

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN, DESENTRALISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA DPRD KABUPATEN BLORA

Dian ayu ardhani

Program Studi Akuntansi Universitas Dian Nuswantoro Semarang

(dianayu30@icloud.com)

ABSTRAK

Pada dasarnya proses anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, seperti atasan dan bawahan yang baik memainkan peran penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi penyusunan anggaran serta tujuan dari anggaran itu sendiri, dan anggaran juga dapat digunakan sebagai patokan kinerja manajerial.

Populasi dalam penelitian ini adalah anggota parlemen di Blora sebanyak 45 anggota. Sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu untuk mendukung penelitian ini. Berdasarkan kriteria tersebut dalam jumlah sampel penelitian sebanyak 45 anggota parlemen di Blora. Analisis yang digunakan adalah risiko regresi linier

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran untuk efek positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini dapat diartikan jika partisipasi anggota dan kinerja manajerial. Ketidakpastian lingkungan untuk efek positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini dapat diartikan jika ketidakpastian lingkungan dan kinerja manajerial. Organisasi kami untuk efek positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini dapat diartikan jika komitmen meningkatkan kinerja manajerial. Desentralisasi untuk efek positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini dapat diartikan jika desentralisasi dengan maka kinerja manajerial.

Kata kunci: partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi, desentralisasi dan kinerja manajerial

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan komponen utama dalam perencanaan. Menurut Nurcahyani (2010) mengungkapkan anggaran adalah suatu perencanaan perusahaan yang dibuat secara sistematis yang meliputi semua kegiatan perusahaan dinyatakan dalam unit kesatuan dan berlaku untuk periode tertentu dimasa yang akan datang. Agar perusahaan tetap *survive* dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, maka perusahaan memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting dalam menerjemahkan keseluruhan strategi untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Pada dasarnya proses penyusunan anggaran adalah merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan berbagai pihak, seperti manajer dan bawahan yang sama-sama memegang peranan penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi penyusunan anggaran tersebut serta tujuan dari

anggaran itu sendiri dan anggaran juga dapat digunakan sebagai tolak ukur kinerja manajer (Febrianti dan Riharjo, 2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Sumarno (2005) menyatakan bahwa desentralisasi yang ada dalam penyusunan anggaran menyebabkan semakin luasnya tanggung jawab unsur-unsur pelaksanaan penyusunan anggaran serta kebijakan secara independen, sehingga semakin tinggi pula wewenang manajer dalam mengambil keputusan yang tepat pada struktur desentralisasi. Dengan demikian manajer puncak dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada manajer bawahnya dalam pembuatan keputusan, sehingga membawa konsekuensi tanggung jawab semakin besar bagi pimpinan yang lebih rendah terhadap implemmentasi terhadap keputusan yang dibuat.

Partisipasi anggaran adalah suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka (Nurchayani, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Savitri (2010) yang berjudul Pengaruh Etika Kerja, Komitmen Organisasi, *locus of control*, Kepuasan Kerja dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan di Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, *Locus of control* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Motivasi

1. Teori Motivasi *Hygiene* (Frederick Herzberg)

Teori Motivasi *Hygiene* atau teori dua faktor adalah pendapat Frederick Herzberg yang mengemukakan bahwa:

Faktor-faktor pertumbuhan atau motivator instrinsik terhadap pekerjaan adalah prestasi, pengakuan atas prestasi, kerja itu sendiri, tanggungjawab dan pertumbuhan atau kemajuan. Faktor instrinsik ini bersifat terus menerus ada. Jika faktor ini ada, maka akan memotivasi seseorang dengan kuat untuk menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik. Jika faktor ini tidak ada, tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja.

2. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Dikemukakan oleh V. Vroom mengemukakan teorinya (Stoner, 1995) dalam bukunya "*management*", yaitu seseorang cenderung berperilaku berdasarkan kuatnya harapan dan seberapa jauh perilaku tersebut akan memberikan hasil atau hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Seseorang yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya.

