

## **PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENGANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA PADA PERUSAHAAN BUMN DI KOTA BANDA ACEH**

**Evi Iskandar<sup>1</sup>, Darwanis<sup>2</sup>, Dana Siswar<sup>3</sup>**

<sup>1)</sup> Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh

<sup>2,3)</sup> Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala

*Abstract: The study aims to determine the effect of budgetary participation and organizational commitment simultaneously and partially on employee performance of public enterprise in Banda Aceh city. The research sample 78 manager. Collecting data using questionnaires and subsequent data is analyzed using multiple linear regression. The study found that that simultaneously and partially budgetary participation and organizational commitment have positive effect on the manager's performance of public enterprise in Banda Aceh city. The relationship between manager's performance with budgetary participation and organizational commitment is relatively closely. Amounted to 47.4 percent of managers work performance is affected by budgetary participation and organizational commitment. The remaining 52.6 percent (1-0.474) influenced by other variables besides these two variables. The conclusion of this study is the manager's performance of public enterprise in Banda Aceh city is depend on budgetary participation and organizational commitment. Therefore, the public enterprise should be able to increase manager's participation in budgeting and their commitment on the organization.*

*Keywords : Work Performance, Budgetary Participation and Organizational Commitment.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi secara simultan dan parsial terhadap prestasi kerja pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Sampel penelitian 78 orang manajer. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan peralatan statistik regresi linier berganda. Penelitian menemukan bahwa secara simultan dan parsial partisipasi dalam penganggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Hubungan antara prestasi kerja manajer dengan partisipasi dalam proses penganggaran dan komitmen organisasi tergolong erat. Sebesar 47,4 persen prestasi kerja manajer dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Sisanya sebesar 52,6 persen (1-0,474) dipengaruhi oleh variabel lain selain kedua variabel tersebut. Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh sangat tergantung pada partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Karena itu, sebaiknya perusahaan tersebut dapat meningkatkan partisipasi manajer dalam penganggaran dan komitmen mereka terhadap perusahaan tersebut.

**Kata kunci :** Prestasi Kerja, Penganggaran dan Komitmen Organisasi

### **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan menginginkan karyawannya mempunyai kemampuan bekerja yang tinggi. Hal ini merupakan keinginan yang ideal bagi perusahaan yang berorientasi pada profit, sebab bagaimana mungkin perusahaan akan memperoleh keuntungan apabila di dalamnya diisi oleh orang-orang yang tidak

produktif. Akan tetapi, terkadang perusahaan tidak mampu membedakan mana karyawan yang produktif dan mana yang tidak produktif. Hal ini disebabkan perusahaan kurang memiliki *sense of business* yang menganggap karyawan sebagai investasi yang akan memberikan keuntungan. Perusahaan lebih memfokuskan pada upaya pencapaian target dan keinginan

menjadi *market leader*. Akibatnya perusahaan menjadikan karyawan diperlakukan layaknya “mesin”. Ironisnya “mesin” tersebut tidak diperlakukan dengan baik. Perusahaan lupa bahwa karyawan tersebut adalah investasi dari profit itu sendiri yang perlu dipelihara agar dapat memproduksi dengan baik (Wadhan, 2005).

Dengan demikian, setiap organisasi harus mampu membina dan mengarahkan sumberdaya manusia sesuai dengan tujuan. Manajer perlu memberi kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dan menaruh perhatian yang serius terhadap kreativitas, inisiatif, pendapat, bahkan kritik yang membangun mengenai bisnis yang dijalankan. Manajer juga harus memperlakukan karyawan secara manusiawi, dihargai dan dihormati sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan, sehingga akan timbul komitmen pada diri karyawan kepada organisasinya seperti yang diungkapkan Steers (1984:137) yang menyatakan bahwa keterikatan *commitment* lebih dari hanya sekedar keanggotaan karena keterikatan meliputi sikap yang sangat menyenangkan majikan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar pencapaian tujuan. Pendapat lain diungkapkan oleh Schermerhorn (1991:55) bahwa komitmen organisasi menunjukkan identifikasi yang kuat seorang individu terhadap organisasi dan dia merasa bagian dari organisasi.

