal mengkomunikasikan rencana organisasi pada tiap pegawai. Sehingga, semua pegawai dapat menyadari peranannya dalam pencapaian tujuan tersebut. Dengan partisipasi anggaran, karyawan akan dilibatkan keberadaannya dan tidak sekedar terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan.

Dalam penyusunan anggaran, partisipasi merupakan ciri penyusunan anggaran yang menekankan kepada partisipasi manajer, setiap pusat pertanggungjawaban dalam proses penyusunan dan penentuan sasaran anggaran yang menjadi tanggungjawabnya. Menurut Hidayah & Fauziah, (2010:64),”Partisipasi secara

luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individu terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut”. Dengan adanya partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, bawahan akan terlibat secara operasional yang pada gilirannya memunculkan rasa tanggungjawab yang lebih tinggi dalam pelaksanaan anggaran. Hal ini tentunya akan meningkatkan moral dan menimbulkan inisiatif yang besar di seluruh level manajer. Adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran para karyawan akan memiliki keinginan yang kuat untuk berusaha mencapai tujuan anggaran dan ketekunan dalam melakukan pencapaian tujuan anggaran tersebut yang menciptakan komitmen.

Penelitian Chong dan Chong (2002), Sugioko (2008), Hariyanti dan Nasir (2002) dalam Wicaksono (2016) menghasilkan temuan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Menurut Wicaksono (2016), jika komitmen organisasi melibatkan kepercayaan dan keterterimaan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, maka partisipasi penganggaran akan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Sehingga apabila karyawan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, maka akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kecukupan anggaran merupakan keyakinan pegawai bahwa dia memiliki anggaran yang cukup untuk bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya. Jika pegawai percaya bahwa organisasi

bertanggungjawab untuk meyakinkan bahwa pegawai menerima dukungan anggaran yang cukup, maka kecukupan anggaran tersebut mungkin dapat meningkatkan ikatan pegawai terhadap organisasi (Nouri dan Parker, 1998). Nouri dan Parker (1998) berpendapat bahwa pekerja dengan dukungan anggaran pada umumnya mempunyai kinerja yang lebih baik daripada pekerja yang tidak didukung dengan anggaran yang cukup. Keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai (Yunita, 2011).

Penelitian Daft (2012) menyimpulkan bahwa terdapat dua sikap yang berhubungan dengan partisipasi anggaran dan kecukupan anggaran yaitu kepuasan bekerja seseorang dan komitmen organisasi. Menurut Nofi Fidiyanti dalam Nur Endah Wulandari, (2011) setiap organisasi memiliki tujuan untuk mencapai kinerja seoptimal mungkin, untuk mencapai kinerja yang optimal tidak terlepas dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi dari suatu perusahaan, sebagai bentuk profesionalisme karyawan dalam tugas yang telah ditentukan, sangat diperlukan bagi terwujudnya kualitas kinerja karyawan berorientasi pada mutu pelayanan publik (public service).

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri (Weiner, (2004), Nur Endah Wulandari, (2011)).

Komitmen organisasi menjadi tolak ukur sejauh mana aparat pemerintah daerah memihak pada suatu organisasi tertentu, serta untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Memberikan pekerjaan individu yang nilainya tidak selaras dengan nilai dalam organisasi yang ada, maka akan cenderung menghasilkan karyawan yang kurang memiliki motivasi dan komitmen, serta yang tidak terpuaskan oleh pekerjaan mereka dan oleh organisasi tersebut (Sumarno, (2015)). Komitmen organisasi yang kuat maka hal itu akan mempengaruhi setiap individu dalam organisasi untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Selain itu komitmen yang tinggi juga dapat menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadinya dan berusaha membentuk organisasi yang baik sesuai dengan yang diharapkan. Jika, komitmen organisasi itu rendah maka akan membuat individu berbuat untuk kepentingan pribadinya. Akan tetapi, dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi maka secara tidak langsung juga akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Komitmen organisasi merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Sardjito, B. dan Muthaher, O. (2007)).

Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai adalah suatu universitas swasta yang berada dalam naungan yayasan publik yaitu yayasan pendidikan Saburai yang menyelenggarakan layanan masyarakat berupa pendidikan tinggi. Dalam pengelolaan keuangannya yayasan pendidikan saburai setiap

tahun melakukan penyusunan anggaran berbasis kinerja, namun dalam pelaksanaan penyusunan anggarannya Universitas Saburai masih belum maksimal dalam penyusunan anggaran, hal ini terlihat setiap tahun selalu melakukan perubahan anggaran dalam hal mata anggaran yang seharusnya sudah di susun akan digunakan sesuai dengan draf yang dibuat, namun ada kegiatan yang sifatnya penting untuk meningkatkan nilai mutu dari perguruan tinggi tersebut tetapi tidak di anggarkan dalam tahun yang berjalan, hal ini disebabkan karena tidak semua unit kerja yang ada terlibat dan ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran tersebut, tentunya hal ini juga mempengaruhi aktivitas kegiatan dalam menjalankan program-program kerja yang diselaraskan dengan pencapaian tujuan dari visi dan misi universitas. Selain itu adanya keterbatasan sumber dana anggaran dan tidak diimbangi dengan penggunaan anggaran yang tepat sasaran sehingga menimbulkan ketidakefisienan penggunaan anggaran. Hal ini mempengaruhi semangat dan kinerja karyawan sehingga harapan untuk mencapai visi dan misi perguruan tinggi yang memiliki kualitas yang baik masih sebatas harapan.

Dari beberapa penelitian seperti Nouri and Parker (1998), Haryanti (2012) menyebutkan bahwa dengan adanya partisipasi oleh seluruh tingkatan manajer dalam penyusunan anggaran akan mempunyai komitmen yang lebih baik terhadap organisasi sehingga akan memberikan loyalitas dan komitmen terbaik untuk mencapai tujuan organisasi demikian halnya dengan kecukupan

anggaran menurut Nouri and Parker (1998) dalam Setyawan (2013) akan meningkatkan ikatan terhadap organisasi yaitu memiliki komitmen organisasi yang baik terhadap organisasi. Namun dari beberapa penelitian yang lain, seperti Setyawan (2013) dan Kusuma (2016) tidak dapat membuktikan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan untuk mengetahui apakah kecukupan anggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka konseptual penelitian ini digambarkan pada model berikut ini:



Hipotesis

Hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H1: Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H2: Kecukupan Anggaran memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi

LANDASAN TEORI

Pendekatan *Theory participative decision making*

Participative decision making

sebagai partisipasi pegawai dalam pembuatan keputusan organisasi yang mana hal itu merupakan sarana formal yang operatif dalam menyuarakan pendapat serta pandangan dan keputusan karyawan tersebut sangat diperhatikan. Berdasarkan teori participative decision making, manajer/pejabat ditingkat menengah dan bawah dapat menyalurkan pendapatnya terkait apa yang dibutuhkan atau apa yang harus dilakukan oleh unit kerjanya dalam rangka mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi. Penyusunan anggaran merupakan salah satu sarana untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Haryanti, 2012 dalam Rohman 2013).

Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana kerja mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang. Selain itu anggaran juga dapat dinyatakan dalam satuan unit barang/jasa. Sedangkan menurut Garrison dan Noreen (2000) anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu.

Partisipasi Anggaran

Menurut Mulyadi (2011) partisipasi anggaran berarti keikutsertaan operating managers dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh operating managers tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2007) dan Harahap (1997), dalam Sri, (2011), membedakan proses penganggaran sebagai berikut:

- a) *Top down approach* dimana anggaran disusun oleh manajer tingkat atas dengan sedikit atau bahkan sama sekali tidak bekerja sama dengan manajer tingkat bawah, atau dapat dikatakan tidak ada keterlibatan manajer tingkat bawah.
- b) *Bottom up approach* merupakan anggaran yang disiapkan oleh pihak pelaksana anggaran tersebut yang kemudian diteruskan kepada tingkat yang lebih tinggi untuk mendapatkan persetujuan.
- c) *Top down dan bottom up approach* yaitu penyusunan anggaran dimulai dari pimpinan tertinggi kemudian dijabarkan oleh karyawan bawahan, berarti anggaran berdasarkan pedoman dari pimpinan kemudian dilanjutkan oleh bawahan.

