

# **Pengaruh Etika Kerja, Komitmen Organisasi, Locus Of Control Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Jember**

*The Influence Of Ethic Work, Organizational Commitment, Locus Of Control And Participation Budget Againts Managerial Performance At PT Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Jember*

Ditto Setya Febrianto  
Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121  
E-mail: ditto\_ancul91@yahoo.com

## **Abstrak**

Studi ini meneliti tentang pengaruh etika kerja, komitmen organisasi, locus of control dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh antara etika kerja, komitmen organisasi, locus of control dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 38 responden yang terdiri dari kepala kantor, manajer dan kepala cabang pada PT Pos Indonesia (persero) cabang Jember. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuisioner. Penyebaran kuisioner dengan daftar pertanyaan berdasarkan penelitian terdahulu. Hasil dari penelitian ini antara lain etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, locu of control berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Kata kunci:** etka kerja, komitmen organisasi, locus of control, partisipasi anggaran, kinerja manajerial.

## **Abstract**

This study examines the effect of work ethic , organizational commitment , locus of control and budgetary participation on managerial performance . The purpose of this study is to examine and analyze whether there is influence between work ethic , organizational commitment , locus of control and budgetary participation on managerial performance . This study used purposive sampling method by the number of respondents were 38 respondents consisting of the head office , branch manager and head of PT Pos Indonesia ( Persero ) Jember branch . Collecting data on the study conducted by distributing questionnaires . Questionnaire with a list of questions based on previous research . The results of this study include the work ethic significant effect on the performance of managerial , organizational commitment significantly influence managerial performance , locu of control have a significant effect on the performance of managerial and budgetary participation significantly influence managerial performance .

**Keywords :** work ethic , organizational commitment , locus of control , budgetary participation , managerial performance .

## **Pendahuluan**

Perusahaan yang melakukan efisiensi, peningkatan mutu dan peningkatan kinerja yang mampu bertahan dan terus berkembang. Lesmana (2011) mengatakan bahwa suatu perusahaan dituntut untuk beroperasi lebih efektif dan efisien dan juga harus mampu mengikuti perkembangan dunia usaha yang semakin dinamis. Perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap lingkungan yang ada untuk dapat terus bersaing. Perusahaan harus terus menerus memantau perubahan yang terjadi secara responsif. Kondisi tersebut menuntut para pelaku bisnis untuk meningkatkan kinerja

yang tidak lepas dari kemampuan perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada sarana dan prasarana, tetapi justru bergantung pada manusia yang melakukan pekerjaan tersebut. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kinerja dari masing-masing individu yang ada dalam suatu perusahaan. Setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja masing-masing individu. Proses ini dilakukan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Byars (dalam Ayudiati, 2010) mengatakan bahwa kinerja diartikan

sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapainya dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Perusahaan dalam melaksanakan program yang diarahkan berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya ialah dengan meningkatkan kinerja manajerial. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna. Kinerja manajerial memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap keberlangsungan suatu perusahaan. Kinerja seorang manajer akan mempengaruhi kinerja bawasanya, apabila seorang manajer memiliki kinerja yang baik maka secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja bawasanya.

Soepomo dan Indriantoro (dalam Widjayanti, 2009) mengatakan, kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisor, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Sikap manajer dapat menentukan going concern nya perusahaan dan juga berpengaruh terhadap produktivitas kinerja perusahaan. Widjayanti (2009) mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu, etika kerja, komitmen organisasi dan locus of control.