3. Teori Kebutuhan (David Mc Clelland)

Teori kebutuhan Mc Clelland (Robbins, 2003) menjelaskan bahwa kebutuhan kerja di tempat kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga (3) yaitu:

- a. Kebutuhan untuk prestasi berupa dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
- b. Kebutuhan untuk berkuasa berupa kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana tanpa perlu dipaksa untuk berperilaku demikian.

Kebutuhan akan afiliasi berupa suatu hasrat untuk membentuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

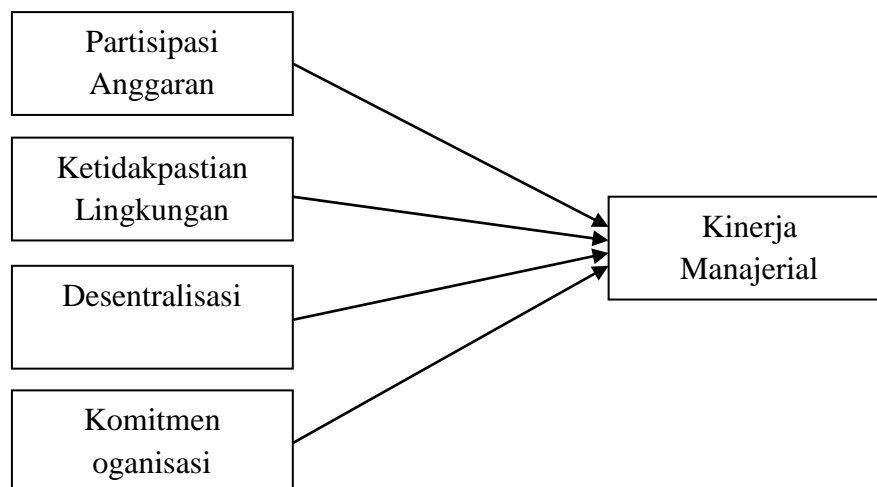
4. Teori Hirarki Kebutuhan (Abraham Maslow)

Menurut Robbins (2003) mengutip pendapat Maslow tentang teori motivasi yang membaginya ke dalam lima hierarki kebutuhan

Partisipasi anggaran didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran (Govindarajan, 2003). Partisipasi anggaran 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, dalam partisipasi anggaran, penekanan dilakukan pada pemenuhan tujuan secara umum, bukan pada setiap jenis anggaran. Partisipasi anggaran memberikan rasa tanggung jawab kepada manajer dan bawahan yang mendorong timbulnya kreatifitas, karena para bawahan yang menciptakan anggaran, maka besar kemungkinan tujuan anggaran merupakan tujuan pribadi manajer tersebut, yang menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan.

Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang pada level bawah pada suatu suatu organisasi. Desentralisasi juga dapat dikatakan suatu penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengatur urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari rakyatnya dalam kerangka negara kesatuan Republik Indonesia. Dengan adanya desentralisasi maka munculah otonomi bagi suatu pemerintahan daerah. Desentralisasi sebenarnya adalah istilah dalam keorganisasian yang secara sederhana di definisikan sebagai penyerahan kewenangan. Dalam kaitannya dengan sistem pemerintahan Indonesia, desentralisasi akhir-akhir ini seringkali dikaitkan dengan sistem pemerintahan karena dengan adanya desentralisasi sekarang menyebabkan perubahan paradigma pemerintahan di Indonesia.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap kinerja Manajerial

Anggaran merupakan rencana kerja jangka pendek yang dinyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan moneter yang penyusunannya sesuai dengan rencana kerja jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya (Mulyadi, 2001). Anggaran mempunyai dua peran penting di dalam sebuah organisasi, sebagai alat untuk perencanaan (*planning*), dan sebagai alat untuk pengendalian (*control*) jangka pendek bagi suatu organisasi. Dalam penyusunan anggaran terdapat tiga pihak utama yang terkait, yaitu: komite anggaran, departemen anggaran dan para manajer pusat pertanggungjawaban.