Indikator Partisipasi Anggaran Soobaroyen (2005) dalam Rozy (2012) dalam Ramadanil (2013) menyebutkan bahwa partisipasi anggaran dapat dilihat dari indikator yaitu :

- a) Keikutsertaan penyusunan anggaran.
- b) Besarnya pengaruh terhadap penyusunan anggaran
- c) Kebutuhan memberikan pendapat.

Kecukupan Anggaran

Agar dapat bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya, pegawai percaya bahwa organisasi bertanggung jawab untuk meyakinkan karyawan untuk menerima dukungan anggaran yang cukup, maka kecukupan anggaran

tersebut mungkin dapat meningkatkan ikatan karyawan terhadap organisasi (Nouri dan Parker, 1998 dalam Sardjito, 2007). Nouri dan Parker (1998) berpendapat bahwa pekerja dengan dukungan anggaran pada umumnya mempunyai kinerja yang lebih baik daripada pekerja yang tidak didukung dengan anggaran yang cukup. Keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai (Yunita, 2011).

Beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nouri dan Parker (1998), Hariyanti (2002) dan Sugioko (2008) meneliti hubungan tidak langsung antara partisipasi penganggaran dan kinerja melalui komitmen organisasi dan kecukupan anggaran. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial. Variabel komitmen organisasi dan kecukupan anggaran berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja.

Pemberian partisipasi yang lebih banyak kepada bawahan dalam pembuatan keputusan di lingkungan tempat kerja/organisasi misal dalam penyusunan anggaran akan membuat mereka merasa lebih dihargai sebagai bagian penting dari organisasi yang ikut member pengaruh terhadap baik buruknya organisasi. Sebagai bagian penting organisasi di harapkan mereka dapat berkomitmen untuk mencapai target yang akan dicapai oleh organisasi dengan menampilkan kinerja yang

terbaik. Nouri dan Parker (1998) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi telah banyak menjadi focus penelitian karena potensinya dalam meningkatkan output kerja termasuk mencari hal-hal yang menjadi antededan dari komitmen dimana salah satunya adalah partisipasi penganggaran.

Indikator Kecukupan Anggaran Soobaroyen(2005) dalam Rozy (2012) dalam Ramadanil (2013) menyebutkan bahwa partisipasi anggaran dapat dilihat dari indicator yaitu :

- 1) Ketersediaan Anggaran
Adanya ketersediaan sumber-sumber keuangan yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, menjamin tingkat Kecukupan Anggaran.
- 2) Ketersediaan Informasi
Ketersediaan informasi berpengaruh dalam hal tingkatan dukungan anggaran akan membuat manajer merasa bahwa anggaran yang tersedia telah memadai dan mencukupi untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Komitmen Organisasi

Armstrong (2008) menyatakan bahwa pengertian komitmen mempunyai ada 3 (tiga) area perasaan atau perilaku terkait dengan perusahaan tempat seseorang bekerja:

- a. Kepercayaan, pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya.
- b. Keinginan untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi sebagai kontrak hidupnya. Pada konteks

ini orang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja di organisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal.

- c. Keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi keinginan individu untuk melakukan senjangan anggaran. Sebaliknya bila komitmen organisasi karyawan rendah, maka kepentingan pribadinya lebih diutamakan, dan dia dapat melakukan senjangan anggaran agar anggaran mudah dicapai dan pada akhirnya nanti ikeberhasilan sasaran anggaran tersebut diharapkan dapat mempertinggi penilaian kinerjanya karena berhasil dalam pencapaian tujuan.

Indikator komitmen organisasi Menurut Cook dan Wall (1980) dalam Latuheru (2005) adalah:

- a) Loyalitas pada organisasi
- b) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi
- c) Keinginan untuk bekerja keras
- d) Affective commitment
- e) Loyalitas dalam bekerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

Indikator dari partisipasi anggaran yang di kemukakan oleh Haryanti (2016) menyebutkan ada beberapa yang harus diperhatikan dalam partisipasi anggaran sebagai berikut:

- a. Sejauh mana anggaran di pengaruhi oleh keterlibatan para pengurus.