Etika kerja yang dimiliki individu dalam suatu perusahaan akan memiliki pengaruh terhadap kinerjanya. Fauzi (dalam Nopita, 2013) mengungkapkan, hal yang mendasari etika kerja yang tinggi diantaranya keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan, maka individu yang mempunyai etika kerja tinggi akan turut serta memberikan masukan-masukan ide ditempat kerjanya. Salah satu faktor untuk menciptakan kinerja organisasi yang baik ialah komitmen yang dimiliki oleh semua komponen individual yang ada pada perusahaan. Wiener (dalam Sumarno, 2005) mengatakan bahwa, komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

*Locus of control* menggambarkan keyakinan individu bisa mempengaruhi kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kehidupan (Widjayanti, 2009). *Locus of control* adalah tingkatan penerimaan tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. Individu yang memiliki *locus of control* yang kuat akan merasa yakin mereka mampu menyelesaikan segala masalah yang dihadapi dalam setiap pekerjaan yang di bebankan kepadanya. Mereka akan merasa mampu dalam menyelesaikan segala tugas tanpa memiliki rasa gelisah atau ketidakmampuan dalam menyelesaikan tugas tersebut.

Untuk menilai hasil kinerja dari seorang manajer bukan hal yang mudah, salah satu cara untuk menilai kinerja seorang manajer ialah tingkat keaktifan dalam partisipasi anggaran. Hansen dan Mowen (2004;1) mengungkapkan bahwa kelebihan dari sistem anggaran diantaranya mendorong para manajer untuk mengembangkan arahan umum bagi organisasi, mengantisipasi masalah, mengembangkan kebijakan untuk masa depan dan anggaran dapat memperbaiki pembuatan keputusan.

Andil Pos Indonesia dalam melayani pelanggannya, baik skala nasional ataupun internasional, tidak terbatas hanya dalam dunia perposan, tetapi juga dalam dunia

keuangan. Dimulai dari tahun 2005, fasilitas transfer uang melalui Pos Indonesia bisa dinikmati oleh para pelanggannya. Fasilitas pembayaran tagihan listrik, air dan telepon pun bisa dinikmati di kantor-kantor Pos Indonesia. Berbagai kemudahan yang ditawarkan dalam pelayanan Pos Indonesia terhadap pelanggannya merupakan suatu strategi yang diambil oleh Pos Indonesia untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya.

Penelitian yang terkait dengan etika kerja, komitmen organisasi, *locus of control* dan partisipasi anggaran pernah dilakukan sebelumnya misalnya penelitian yang dilakukan oleh Ayudiati (2010) dan Widjayanti (2008) yang memperoleh hasil bahwa etika kerja dan *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Nugrahani (2013) memperoleh hasil bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hapsari (2010) bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan juga variabel komitmen organisasi dan *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Nopita Mutia, Amres Rusli Tanjung dan Enni Savitri (2013) mendapatkan hasil bahwa etika kerja dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan komitmen organisasi dan *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

## Metode Penelitian

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, dapat berupa opini subjek secara individual atau kelompok (Indriantoro dan Supomo, 1999;145). Metode pengumpulan data pada penelitian ini diperoleh dengan penyebaran kuisioner kepada responden yaitu kepada kepala kantor, manajer dan kepala cabang pembantu PT Pos Indonesia cabang Jember

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Adapun populasi pada penelitian ini sebanyak 68 orang pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember terdiri dari 1 kepala kantor, 10 manajer, 27 kepala cabang dan 30 staf.

Sugiyono (dalam Abror, 2013) mengungkapkan bahwa sampel penelitian harus dapat mewakili keadaan populasi agar diperoleh data sampel. Sampel pada penelitian ini adalah 1 kepala kantor, 10 manajer dan 27 kepala Kantor Cabang Pembantu pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember. Pada penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria sampel adalah:

1. Menjabat sebagai kepala kantor, manajer dan kepala kantor cabang pembantu
2. Menjabat sebagai kepala kantor, manajer dan kepala kantor cabang pembantu selama 5 tahun.
3. Sedang aktif atau tidak sedang cuti.

### Metode Analisis Data

Untuk tercapainya tujuan dalam penelitian ini, maka metode yang digunakan adalah model analisis regresi linier berganda, analisis dilakukan dengan menggunakan software SPSS 17.0. Sebelumnya data yang terkumpul akan dianalisis secara bertahap dengan pertama dilakukan pengujian statistik deskriptif. Kemudian dilakukan uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinieritas. Untuk pengujian model yang digunakan dengan uji F. Pengujian hipotesis menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi 0,05 (Ghazali, dalam Abror 2013) dan uji koefisien determinasi.