Penelitian Kartika (2010) melakukan studi lapangan terhadap 48 manajer pusat biaya level menengah yang bekerja pada perusahaan manufaktur skala besar di San Fransisco. Penelitian ini menggunakan instrumen Kartika (2010) untuk mengukur partisipasi dalam penyusunan anggaran dan instrumen (Kartika, 2010) untuk mengukur kinerja manajerial, menemukan hubungan yang positif dan signifikan antara partisipasi dengan kinerja manajerial. Kemudian dilanjutkan dengan penelitian Kartika (2010), melakukan penelitian dengan mengirimkan pertanyaan kepada para manajer tingkat menengah dari berbagai fungsi pada tiga perusahaan manufaktur, dua bergerak dalam industri elektronik dan satu industri baja, dengan menggunakan instrument yang sama yang digunakan Kartika (2010), menemukan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran meningkatkan kinerja manajerial. Berdasarkan uraian tersebut, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Penganggaran Partisipatif Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

METODE PENELITIAN

Variabel penelitian

Sesuai dengan kerangka pemikiran maka penentuan variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja Manajerial
2. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu : partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan komitmen organisasi.

Definisi Operasional

Definisi operasional adalah salah satu operasional yang diberikan pada suatu variabel atau dengan cara memberikan arti kegiatan ataupun membenarkan suatu operasional yang perlu mengukur variabel tersebut (Umar, 2008). Definisi operasinal meliputi :

Tabel 1
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Manajerial	Kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial dekan sebagai individu yang merupakan anggota organisasi perguruan tinggi dalam melaksanakan aktivitasnya. (Desy Lesmana, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi, 	Desy Lesmana, (2010)
Partisipasi Anggaran	Penganggaran partisipatif atau partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu tingkat atau derajat dimana para individu terlibat dalam proses penyusunan anggaran yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut. (Desy Lesmana, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terlibat dalam penyusunan semua anggaran 2. Dilakukannya revisi anggaran adalah masuk akal. 3. Memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta. 4. Usulan anggaran dari saya berpengaruh dalam anggaran akhir. 	Kartika (2010)
Ketidakpastian Lingkungan	Ketidakpastian lingkungan sebagai keterbatasan individu dalam menilai probabilitas seberapa besar keputusan yang telah dibuat akan gagal atau berhasil yang disebabkan karena kesulitan untuk memprediksi kemungkinankemungkinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yakin tentang metode kerja yang terbaik di tempat saya bekerja. 2. Mempunyai seluruh informasi penting untuk membuat keputusan-keputusan di tempat bekerja. 3. Sangat sulit bagi saya untuk mengukur apakah saya 	Kartika (2010)

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sumber
	yang akan terjadi	membuat keputusan yang benar dalam mengerjakan pekerjaan.	
Desentralisasi	Desentralisasi adalah cara pendelegasian pembuatan keputusan dan kewenangan administrasi kepada organisasi-organisasi yang melakukan fungsi-fungsi tertentu	1. Delegasi 2. Wewenang 3. Tanggungjawab 4. Akuntabilitas	Fibriati dan Riharjo (2013)
Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya. (Kartika,2010)	1. Bersedia bekerja lebih keras daripada yang diharapkan agar organisasi ini sukses. 2. membanggakan organisasi ini sebagai tempat kerja yang menyenangkan kepada temanteman 3. Menerima tugas apa saja agar dapat tetap bekerja di organisasi ini. 4. Menemukan bahwa system nilai saya sama dengan system nilai organisasi.	Kartika (2010)

Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data subyek
Data penelitian ini berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau kelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Data ini berbentuk tanggapan (respon) secara lisan dan tertulis yang diberikan melalui pertanyaan tertulis (kuesioner) yang diajukan oleh peneliti (Setiawan, 2005).
2. Data fisik
Data fisik ini merupakan data dokumentasi berupa buku, catatan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder yang berupa buku-buku, artikel dan majalah yang berhubungan dengan penelitian (Setiawan, 2005).