- b. Alasan-alasan pihak manajer pada saat anggaran diproses.
- c. Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta.
- d. Sejauhmana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir.
- e. Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran.
- f. Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

Partisipasi dalam penganggaran mengadopsi pendapat Milani (1975) dalam penelitian Wicaksono (2016). Ada 6 (enam) item pertanyaan yang digunakan, jawaban setiap item instrumen dinilai dengan gradasi nilai dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS), yaitu dengan rentang skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

Instrumen pertanyaan pada variable partisipasi anggaran (PA) antara lain mengenai: PA1: seberapa besar keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran, PA2: tingkat kelogisan alasan atasan untuk merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer, PA3: intensitas manajer mengajak diskusi tentang anggaran, PA5: besarnya pangaruh manajer dalam anggaran, PA6: seberapa besar manajer merasa mempunyai kontribusi penting terhadap anggaran, serta frekuensi atasan meminta pendapat manajer dalam penyusunan anggaran.

Kecukupan anggaran merupakan kondisi dimana persepsi individu masing-masing pejabat structural pusat

pertanggungjawaban bahwa sumber-sumber yang dianggarkan untuk masing-masing unit organisasinya mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuannya..Kecukupan anggaran akan dapat menunjang keberhasilan organisasi dalam menjalankan operasi perusahaan.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur Kecukupan Anggaran yaitu:

- a. Adanya kesediaan anggaran, yaitu ketersediaan sumber-sumber keuangan yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- b. Kesediaan informasi, yaitu adanya informasi mengenai Kecukupan Anggaran yang membuat manajer merasa mampu menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Kecukupan anggaran, yaitu dengan anggaran yang ada manajer mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang direncanakan.

Kecukupan anggaran diukur dengan 3 (tiga) item pertanyaan yang dikembangkan oleh Nouri dan Parker (1998) dan Wicaksono (2016), jawaban setiap item instrumen dengan skala likert

Instrumen pertanyaan pada variabel kecukupan anggaran (KA) antara lain mengenai: KA1: dengan kesediaan anggaran maka pekerjaan dapat terselesaikan, KA2: dengan kesediaan informasi yang ada maka anggaran dapat terselesaikan, dan KA3: dengan adanya kesediaan informasi dan kesediaan anggaran maka dapat menyelesaikan tugas sesuai yang

diharapkan.

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Mowday yang dikutip Sopiah (2008) menyatakan ada tiga indikator komitmen organisasi antara lain :

- a. *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Dengan dimensi sense of belonging, emotional attached, personal meaning.
- b. *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi, dengan dimensi pilihan lain, benefit, biaya.
- c. *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggungjawab terhadap organisasi dan merasa harus bertahan karena loyalitas. Instrumen dari masing-masing aspek dalam komitmen organisasi tersebut dengan dimensi keyakinan untuk loyal, keyakinan, dan etika.

Instrumen pertanyaan pada variabel komitmen organisasi (KO) mengikuti dari penelitian yang dilakukan Latuheru (2005) yang dilakukan dengan

8 item pertanyaan.

Jenis Dan Sumber Data

Jenis data penelitian ini adalah data primer dan sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada responden.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pengguna anggaran yang ada di unit lingkungan Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Lampung. Sampel penelitian ini menggunakan teknik pengampilan sampel menggunakan metode purposive sampling, yaitu dengan kriteria :

- Tim penyusun anggaran yang terlibat dalam kepanitiaan penyusunan anggaran baik dari tingkat Yayasan, rektorat, kepala TU, Dekan , Wakil Rektor dan wakil dekan,, ketua lembaga serta kabag keuangan dan staf keuangan yang berkaitan dalam penyusunan anggaran.
- Selain tim penyusunan anggaran sesuai dengan Surat Keputusan Pengurus YP. Saburai dan Rektor tahun 2016, ditambahkan pula Kepala Program Study dari empat fakultas yang ada.

Dengan Kriteria diatas maka sampel dalam penelitian tersebut sebanyak 45 orang. Dalam penelitian ini juga dilakukan uji kualitas data dan uji asumsi klasik. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Komitmen Organisasi

a = Konstanta (nilai Y' apabila X1, X2.....Xn = 0)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan/penurunan)

X1 = Partisipasi Anggaran

X2 = Kecukupan Anggaran

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden berdasarkan Usia

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase
> 60	3 Orang	6,6 %
45-59	15 Orang	33,4 %
30 - 44	27 Orang	60 %
Jumlah	45 Orang	100 %

Sumber data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas terlihat bahwa responden yang memiliki usia diatas 60 tahun sebanyak 3 orang atau (6,6 %), yang berusia 45 – 59 sebanyak 15 orang atau (33,4 %) dan yang berusia 30 -44 tahun sebanyak 27 orang atau (60 %), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang menjadi sampel dalam penelitian ini di dominasi oleh responden dengan usia 30 – 44 tahun dan 45-59 tahun, hal ini dikarenakan usia tersebut merupakan usia yang sangat produktif.