## Hasil Penelitian

### Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Tabel 1.1  
Statistik Deskriptif

Variabel	Minimum	Maximum	Mean	Std. dev
X <sub>1</sub>	16	25	21,63	2,27
X <sub>2</sub>	30	45	37,55	3,34
X <sub>3</sub>	42	59	49,24	5,43
X <sub>4</sub>	6	23	17,26	4,32
Y	10	40	25,00	5,79

### Uji Kualitas Data

#### Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas alat ukur penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dan  $r_{tabel}$  pada  $n = 38$  sebesar 0,325.

Berdasarkan uji validitas diperoleh hasil bahwa instrumen yang digunakan dinyatakan valid.

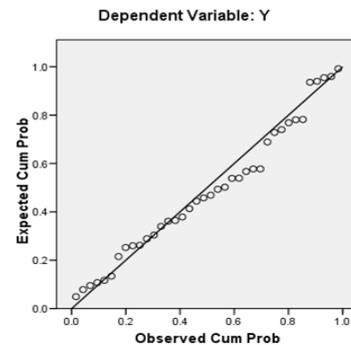
#### Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pertanyaan yang baik adalah pertanyaan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Berdasarkan uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel, karena memiliki nilai

Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,60. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .

### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

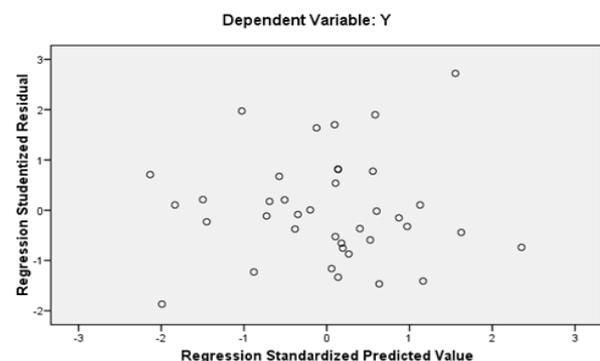
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari grafik hasil uji normalitas terhadap model regresi yang dapat terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi layak dipakai karena telah memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



Berdasarkan Gambar tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan adanya unsur heterokedastisitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan diperolehnya grafik *scatterplot* yang tidak membentuk pola.

### Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinieritas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi

multikolinearitas. Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinearitas. Hal ini dapat dilihat pada lampiran 6 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 10.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1.2

Variabel	Koe. Regresi	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Sig.	Ket.
Konstanta	-31,102	-4,077	2,000	0,000	-
X <sub>1</sub>	0,586	2,106	2,000	0,043	Signifikan
X <sub>2</sub>	0,392	2,618	2,000	0,013	Signifikan
X <sub>3</sub>	0,381	3,760	2,000	0,001	Signifikan
X <sub>4</sub>	0,575	3,893	2,000	0,000	Signifikan

R : 0,875  
*R Square* : 0,765  
*Standart error* : 2,973  
*F<sub>hitung</sub>* : 26,825  
*F<sub>sig</sub>* : 0,000  
 N : 38

#### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan hasil analisis yang bisa dilihat pada tabel tersebut diperoleh hasil koefisien determinasi berganda (R<sup>2</sup>) sebesar 0,765, hal ini berarti 76,5% perubahan kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel etika kerja, komitmen organisasi, *locus of control*, dan partisipasi anggaran sedangkan sisanya sebesar 23,5% disebabkan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

#### Uji F

Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikan 0,05 dalam perbandingan antara *F<sub>hitung</sub>* dan *F<sub>tabel</sub>*. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai *F* sebesar 26,825 dengan nilai signifikansi 0,000 (pada Tabel . Hal ini berarti model regresi layak untuk digunakan dalam penelitian dan bisa digunakan untuk menguji hipotesis.