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah data primer, data primer merupakan data dan informasi yang diperoleh langsung dari sumbernya, yaitu DPRD Kabupaten Blora mengenai partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan, desentralisasi dan komitmen organisasi dan kinerja manajerial.

Metode Pengumpulan Data

Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi dijawab (Arikunto, 2006).

Dokumentasi

Dokumentasi berupa buku, catatan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas yang digunakan untuk mengevaluasi kenyataan di lapangan (Arikunto, 2006).

Skala Pengukuran

Metode pengukuran menggunakan skala Likert (*Summated Rating Methods*) yang dinyatakan dengan setuju / tidak setuju terhadap suatu / obyek atau kejadian tertentu. Masalah ini berupa beberapa alternatif kategori pendapat yang mengukur lebih sensitif dan yang dapat dinyatakan dengan angka. Jawaban setiap pertanyaan dapat dibagi dalam urutan teratas berdasarkan sikap subyek terhadap obyek yang ditanyakan dan opsi jawaban tersebut sebanyak 5 pilihan (1, 2, 3, 4, dan 5).

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Prof. Dr. Suharsimi Arikunto, 2006). Secara statistik angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kotak tabel korelasi.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas yang berbentuk angket atau kuesioner adalah rumus Alpha (Arikunto, 2006).

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika koefisien alpha (α) < 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan tidak reliabel.
- b. Jika koefisien alpha (α) > 0,6 maka butir pertanyaan dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Selanjutnya untuk mengetahui bahawa model regresi yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan), maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik sebagai berikut (Ghozali, 2011) :

a. Uji Multikolenearitas

Uji Multikolenearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa atau semua variabel bebas. Untuk melakukan uji multikolenearitas dalam model regresi penelitian ini akan dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

b. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance

dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi terjadi secara normal.

Regresi Linier Berganda

Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama melalui suatu persamaan regresi linear berganda. Adapun bentuk umum persamaan regresi linear berganda dengan dua variabel bebas adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011):

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Dimana :

Y_1 = kinerja manajerial

α = Intercept / konstan

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = Koefisien regresi

X_1 = partisipasi anggaran

X_2 = ketidakpastian lingkungan

X_3 = Desentralisasi

X_4 = komitmen organisasi

e = Disturbance *error* (variabel Pengganggu)

1. Uji F

Uji F ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen terikat untuk menguji model. Dengan syarat:

- Hipotesis diterima, bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$
- Hipotesis diterima, bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$

2. Koefisien determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kebenaran menggunakan model analisis regresi dan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat pula dinyatakan dalam prosentase (Ghozali, 2011)

3. Uji t

Uji t ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen terikat untuk menguji model. Dengan syarat:

- Hipotesis diterima, bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $< 0,05$

Hipotesis diterima, bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $> 0,05$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Diskripsi Responden ini merupakan suatu proses mendiskripsikan para responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan. Pada penelitian di dapat sebanyak 45 responden dimana hasil ini diketahui dari jumlah hasil penyebaran.

Tabel 2
Penyebaran kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	45
Kuesioner yang kembali	45
Kuesioner rusak / tidak lengkap	0
Jumlah Responden	45

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui penyebaran data dari nilai-nilai variable dalam penelitian. Adapun analisis deskriptif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3
Analisis Deskriptif
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean
KINERJA	45	12	19	16.64
Prfsp_Anggam	45	12	20	15.76
Ketidk_lingk	45	7	15	11.44
Desentralisasi	45	12	20	15.53
Komit_Organisasi	45	12	20	16.38
Valid N (listwise)	45			

Sumber : data primer yang diolah

Diskripsi Data

Kinerja Manajer

Untuk mengetahui tanggapan responden pada DPRD Kabupaten Blora dapat dilihat dalam tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Anggota