Statistik deskriptif digunakan untuk mengukur nilai rata-rata setiap skornya adapun hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2 : Hasil Statistik Deskriptif Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KOMITMEN	31.91	3.274	45
PARTISIPASI	25.04	2.393	45
KECUKUPAN	11.98	1.852	45

Sumber: Data Diolah, 2018 .

Berdasarkan tabel 4.2 diatas statistic deskriptif menunjukkan rata-rata skor Komitmen Organisasi (Y) dari jumlah sampel 45 sebesar 31,91 dengan standar deviasi sebesar 3,274, sedangkan rata-rata Partisipasi anggaran

(X1) memiliki rata-rata sebesar 25,04. standar deviasi sebesar 2,393 , rata-rata Kecukupan Anggaran (X2) sebesar 11,98 dan standar deviasinya 1,852.

Tabel 4.3. Hasil Uji validitas

Jumlah pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1) 6 butir pertanyaan	Dari 0,402-0,612	0,2483	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kecukupan anggaran X2) 3 butir pertanyaan	Dari 0,513 – 0,721	0,2483	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Komitmen Organisasi (Y) 8 butir pertanyaan	Dari 0,263 – 0,754	0,2483	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data primer, Tahun 2018 (diolah SPSS Versi 22,0)

Tabel 4.4. Reliability Statistics

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,687	Reliabel
Kecukupan anggaran (X2)	0,612	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y)	0,695	Reliabel

Sumber : Data primer ,Tahun 2018 (Diolah SPSS Versi 22,0)

Dari hasil tabel 4.3 dan 4.4 menunjukkan bahwa uji validitas memiliki hasil bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$ berdasarkan uji signifikan 0,05 , artinya bahwa item-item tersebut diatas valid dan uji reabilitas memiliki hasil bahwa masing-

masing variable memiliki nilai cronbach alpha lebih dari 0.60 ($\alpha > 0.60$) atau sebesar 0,687 untuk X1, 0,612 untuk X2 dan 0,695 untuk Y sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel X1, X2, dan Y adalah reliabel.

Tabel 4.5 Hasil uji asumsi klasik

Keterangan		
Hasil uji normalitas data	Kolmogorov-Smirnov Test Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $> 0,05$ (0,186)	Berdistribusi Normal
Hasil uji Multikolinearitas	Partisipasi (x1) TOC 0,63 & VIF 1.587 Kecukupan (X2) TOC 0,63 & VIF 1.587	TOC < 1 & VIF < 10 tidak terjadi Multikolinieritas
Uji heteroskedastisitas	Grafik <i>scatterplot</i> 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 Heteroskedastisitas	

Dari hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa uji persamaan linear dapat dilakukan karena sudah memenuhi syarat asumsi klasik

Tabel 4.6 Hasil uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	3.745	.637		5.881	..000
Partisipasi(x1)	.100	.188	.101	.432	.048
Kecukupan (x2)	2.377	.271	.264	1.391	.021

Sumber : Data Diolah, SPSS ,Versi 22, 2018

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda pada table 4.6 di atas diperoleh koefisien untuk variable bebas $X_1 = 0,100$, $X_2 = 0,377$ dan konstanta sebesar 3,745 sehingga model persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 3,745 + 0,100X_1 + 2,377X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai konstanta positif (Y) menunjukkan Partisipasi Anggaran dan Kecukupan Anggaran berdampak positif sebesar 3.745
2. Nilai koefisien regresi variable Partisipasi Anggaran (X_1) 0,100 artinya setiap ada perubahan nilai Partisipasi Anggaran sebesar 1 maka Komitmen Organisasi akan meningkat sebesar 0.100.
3. Nilai koefisien regresi variable Kecukupan Anggaran (X_2) 2.377 artinya setiap ada perubahan nilai

Kecukupan Anggaran sebesar 1 maka Komitmen Organisasi akan meningkat sebesar 2.377.