#### Uji t

##### a. Pengaruh variabel etika kerja (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja manajerial (Y)

Dari tabel dapat diketahui bahwa *t<sub>hitung</sub>* untuk variabel etika kerja lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* yaitu sebesar 2,106 > 2,000 dan tingkat probabilitas <  $\alpha$  yaitu 0,043 < 0,05. Karena *t<sub>hitung</sub>* lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H<sub>0</sub> ditolak, berarti variabel etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa etika kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial terbukti kebenarannya (Ha<sub>1</sub> diterima).

##### b. Pengaruh variabel komitmen organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja manajerial (Y)

Dari tabel 4.7 dapat diketahui bahwa *t<sub>hitung</sub>* untuk variabel komitmen organisasi lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* yaitu

sebesar 2,618 > 2,000 dan tingkat probabilitas <  $\alpha$  yaitu 0,013 < 0,05. Karena *t<sub>hitung</sub>* lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H<sub>0</sub> ditolak, berarti variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial terbukti kebenarannya (Ha<sub>2</sub> diterima).

##### c. Pengaruh variabel *locus of control* (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja manajerial (Y)

Dari tabel 4.7 dapat diketahui bahwa *t<sub>hitung</sub>* untuk variabel *locus of control* lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* yaitu sebesar 3,760 > 2,000 dan tingkat probabilitas <  $\alpha$  yaitu 0,001 < 0,05. Karena *t<sub>hitung</sub>* lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H<sub>0</sub> ditolak, berarti variabel *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja manajerial terbukti kebenarannya (H<sub>3</sub> diterima).

##### d. Pengaruh variabel partisipasi anggaran (X<sub>4</sub>) terhadap kinerja manajerial (Y)

Dari tabel 4.7 dapat diketahui bahwa *t<sub>hitung</sub>* untuk variabel partisipasi anggaran lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* yaitu sebesar 3,893 > 2,000 dan tingkat probabilitas <  $\alpha$  yaitu 0,000 < 0,05. Karena *t<sub>hitung</sub>* lebih besar dari *t<sub>tabel</sub>* dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka H<sub>0</sub> ditolak, berarti variabel partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial terbukti kebenarannya (H<sub>4</sub> diterima).

## Pembahasan

### a. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji regresi menunjukkan variabel etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dari uji t yang memperoleh hasil tingkat signifikansi etika kerja terhadap kinerja manajerial 0,0043 < 0,05. Hal ini berarti dengan semakin baiknya etika kerja maka kinerja manajerial juga semakin baik. Dengan adanya penerapan etika kerja pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember yang baik maka kinerja manajerial perusahaan akan meningkat.

PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa menuntut para pegawainya untuk memiliki nilai dan norma yang baik. Etika kerja pada tiap pegawai yang baik akan mempengaruhi penilaian baik atau buruk masyarakat terhadap perusahaan tersebut. Kepercayaan masyarakat akan pelayanan jasa pada perusahaan tersebut dapat mempertahankan PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember untuk tetap berkembang dengan persaingan pada bidang jasa yang semakin pesat.

Etika adalah sebuah cabang filsafat mengenai nilai dan norma moral yang menentukan perilaku manusia dalam

hidupnya. Widjajanti (2008) mengungkapkan bahwa etika kerja menekankan kreativitas kerja sebagai sumber kebahagiaan dan kesempurnaan dalam hidup. Menghadapi tekanan-tekanan pada pelaksanaan tugasnya, seorang manajer harus berpedoman pada etika kerja. Widjajanti (2008) menyatakan bahwa etika kerja menyatakan bahwa hidup tanpa kerja adalah tidak berani, dan melaksanakan aktivitas ekonomi adalah kewajiban.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti (2009) yang menyatakan bahwa etika kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sama halnya dengan penelitian Nopita dkk (2013) juga mengungkapkan bahwa etika kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

#### **b. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dari uji t yang memperoleh hasil tingkat signifikansi komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial  $0,013 < 0,05$ . Hal ini berarti dengan semakin baiknya komitmen organisasi maka kinerja manajerial juga semakin baik. Dengan adanya penerapan komitmen organisasi yang baik pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember maka akan dapat meningkatkan kinerja manajerial. PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember sebagai salah satu perusahaan di bidang jasa mengharapkan tiap pegawainya memiliki komitmen akan organisasi tempatnya bekerja yang tinggi.