Indikator	(1) STS		(2) TS		(3) N		(4) S		(5) SS		Rata-rata
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	
Perencanaan	-	-	-	-	5	15	30	120	10	50	4,11

investigasi,	-	-	-	-	6	18	20	80	19	95	4,29
Pengkoordinasian	-	-	-	-	7	21	25	100	13	65	4,13
Evaluasi	-	-	-	-	7	21	26	104	12	60	4,11
Nilai rerata variabel Kinerja Manajerial											4,16

Sumber : Data primer yang diolah

Partisipasi Anggaran

Untuk mengetahui tanggapan responden pada DPRD Kabupaten Blora dapat dilihat dalam tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5
Tanggapan Responden Terhadap Partisipasi anggaran

Indikator	(1) STS		(2) TS		(3) N		(4) S		(5) SS		Rata-rata
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	
Terlibat dalam penyusunan semua anggaran	-	-	-	-	9	27	20	80	16	80	4,16
Dilakukannya revisi anggaran adalah masuk akal.	-	-	-	-	15	45	19	76	11	55	3,91
Memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta.	-	-	-	-	20	60	16	64	9	45	3,76
Usulan anggaran dari saya berpengaruh dalam anggaran akhir.	-	-	-	-	14	42	20	80	11	55	3,93
Nilai rerata variabel partisipasi anggaran											3,94

Sumber : Data primer yang diolah

Ketidakpastian Lingkungan

Untuk mengetahui tanggapan responden pada DPRD Kabupaten Blora dapat dilihat dalam tabel 6 di bawah ini :

Tabel 6
Tanggapan Responden Terhadap Ketidakpastian lingkungan

Indikator	(1) STS		(2) TS		(3) N		(4) S		(5) SS		Rata-rata
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	
Yakin tentang metode kerja yang terbaik di tempat saya bekerja.	-	-	1	2	24	72	10	40	10	50	3,64
Mempunyai seluruh informasi penting untuk membuat keputusan-keputusan di tempat	-	-	-	-	14	42	16	64	15	75	4,02

bekerja.											
Sangat sulit bagi saya untuk mengukur apakah saya membuat keputusan yang benar dalam mengerjakan pekerjaan.	-	-	1	2	16	58	20	80	8	40	4,00
Nilai rerata variabel Ketidakpastian lingkungan											3,89

Sumber : Data primer yang diolah

Desentralisasi

Untuk mengetahui tanggapan responden pada DPRD Kabupaten Blora dapat dilihat dalam tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7
Tanggapan Responden Terhadap Desentralisasi

Indikator	(1) STS		(2) TS		(3) N		(4) S		(5) SS		Rata-rata
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	
Saya selalu mendelegasikan wewenang saya kepada karyawan	-	-	-	-	17	51	19	76	9	45	3,82
Saya memiliki wewenang penuh atas pelaksanaan pekerjaan saya	-	-	-	-	16	48	17	68	12	60	3,91
Saya memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan yang saya lakuka	-	-	-	-	14	42	21	84	10	50	3,91
Saya memiliki kredibilitas dan akuntabilitas yang tinggi terhadap pekerjaan saya.	-	-	-	-	18	54	14	56	13	65	3,89
Nilai rerata variabel Desentralisasi											3,88

Sumber : Data primer yang diolah

Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui tanggapan responden pada DPRD Kabupaten Blora dapat dilihat dalam tabel 8 di bawah ini:

Tabel 8
Tanggapan Responden Terhadap Komitmen organisasi

Indikator	(1) STS		(2) TS		(3) N		(4) S		(5) SS		Rata-rata
	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	F	Score	
Bersedia bekerja lebih keras	-	-	-	-	8	24	25	100	12	60	4,09

daripada yang diharapkan agar organisasi ini sukses.												
membanggakan organisasi ini sebagai tempat kerja yang menyenangkan kepada temanteman	-	-	-	-	18	54	10	40	17	85	3,98	
Menerima tugas apa saja agar dapat tetap bekerja di organisasi ini.	-	-	-	-	8	24	22	88	15	75	4,16	
Menemukan bahwa system nilai saya sama dengan system nilai organisasi.	-	-	-	-	11	33	16	64	18	90	4,16	
Nilai rerata variabel Komitmen organisasi											4,10	