Tabel 4.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896 ^a	.802	.797	3.673

a. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

Sumber : Data Diolah , 2018 (SPSS Versi 22)

Dari Tabel 4.7 diperoleh hasil sbb :

1. R sebesar 0,896 artinya korelasi antara variable partisipasi anggaran dan kecukupan anggaran memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap variable komitmen organisasi.
2. R square sebesar 0,802 akan diubah menjadi persentase sebesar 80,2% artinya hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variable independen X_1 dan X_2 terhadap Y hanya sebesar 80.2 % sedangkan sisanya sebesar 19.8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan oleh penelitian ini.
3. Adjusted R Square sebesar 0,797 artinya variable partisipasi anggaran dan kecukupan anggaran memberikan pengaruh yang kuat terhadap komitmen organisasi.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis 1 menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dengan hasil uji hipotesis tersebut yang terlihat dari tabel 4.6 hasil uji persamaan linear menunjukkan bahwa tingkat signifikan yang diperoleh nilai $0,048 < 0,05$, hal ini menunjukkan terbukti bahwa partisipasi

anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dengan demikian hasil uji hipotesis 1 dapat diterima.

Hipotesis 2 yang menunjukkan bahwa kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, terlihat dari tabel 4.6 diatas membuktikan hasil signifikan $0,021 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa hasil uji hipotesis ini terbukti bahwa kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji t-signifikan diperoleh bahwa hipotesis Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, sesuai dengan penelitian yang dikemukakan oleh Haryanti (2012) dan Wicaksono (2013) Hal ini mengindikasikan bahwa pada Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai sebaiknya dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, maka tentu saja akan menambah komitmen yang dimiliki oleh para penyusun anggaran terhadap perguruan tinggi, karena mereka merasa dilibatkan dalam penentuan kebijakan universitas, sehingga hal tersebut akan berpengaruh terhadap komitmen pada organisasi Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya partisipasi para manajer tingkat bawah memberikan kesempatan kepadanya untuk mengaktualisasi diri. Sehingga orang tersebut akan timbul perasaan memiliki atas organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 diperoleh bahwa kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen

organisasi, hal ini sesuai dengan penelitian yang dikemukakan oleh Nouri and Parker (1998) dan Setyawan dkk (2013) yang menunjukkan bahwa dengan adanya kecukupan anggaran menunjukkan keyakinan bahwa manajer memiliki sumber daya (anggaran) yang memadai untuk melakukan tugas/pekerjaannya. Jika para tim penyusunan anggaran percaya bahwa organisasi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa mereka menerima dukungan anggaran yang memadai, maka kecukupan anggaran akan meningkatkan ikatan terhadap organisasi yaitu memiliki komitmen organisasi yang baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap konstruk Komitmen Organisasi secara langsung. Hal ini berarti menunjukkan partisipasi anggaran memiliki peluang dan kesempatan bagi para bawahan dalam mengaktualisasikan dirinya pada organisasi sehingga memiliki komitmen yang baik pada organisasinya.
2. Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk Kecukupan Anggaran berpengaruh positif terhadap konstruk komitmen organisasi

secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kecukupan anggaran yang memadai akan meningkatkan ikatan yang baik dari para bawahan untuk berkomitmen yang tinggi pada organisasi.

Saran

Berdasarkan Kesimpulan diatas maka penelitian memberi saran sebagai berikut:

1. Para pimpinan dan pembuat kebijakan sebaiknya mengoptimalkan penerapan anggaran yang cukup bukan hanya sekedar kecukupan saja, namun peran dan partisipasi para bawahan dalam menyusun anggaran dapat menjadi lebih efektif dalam penggunaan sehingga akan berdampak pada meningkatnya komitmen organisasi.
2. Agar hasil penelitian bias memberikan hasil yang lebih baik dan menggeneralisasi disarankan untuk penelitian lebih lanjut memasukkan variabel-variabel bebas seperti job relevan, kinerja dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Ariyadi, Yuli, dan Syafruddin Muchamad. 2013. "Praktik – Praktik Manajemen Kinerja pada organisasi Sektor Publik dan hubungannya dengan kinerja organisasi". Journal, Volume 2, Nomor 4, Halaman 1, ISSN (Online): 2337-3806.