Komitmen merupakan sikap yang dimiliki seseorang yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka terhadap perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja. Komitmen organisasi juga dapat mencerminkan rasa loyalitas yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya. Robbins (2001) mendefinisikan komitmen organisasi yaitu pada tingkat dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Griffin (dalam Nivo, 2013) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Sebaliknya seorang individu yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar untuk mengekspresikan ketidakpuasan yang lebih besar menyangkut kondisi kerja, dan tidak ingin melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Komitmen organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Soemarno (2005) mendapatkan hasil komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Widjajanti (2008) mengatakan bahwa komitmen organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

#### **c. Locus Of Control terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

manajerial. Hal ini ditunjukkan dari uji t yang memperoleh hasil tingkat signifikansi *locus of control* terhadap kinerja manajerial sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hal ini berarti dengan semakin baiknya *locus of control* maka kinerja manajerial juga semakin baik. *Locus of control* yang dimiliki oleh setiap manajer pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember dapat mempengaruhi kinerja mereka.

PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember menekankan agar tiap pegawainya memiliki *locus of control* yang tinggi. Para manajer PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember merasa yakin dapat menyelesaikan segala tugas yang diberikan dan target kerja yang harus tercapai sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember setiap manajer diberikan target kerja yang harus dicapai. Target yang diberikan tersebut selalu dapat dicapai karena keyakinan dari setiap manajer dengan kemampuan yang dimiliki

Widjajanti (2009) mengungkapkan bahwa *locus of control* menggambarkan keyakinan individu bisa mempengaruhi kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kehidupan. *Locus of control* adalah tingkatan penerimaan tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. Individu yang memiliki *locus of control* yang kuat akan merasa yakin mereka mampu menyelesaikan segala masalah yang dihadapi dalam setiap pekerjaan yang di bebankan kepadanya. Mereka akan merasa mampu dalam menyelesaikan segala tugas tanpa memiliki rasa gelisah atau ketidakmampuan dalam menyelesaikan tugas tersebut.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widjajanti (2008) bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Widjajanti (2008) juga mengatakan bahwa *locus of control* yang baik akan mempengaruhi kinerja manajerial yang baik pula. Penelitian yang dilakukan oleh Ayudiaty (2010) juga memperoleh hasil bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja.

#### **d. Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji regresi menunjukkan variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dari uji t yang memperoleh hasil tingkat signifikansi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar  $0,000 < 0,005$ . Hal ini berarti dengan semakin baiknya partisipasi anggaran maka kinerja manajerial juga semakin baik. Pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember setiap manajer dan kepala cabang diikutsertakan dalam penyusunan anggaran. Maka dari itu dengan keikutsertaan manajer dan kepala cabang dalam penyusunan anggaran pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember dapat mempengaruhi kinerja individu masing-masing.

Menurut Ulfiati (2012) keikutsertaan manajer dalam menciptakan anggaran akan menyebabkan semakin tingginya tingkat keselarasan tujuan, memberikan rasa tanggung jawab dan mendorong timbulnya kreativitas, manajer juga akan merasa lebih produktif dan puas terhadap para pekerjanya sehingga memungkinkan adanya kinerja yang lebih baik. Mulyadi (dalam Nivo, 2013) menyatakan bahwa tingkat partisipasi seorang manajer dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dan inisiatif para manajer. Moral kerja yang tinggi merupakan kepuasan

seseorang terhadap pekerjaan, atasan dan rekan sekerjanya. Moral kerja ditentukan oleh seberapa besar seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi.