Sumber : Data primer yang diolah

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan dan uraian yang ada di bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap komitmen anggota. Hal ini dapat diartikan jika partisipasi anggaran anggota meningkat maka kinerja anggota meningkat.
2. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap komitmen anggota. Hal ini dapat diartikan jika ketidakpastian lingkungan meningkat maka kinerja anggota meningkat.
3. Desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota. Hal ini dapat diartikan jika desentralisasi meningkat maka kinerja anggota meningkat.
4. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota. Hal ini dapat diartikan jika Komitmen organisasi meningkat maka kinerja anggota meningkat.

Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan sebaiknya mengoptimalkan penerapan anggaran partisipatif bukan hanya sekedar partisipasi semu karena hal ini berdampak pada meningkatnya kinerja manajerial.
2. Perusahaan sebaiknya mengadakan evaluasi terhadap pembebanan kerja pada masing-masing unit kerja karena beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan tidak optimalnya kinerja.

Perusahaan sebaiknya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan inovasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya tanpa melanggar peraturan dan ketetapan yang berlaku. Pegawai dengan inovasi yang tinggi akan memiliki implikasi terhadap peningkatan kinerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi VI, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Anthony, R.N., Dearden, J and Bedford. 1998. "*Management Control System*". Chicago, II: Irwin: McGraw-hill.
- Atkinson, AA., R.J. Banker, R.S. Kaplan dan S.M. Young. 1995, "*Management Accounting*", Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall.
- Desy Lesmana. 2011. Pengaruh penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja dan kompensasi insentif terhadap kinerja manajerial perguruan tinggi swasta di Palembang. *Jurnal ekonomi dan informasi akuntansi (genius)*. VOL. 1 NO. 3 September 2011
- Diana Fibrianti dan Ikhsan Budi Riharjo. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Volume 1, Nomor 1, Januari 2013
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit-UNDIP
- Hansen, Don R. dan Marryane M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen*, Edisi tujuh. Jakarta: Salemba Empat
- Hafridebri. 2013. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen tujuan anggaran dan *job relevant information* sebagai *variabel intervening* pada perusahaan manufaktur di Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, Vol. 11 No. 2, Juli 2013, ISSN : 1879-4584
- Kadek Juli Suardana dan I Ketut Suryanawa. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi*, Volume 2, Nomor 1, Maret 2012, Hal: 89-100
- Kartika, Andi. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang) *The Effect of Organizational Commitment and Uncertainty Environment on The Relationship Between Budget Participation*. *Kajian Akuntansi*, Pebruari 2010, Hal: 39 – 60
- Kunwaviyah Nurchayani (2010) Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening. Skripsi FE Universitas Diponegoro. Semarang
- Mulyadi dan John, S, 1993. "*Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*". Penerbit Aditya Media. Yogyakarta
- Munandar, M. 2001. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA
- Nopita Mutia, Amries Rusli Tanjung dan Enni Savitri. 2005. Pengaruh Etika Kerja, Komitmen Organisasi, Locus Of Control, Kepuasan Kerja Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan Di Pekanbaru. *Fokus Ekonomi Akuntansi*, Vol. 10 No. 3, Desember 2010, ISSN: 1412-3851

- Ramadhani dan Nasution. 2009. "Pengaruh partisipasi anggaran terhadap prestasi manajer pusat pertanggungjawaban dengan motivasi sebagai variable mediating". *Jurnal tidak dipublikasikan*. Faculty of Economic, University of Sumatra Utara.
- Robbins, Stephen, P. 2003. *Organizational Behavior*, Tenth Edition, New Jew Jersey : Prentice Hall
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert Jr, 1995. *Management: Six Edition*. New Jersey: Prentice Hall
- Stefani Lily Indarto, Stephana Dyah Ayu. 2011. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI). Seri Kajian Ilmiah, *Volume 14, Nomor 1, Januari 2011*
- Supranto, J. 2000. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Edisi Enam. Jakarta: Erlangga