Pada kegiatan usaha di perusahaan terlihat bahwa manajemen puncak tidak mungkin dapat

mengetahui semua kebutuhan dari perusahaan yang dipimpinnya. Demikian juga dengan manajer tingkat bawah tidak mungkin memiliki pengetahuan, pengalaman dan kemampuan untuk membuat suatu keputusan bagi perusahaan. Menurut Welschet *al.*, (2000:82) partisipasi manajer tingkat menengah dan tingkat bawah dalam proses pembuatan anggaran mempunyai dampak yang bermanfaat mengurangi ketimpangan informasi dalam organisasi dan menghasilkan komitmen yang lebih besar dari manajemen tingkat bawah untuk melaksanakan rencana kegiatan anggaran dan memenuhi anggaran.

Garrison (2000:416) menambahkan manfaat lain dalam penyusunan anggaran, yaitu “untuk menetapkan tujuan dan sasaran secara pasti yang berfungsi sebagai standar untuk menilai prestasi di kemudian hari”. Dengan persepsi yang jelas tentang sasaran anggaran yang harus dicapai dan dengan alokasi sumberdaya yang memadai untuk mencapai sasaran tersebut, manajer akan memiliki komitmen, suatu kesanggupan untuk mencapai sasaran anggaran (Mulyadi, 1997 : 493). Individu berkomitmen tinggi akan berpandangan positif dan berusaha berbuat yang terbaik bagi organisasi (Porter *et al.*, 1974). Dengan komitmen berarti terdapat upaya yang sungguh-sungguh dan keterikatan untuk melaksanakan serta mencapai target anggaran yang telah disepakati bersama. Tercapainya target anggaran adalah sebuah prestasi, mengingat bahwa dalam anggaran memuat

tujuan organisasi (Rosidi, 2000:2).

Penelitian mengenai hubungan partisipasi anggaran dengan prestasi kerja telah banyak dilakukan, misalnya Brownell & McInnes (1986), Indriantoro (2000), dan Roekhudin (1993) yang telah membuktikan hubungan positif antara partisipasi penganggaran dengan prestasi kerja. Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi partisipasi manajer tingkat menengah dan bawah dalam proses penganggaran, maka prestasi kerja mereka juga dapat meningkat. Namun ada pula yang menunjukkan hubungan yang sebaliknya (Stedry, 1960 ; Bryan & Locke, 1967). Artinya semakin tinggi partisipasi manajer tingkat menengah dan bawah dalam proses penganggaran, maka semakin rendah juga prestasi kerja. Kesimpulan yang kontradiktif ini dapat diselesaikan melalui pendekatan kontigensi (Govindarajan, 1986). Pendekatan ini dilakukan dengan cara memasukkan variabel lain diantara partisipasi penganggaran dan prestasi kerja. Kren (1992) telah melakukannya dengan memasukkan variable informasi *job-relevant* diantara partisipasi penganggaran dengan prestasi kerja. Sedangkan Rosidi (2000) memasukkan variable komitmen organisasi dan informasi *job-relevant* sebagai *intervening variable*. Hasilnya menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Dalam hal ini tampak adanya bukti empiris yang bervariasi.

Beragamnya hasil penelitian tersebut, membuat semakin menarik penelitian lebih lanjut di bidang ini. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan

untuk mengetahui pengaruh partisipasi dalam penganggaran dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh.

## KAJIAN KEPUSTAKAAN

### Prestasi Kerja

Prestasi kinerja karyawan merupakan penampilan kerja karyawan dalam upaya mengembangkan diri demi untuk kepentingan perusahaan. Prestasi karyawan ini menyangkut kecakapan dan kemampuan pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani dan rohaninya selama bekerja, dan sebagainya. Pengertian prestasi kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:105) bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Prestasi kerja adalah gabungan dari tiga faktor kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya (Hasibuan (2002:87). Penilaian prestasi kerja juga dapat diartikan sebagai proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki

keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 1997:135).