Pada PT Pos Indonesia (Persero) cabang Jember keikutsertaan berbagai pihak, baik atasan maupun bawahan dalam penyusunan anggaran dapat mendorong moral kerja yang tinggi. Dimana para pegawai akan berusaha menciptakan anggaran yang sesuai dengan standar atau kondisi yang diinginkan dimasa depan sehingga kinerja suatu organisasi dapat ditingkatkan. Nivo (2013) mengungkapkan bahwa moral kerja yang tinggi dapat mengarahkan seseorang kedalam perilaku yang sesuai dengan tujuan organisasi dan adanya suatu keyakinan dalam diri anggota organisasi bahwa pekerjaan merupakan tanggung jawab yang harus diselesaikan dengan sungguh-sungguh. Selain itu dengan tingginya partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menghasilkan informasi yang efektif antara atasan dengan bawahan, sehingga komunikasi antara atasan dan bawahan dapat berjalan dengan lancar.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hapsari (2011) mengungkapkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan penelitian yang dilakukan oleh Mutia (2013) menunjukkan adanya pengaruh langsung antaran partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

## Kesimpulan dan Keterbatasan

### Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian yang telah diungkapkan pada pembahasan tentang pengaruh etika kerja, komitmen organisasi, *locus of control* dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai jawaban atas pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima, dengan tingkat signifikan  $0,043 < 0,05$ . Hal ini berarti semakin baik penerapan etika kerja maka akan semakin baik pula kinerja manajerial pada perusahaan.

Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima, dengan tingkat signifikan  $0,013 < 0,05$ . Hal ini berarti semakin baik penerapan komitmen organisasi maka akan semakin baik pula kinerja manajerial pada suatu perusahaan.

Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima, dengan tingkat signifikan  $0,013 < 0,05$ . Hal ini berarti semakin baik penerapan *locus of control* maka akan semakin baik pula kinerja manajerial pada suatu perusahaan.

Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat diterima, dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti semakin baik partisipasi anggaran maka semakin baik pula kinerja manajerial pada suatu perusahaan.

### Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang memungkinkan adanya beberapa gangguan terhadap hasil penelitian, diantaranya:

Teknik pengumpulan data hanya dengan menggunakan metode survei yang dalam hal ini menggunakan kuisioner, peneliti tidak melakukan wawancara sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis atau kuisioner. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya menggunakan metode pengamatan secara langsung.

Pengukuran variabel kinerja manajerial yang menggunakan *self rating* atau pengukuran diri sendiri sehingga dikhawatirkan salah dalam menilai dirinya sendiri atau hasilnya bias. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan untuk menggunakan alat ukur yang lebih memadai.

## Daftar Pustaka

- Abror, Ghazi. 2013. *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman Kerja Karyawan Bagian Akuntansi Terhadap Kualitas Penyajian Informasi Akuntansi*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Ayudiaty, Soraya E. 2010. *Analisis Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Hansen, Don. R dan Marryane M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen Edisi Tujuh*. Jakarta: Salemba Empat
- Hapsari, Nanda. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Universitas Diponegoro.
- Lesmana, Desy. 2011. *Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta di Palembang*. Jurnal Ekonomi dan Informasi akuntansi. Vol.1 No. 3 September 2011
- Mutia, Nopita, Amries Rusli Tanjung dan Enni Savitri. 2013. *Pengaruh Etika Kerja, Komitmen Organisasi, Locus Of Control, Kepuasan Kerja dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan di Pekanbaru*. Jurnal Akuntansi
- Nugrahani, Tri Siwi. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Self Efficacy terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Universitas PGRI Yogyakarta
- Sulistianingsih, Pramesthi. 2003. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Kultur Organisasional dan Budaya Paternalistik Sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
- Sumarno, J. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial*. SNA VIII Solo.
- Ulfiatin, Binti. 2011. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Evaluasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajerial Pada Universitas Jember*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Widayanti, A.P. 2008. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di kota Surakarta*. Jurnal excellent Vol.1 No. 2 September 2008.

Wijaya, Rozy Munarko. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Bengkel PT. PAL Surabaya*. Skripsi. STIE Perbanas Surabaya.

Wulandari, Nivo. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*. Jurnal Akuntansi Vol. 1, No. 1 (2013) Universitas Negeri Padang.