Bastian, Indra. "Akuntansi Sektor Publik di Indonesia". Jakarta. Erlangga

Ferdiani, Destaria dan Rohman, Abdul. 2012." Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja

Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah :Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening". Journal Accounting, Volume 1, Nomor1, Halaman 1-14.

Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang : BP Undip.

Ghovindarajan, Anthony. 2013. Pengantar Manajemen. Jakarta. Erlangga

Hansen, Don R. dan Marryane M. Mowen. 2013. Akuntansi Manajemen, Edisi sembilan. Jakarta. SalembaEmpat.

Haryanti, Ida. 2012. *Budgetary Participation: How It Affects Performance and Commitment. Accountancy Business and the Public Interest.*

Haryanti, Heni. (2016). Pengaruh *Budgetary characteristics* terhadap kinerja manajerial dengan kecukupan anggaran dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi pada Universitas Negeri Yogyakarta. Journal Accounting, Volume V,Nomor 1.

Indarto, ayu. 2011. Anggaran Perusahaan. Jakarta .Salemba Empat

Kusuma, Budi Hartono, 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. Jurnal Akuntansi Vol. 8 No. 2. Hal 203-213

Latuheru,B.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, Fakultas Ekonomi-Universitas Kristen Petra. <http://www.petra.ac.id>.
- Mardiasmo, 2014. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta. Andi
- Munandar, M. 2011. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFY-YOGYAKARTA
- Mulyadi. 2011. *Anggaran Perusahaan*. Jakarta Selemba empat.
- Murwaningsari, Ety. 2011. *Culture teory*. Jakarta. Andi
- Nafarin, M. 2015. "Pengaruh Anggaran Perusahaan". Edisi Revisi. Jakarta. Salemba Empat.
- Nordiawan. 2013. *Anggaran sektor publik*
- Nouri, H. & Parker, R. J. 1998. *The Relationship Between Budget Participation and Job Performance: The Roles of Budget Adequacy and Organizational Commitment*. *Accounting, Organizations and Society*, 23(5/6), 467-483
- Puspaningsih. 2013. *Anggaran sektor publik*. Jakarta. Selemba empat
- Ramadanil, R. 2013. *Pengaruh Partisipasi penyusunan Anggaran dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada SKPD Kab. Tanah Datar)*. ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article.
- Sekaran. 2013. *Metode penelitian*. Jakarta Salemba empat.
- Setyawan, Ariyanto dan Rohman, Abdul. 2013. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran". *Journal Accounting undif*, Volume 2, Nomor 3, Halaman 1, ISSN (Online): 2337-3806.
- Sugiyono, Sofian. 2014. *Metode penelitian*. Jakarta .Selemba empat.
- Sumarno. 2014. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta. Selemba empat
- Undang-Undang Nomor 32. 2004. *tentang Pemerintahan Daerah*
- Undang-Undang Nomor 33 .2004 *tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*,
- Usman, Ernawati dan Paranoan, Selmita. 2013 . "Anggaran Partisipatif dalam menunjang kinerja Aparatur Pemerintah Daerah". *Journal Accounting*, Volume 4 Nomor 1 Halaman 1-164 , ISSN 2086-7603.
- Usman, Ernawaty., Paranoan, Selmita dan Sugianto. 2012 ."Analisis Budaya Organisasi dan Asimetri informasi dalam senjangan anggaran". *Journal Accounting*, Volume 3 Nomor 3 Halaman 334-501, ISSN 2086-7603.
- Wicaksono, G. 2016. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Menengah Negeri Di Tegal*. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Volume

6 (2), P-ISSN: 2087-2038;
E-ISSN:2461-1182 Halaman 199
– 212.

Widoyoko, Putro, Eko. 2013. Evaluasi
Program Pembelajaran.
Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yanida, Maria., Sudarman, Made
dan Rahman, Fuad, Aulia.
2013.“Pengaruh Partisipasi
Anggaran Terhadap Kinerja
Aparatur Pemerintah Daerah”.
Journal Accounting, Nomor
3 Halaman 330-507, ISSN
2086-7603,e-ISSN 2089-5879.