Penilaian prestasi kerja menurut Yoder juga dikutip oleh Hasibuan (2002:88) adalah: *“personnel appraisals refers to the formal procedures used in working organization to evaluate the personalities and contribution and potentials of group members”*. Artinya, “penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai”.

### **Partisipasi Anggaran**

Hansen dan Mowen (1999:373) menyatakan bahwa “Penganggaran partisipatif memberikan kesempatan bagi para manajer untuk ikut menyusun anggaran. Pada umumnya, tujuan menyeluruh dari anggaran dikomunikasikan kepada para manajer, yang kemudian membantu mengembangkan anggaran yang dapat memenuhi tujuan tersebut”. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standardan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1997: 488).

Dalam penyusunan anggaran diperlukan suatu unit organisasi *ad hoc* yang mengkoordinasikan berbagai jenis usulan anggaran dari berbagai pusat pertanggungjawaban untuk kemudian disusun

menjadi rancangan anggaran induk. Unit organisasi ini disebut dengan komite anggaran. Jika proses penyusunan anggaran perusahaan telah selesai, komite anggaran menjadi tidak berfungsi dan fungsi pengendalian pelaksanaan anggaran diserahkan kepada unit organik perusahaan.

Proses penyusunan anggaran biasanya dimulai ketika manajer menerima hasil *forecast* ekonomi, penjualan dan sasaran laba untuk tahun yang akan datang dari manajemen puncak. *Forecast* dan sasaran ini menjadi pedoman penyusunan anggaran. Dalam beberapa perusahaan, anggaran disusun oleh para manajer puncak tanpa atau sedikit konsultasi dengan manajer-manajer tingkat bawah. Tetapi dalam banyak perusahaan, anggaran disiapkan paling tidak permulaan oleh para karyawan yang harus melakukan kegiatan. Anggaran kemudian dikirim ke pimpinan untuk dimintakan persetujuan. Penyusunan anggaran tipe *“bottom up”* ini mempunyai banyak kebaikan bagi organisasi, yaitu antara lain anggaran akan lebih realistik, menaikkan partisipasi, kepuasan kerja karyawan, komitmen karyawan, dan sebagainya.

### **Komitmen Organisasi**

Berdasarkan berbagai literatur komitmen, tumpuan perhatian lebih banyak pada sisi komitmen partisipasi terhadap organisasi. Pembahasan tentang komitmen organisasi terhadap partisipan masih terbatas. Pengertian komitmen organisasi menurut beberapa ahli seperti yang dikemukakan oleh Guth dan

MacMilan, (1986) menyebut dua tema berkaitan dengan komitmen organisasi adalah : “*A willingness by individuals to exert high levels of effort on behalf of the organization, and a sense of identification with the organization’s objective, so that individual and organizational goals are closely align*”. Yang artinya : “keinginan dari setiap individu untuk meningkatkan ke tingkat yang lebih tinggi untuk kepentingan organisasi, dan perasaan mengidentifikasi dirinya dengan tujuan organisasi, jadi individu dan organisasi bersama-sama mencapai tujuan”. Yukl (1994) menulis bahwa komitmen merupakan “*Target person internally agree with a decision .and makes great effort to implement the decision effectively*”. Yang artinya : “Bagian dari sasaran seseorang adalah setuju dengan sebuah keputusan dan membuat persetujuan dalam usaha untuk mengimplementasikan keputusan yang efektif”.

Batasan komitmen organisasi secara eksplisit baru mencakup satu sisi, yaitu komitmen anggota terhadap organisasi. Sebagaimana disebut diatas, hanya Lee dan Miller (1999) yang secara eksplisit membicarakan komitmen organisasi kepada anggota (OCE). Mereka tidak merumuskan definisi yang tegas tentang komitmen organisasi, tetapi berdasarkan sejumlah literatur yang mereka kutip, mereka kemudian *menulis* “*An organization’s commitment to its employee (OCE) may be reflected in its care for its reward, and in its investment in commitment in*

*competence development and commensation*”.

Pengertian komitmen organisasi dalam tulisan ini mencakup keinginan dan kesediaan dua belah pihak, yaitu organisasi dan anggota, untuk bersikap dan berperilaku sesuai sistem nilai organisasi yang menguntungkan bagi perkembangan dan kesejahteraan dua belah pihak dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Dengan kata lain, terdapat *mutual benefits* diantara anggota dan organisasi. Artinya, pada satu sisi terdapat kesediaan anggota untuk menerima sistem nilai organisasi, kesediaan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Di sisi lain terdapat kesediaan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk dapat bekerja dengan baik- tersedia *resources* yang diperlukan, hubungan bawahan-atasan baik, waktu untuk melakukan tugas cukup, informasi akurat yang diperlukan tersedia tepat waktu, gaji memadai, dan karir menjamin.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya serta tingkat keterlibatannya dalam organisasi. Variabel ini adalah untuk mengetahui komitmen manajer terhadap organisasi tempat bekerja. Menurut Shaub, Finn, & Munter (1993:148): “Komitmen adalah intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya, serta tingkat keterlibatannya dalam suatu organisasi atau profesi”.

## **METODE PENELITIAN**

Populasi adalah keseluruhan dari objek

penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh yang berjumlah 20 perusahaan. populasi adalah seluruh jumlah dan karakteristik yang dimiliki dari suatu objek, sedangkan responden dalam penelitian adalah manajer tingkat menengah 107 responden. Sampel penelitian sebanyak 78 orang manajer yang diambil dari 20 perusahaan BUMN. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan peralatan statistik regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Analisis Pengaruh Partisipasi dalam Penganggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Manajer**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa partisipasi dalam proses penganggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel seperti terlihat dalam persamaan:

$$Y = 0,932 + 0,434X_1 + 0,350X_2$$

Persamaan di atas memperlihatkan nilai koefisien regresi partisipasi dalam proses penganggaran ( $X_1$ ) sebesar 0,434. Secara statistik dapat diartikan setiap peningkatan skor partisipasi anggaran sebesar 1 persen dapat meningkatkan skor prestasi kerja manajer sebesar 0,434 persen. Hal ini berarti semakin tinggi nilai skor partisipasi anggaran akan

semakin tinggi pula skor prestasi kerja, yang bermakna partisipasi dalam proses penganggaran berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer. Dengan kata lain terdapat hubungan searah antara partisipasi dalam proses penganggaran dengan prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh.

Selanjutnya nilai koefisien regresi komitmen organisasi ( $X_2$ ) menunjukkan angka sebesar 0,350, dapat diartikan setiap peningkatan skor komitmen organisasi sebesar 1 persen akan meningkatkan skor prestasi kerja manajer sebesar 0,350 persen. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa komitmen organisasi dalam diri seseorang manajer juga berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer tersebut. Dengan kata lain, semakin tinggi komitmen organisasi akan semakin tinggi pula prestasi kerja manajer.

Hasil pengolahan data juga menunjukkan bahwa hubungan antara prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dengan partisipasi dalam proses penganggaran dan komitmen organisasi tergolong erat, ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi ( $R^2$ ) sebesar 0,688.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,474, dapat diartikan sebesar 47,4 persen prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Sisanya sebesar 52,6 persen ( $1-0,474$ ) dipengaruhi oleh variabel lain selain kedua

variabel tersebut. Variabel dimaksud adalah seluruh faktor yang secara teoritis dapat mempengaruhi kinerja manajer seperti keterampilan kerja, kompensasi, semangat kerja dan lain sebagainya.

Pembuktian hipotesis menggunakan statistik uji F dan uji t. Statistik uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh kedua variabel independen (partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi) secara simultan terhadap prestasi kerja manajer. Sedangkan statistik uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel (secara parsial) terhadap prestasi kerja manajer.

Hipotesis pertama ( $H_1$ ) menyatakan, partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai F hitung sebesar 33,789. Sedangkan nilai F tabel pada tingkat keyakinan 95 persen menunjukkan angka sebesar 3,120. Karena nilai F hitung  $>$  F tabel ( $33,789 > 3,120$ ) dapat diartikan kedua variabel independen (partisipasi anggaran dan komitmen organisasi) secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja manajer. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dapat diterima

Hipotesis kedua ( $H_2$ ) menyatakan, partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap

prestasi kerja pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Hasil pengujian statistik memperlihatkan nilai t hitung sebesar 6,184 dengan nilai sig sebesar 0,000. Sedangkan nilai t tabel pada tingkat keyakinan 95 persen menunjukkan angka sebesar 1,992. Karena nilai t hitung  $>$  t tabel ( $6,184 > 1,992$ ) dapat diartikan secara parsial partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja manajer. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan partisipasi dalam proses penganggaran berpengaruh terhadap prestasi kerja manajer tingkat menengah pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dapat diterima.

Selanjutnya hipotesis ketiga ( $H_3$ ) menyatakan, komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Hasil pengujian statistik memperlihatkan nilai t hitung sebesar 3,348 dengan nilai sig sebesar 0,001. Sedangkan nilai t tabel pada tingkat keyakinan 95 persen menunjukkan angka sebesar 1,992. Karena nilai t hitung  $>$  t tabel ( $3,348 > 1,992$ ) dapat diartikan secara parsial komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja manajer. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja manajer tingkat menengah pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dapat diterima.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Secara simultan partisipasi dalam penganggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Hubungan antara prestasi kerja manajer dengan partisipasi dalam proses penganggaran dan komitmen organisasi tergolong erat. Sebesar 47,4 persen prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi. Sisanya sebesar 52,6 persen (1-0,474) dipengaruhi oleh variabel lain selain kedua variabel tersebut. Secara parsial partisipasi dalam penganggaran berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Semakin tinggi keterlibatan manajer dalam proses penganggaran, akan semakin tinggi pula prestasi kerja manajer tersebut. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh. Semakin tinggi komitmen organisasi seseorang manajer ditandai dengan keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, maka prestasi kerja manajer tersebut juga akan tinggi. Sebaliknya apabila komitmen terhadap organisasi rendah, maka prestasi kerja juga akan rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan linier dan searah antara komitmen organisasi dengan prestasi kerja manajer.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. *Pertama*, penelitian dilakukan terhadap sampel dan tidak melibatkan seluruh anggota populasi. Sehingga kesimpulan penelitian berkaitan dengan adanya pengaruh positif dan signifikan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja manajer pada perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh hanya didasarkan pada persepsi yang muncul dikalangan sampel penelitian. *Kedua*, variabel yang digunakan sebagai *predictor variable* bagi prestasi kerja manajer hanya terdiri dari partisipasi dalam penganggaran dan komitmen organisasi. Padahal masih banyak faktor lain yang secara teoritis dapat mempengaruhi prestasi kerja manajer seperti pendidikan dan pelatihan, kompetensi manajer yang bersangkutan, hingga disiplin dan semangat kerja misalnya.

### **Saran-saran**

Pimpinan perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dinilai perlu meningkatkan partisipasi manajer dalam penganggaran. Upaya peningkatan partisipasi dapat dilakukan dengan cara melibatkan manajer dalam setiap rencana anggaran, meminta pertimbangan atau pendapat mereka tentang rasionalisasi anggaran yang sedang disusun dan meminta mereka memberikan penilaian terhadap rencana anggaran tersebut.

Pimpinan perusahaan BUMN di Kota Banda Aceh dipandang perlu meningkatkan komitmen organisasi dikalangan manajer pada



perusahaan tersebut. Secara operasional, upaya peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan cara memberikan perhatian terhadap kebijakan kompensasi dan upaya perbaikan lingkungan kerja yang nyaman bagi mereka. Dengan demikian setiap manajer akan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan, mereka tidak akan terpikir untuk meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan lain sebagai tempat bekerja. Pada akhirnya komitmen yang tinggi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik sehingga prestasi kerja mereka meningkat.

Peneliti di masa yang akan datang, sebaiknya menambahkan variabel lain selain partisipasi anggaran dan komitmen organisasi untuk memprediksi prestasi kerja manajer. Demikian pula halnya dengan model yang digunakan, peneliti yang akan datang sebaiknya dapat menggunakan model persamaan struktural yang memasukkan banyak variabel untuk memprediksi prestasi kerja manajer, sehingga dapat diketahui variabel-variabel yang dapat memberikan pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) terhadap prestasi kerja manajer..

#### DAFTAR PUSTAKA

- Brownell,P. and McInnes. 1986. Budgetary Participation Motivational Managerial Performance. *The Accounting Review*. 61 (Oktober). 587 – 600.
- Garrison, Ray H. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Ak Group.
- Govindarajan,V. 1986. “Impact of Participation in The Budgetary Process on Managerial Attitudes and Performance : Universalistic and Contingency Perspective”. *Decision Science*, Vol 17 (4).
- Guth dan MacMilan, .1986. Strategy Implementation versus Middle Management Self-Interest, *Strategic Management Journal*, 7, 313-327.
- Handoko. T. Hani. 1997. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFPE.
- Hansen, Don R. And Maryanne M. Mowen. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, N. 2000. An Emperical Study of Locus of Control and Cultural Dimensions As Moderating Variables of The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 15, No. 1, Hal: 97-144.
- Lee dan Miller. 1999. An Empirical Study of Organizational Commitment: A Multi-Level Approach, *The Journal of Behavioral and Applied Management*, Vol. 4, No. 3, pp. 176-187.
- Mulyadi. 1997. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Porter, L.W.,R. Steers, R. Mowday & P. Boulian. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59 .603 – 609..
- Roekhudin, 1993. *Pengaruh Partisipasi dan Instrumentalitas Anggaran Terhadap Prestasi dan Kepuasan Kerja pada Perusahaan Industri yang Go Publik di Indonesia*, Yogyakarta: Tesis Pascasarjana UGM.
- Rosidi. 2000. Partisipasi Dalam Penganggaran dan Prestasi Manajer : Pengaruh

Komitmen Organisasi dan Informasi Job Relevant. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Vol 1, No 1. 1 - 15.

Schermerhorn, Jr. James G. Hunt, Richard N. Osborn. 1991. *Managing Organization Behavior* 4 th edition. Joh Wexley & Son, IAC.

Shaub, M.K.,D.W Finn,P. Munter. 1993. The Effect of Auditors Ethical Sensitivity. *Behavioral Reseach in Accounting*, Vol 5. 145 - 169. New York: Academic Press.

Steers, Richard M, 1984, *Organization Effectiveness: A Behavior View*, diterjemahkan: Magdalena Jamin, *Efektivitas Organisasi: Kaidah Perilaku*, Cetakan Kedua. Erlangga: Erlangga.

Wadhan. 2005. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Dengan Job-Relevance Information Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perangkat Daerah Pemerintah Propinsi Jawa Tengah)*. Tesis. Program Studi Magister Sains Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.

Welsch, G.A.,Hilton & P.N Gordon. 2000. *Anggaran: Perencanaan dan Pengendalian Laba*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.

Yukl, Gary. 1994. *Leadership in Organization*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall.