

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Hasil- Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini berjudul pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel moderating di dinas-dinas kabupaten bojonegoro. Adapun beberapa penelitian yang menjadi landasan untuk penelitian ini:

Tabel 2.1
Peneliti Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Variable	Hasil
1	Slamet Riyadi (2007)	Pengaruh desentralisasi, motivasi, dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek Jakarta	Uji asumsi, Model dan Teknik analisis data. Adapun uji asumsi yang dilakukan adalah uji normalitas dan uji data outlier, sedangkan Model dan Teknik Analisis data statistik yang dipergunakan adalah <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Variabel Independen yaitu Desentralisasi, Motivasi, dan Partisipasi Variabel dependen yaitu Kinerja manajerial	Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa desentralisasi, motivasi, dan partisipasi manajer dalam proses anggaran secara signifikan mempengaruhi kinerja
2	Kadek Juli Suardana I Ketut	Pengaruh partisipasi penyusunan	Uji Pendahuluan, Uji validitas,	Variabel Independen yaitu partisipasi	Hasil penelitian ini yaitu bahwa partisipasi

	Suryanawa (2008)	anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada SKPD Dinas Kabupaten Bandung	Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Hipotesis : analisis regresi linier sederhana, Uji t	penyusunan anggaran, variabel dependen yaitu kinerja manajerial, variabel moderasi yaitu komitmen organisasi	penyusunan anggaran terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.
3	Bambang Sarjito dan Osmad Muthaher (2008)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah aparat pemerintah daerah: Budaya dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating	Uji Pendahuluan, Uji validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Hipotesis : analisis regresi linier sederhana, Uji t dan Uji f	Variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran Variabel dependen yaitu kinerja aparat pemerintahan Variabel moderating yaitu Budaya dan Komitmen organisasi	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis dapat disimpulkan sebagai berikut: terdapat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya dan komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah

4	Diyah Octavia (2009)	Pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan	Analisis deskriptif, uji kualitas data, Uji asumsi klasik, Uji Hipotesis regresi berganda yang terdiri dari adjusted R2, Uj- F, Uji-T	Variabel independen yaitu partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi, variabel dependen yaitu kinerja manajerial	Hasil dari penelitian ini yaitu secara simultan, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Pos Indonesia Medan; secara parsial ditemukan bahwa partisipasi anggaran tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial; dan secara parsial, komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial
5	Kunwaviyah dan Muhammad Syafrudin (2010)	Peran variabel komitmen organisasi dan inovasi pada penganggaran dan kinerja: studi kasus pada SKPD kabupaten magelang	Analisis deskriptif, uji kualitas data, Uji asumsi klasik dan analisis path	Variabel independen yaitu partisipasi anggaran variabel dependen yaitu kinerja manajerial dan Variabel intervening yaitu komitmen organisasi dan inovasi	Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial (2)Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

					melalui komitmen organisasi. (3) Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi.
6	Ridwan Mattola (2011)	Pengaruh Partisipasi anggaran terhadap Kinerja dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating	Analisis Deskriptif, Uji Kualitas data, Uji asumsi klasik, Uji hipotesis : Uji Koefisien Determinasi, Uji Statistik t, Uji Statistik F	Variabel independen yaitu partisipasi anggaran, variabel dependen yaitu kinerja, variabel moderating yaitu Locus of Control	Hasil dari penelitian ini adalah Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja. Dan <i>Locus of control</i> berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Dengan kata lain, partisipasi anggaran yang dimoderasi oleh <i>locus of control</i> berpengaruh positif terhadap kinerja
7	Solikhun Arifin (2012)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah: komitmen organisasi, budaya	Uji kualitas data, Uji non-Respose Bias, Uji Asumsi Klasik, analisi regresi berganda, uji hipotesis: uji Koefisien Determinasi(	Variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran(X) Variabel dependen yaitu kinerja aparat pemerintah daerah (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

		organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi	R2), Uji statistik t,	Variabel moderasi yaitu komitmen organisasi(M1), Budaya organisasi(M2), dan Gaya Kepemimpinan(M3)	aparatus, Selain itu, dalam penelitian ini juga terdapat faktor-faktor situasional yang dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aparatus yaitu komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan
8	Diana Fibrianti (2013)	Pengaruh Partisipasi anggaran, desentralisasi, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya	Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik, uji hipotesis: uji Koefisien Determinasi(R2), Uji statistik t,	Variabel Independen yaitu Partisipasi anggaran, desentralisasi, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial	hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa partisipasi anggaran, desentralisasi, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintahan. Hasil penelitian ini berarti mendukung hipotesis yang telah diajukan bahwa partisipasi anggaran, desentralisasi, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan secara berpengaruh

					positif terhadap kinerja manajerial pada Pemerintahan Kota Surabaya.
--	--	--	--	--	--

2.2.Kajian Teoritis

2.2.1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan implementasi dari rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Anggaran juga merupakan proses pengendalian manajemen yang melibatkan komunikasi dan interaksi formal di kalangan para manajer dan karyawan dan merupakan pengendalian manajemen atas operasional perusahaan pada tahun berjalan. Anggaran menunjukkan jabaran dari program dengan menggunakan informasi terkini.

Menurut Hansen dan Mowen (2009), mengemukakan anggaran sebagai rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Sebelum anggaran disiapkan, organisasi seharusnya mengembangkan suatu rencana strategis. Rencana strategis mengidentifikasi strategi-strategi untuk aktivitas dan persaingan dimasa depan, umumnya mencakup setidaknya untuk lima tahun kedepan. Organisasi dapat menerjemahkan strategi umum kedalam tujuan jangka panjang dan jangka pendek.

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun. Sementara itu, Menurut Garrison & Noreen (2000) dalam Nurcahyani (2010)

anggaran adalah rencana rinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya untuk suatu periode tertentu.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana organisasi yang dinyatakan dalam kuantitatif atau angka-angka, mencakup periode tertentu dan suatu kebijaksanaan yang harus dicapai dalam periode tersebut dengan maksud untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan

2.2.2. Fungsi dan Karakteristik Anggaran

Dalam pembuatan anggaran, manajemen perlu melihat kedepan untuk menilai kejadian dan situasi yang akan datang karena berhubungan dengan tujuan strategis organisasi. Karena kemungkinan adanya kemungkinan tidak semua divisi mempunyai pemikiran dan perencanaan yang sama atas aktivasi operasi mereka, maka anggaran yang lengkap untuk semua unit organisasi juga dapat menjadi alat koordinasi operasi diantara unit-unit yang dianggarkan dan menyelaraskan aktivitas operasi dari berbagai departemen. Penggunaan anggaran membantu perusahaan untuk melancarkan jalannya aktivitas operasi perusahaan dan mencapai hasil yang lebih baik. Anggaran memiliki beberapa fungsi. Bastian (2001) menyatakan bahwa anggaran memiliki beberapa macam fungsi yaitu:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang.
3. Anggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja atasan dan bawahan.

4. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja.
5. Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam pencapaian visi organisasi
6. Anggaran merupakan instrumen politik
7. Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal

Anggaran mempunyai karakteristik, diantaranya sebagai berikut:

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
- b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu, satu atau beberapa tahun.
- c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
- d. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
- e. Sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

2.2.3. Prinsip Anggaran Sektor Publik

Prinsip-prinsip didalam anggaran sektor publik menurut Deddi (2007) meliputi:

1. Otorisasi oleh legislative artinya anggaran publik harus mendapatkan otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif dapat membelanjakan anggaran tersebut.
2. Komprehensif artinya anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Oleh karena itu, adanya dana *non budgetair* pada dasarnya menyalahi prinsip anggaran yang bersifat komprehensif.

3. Keutuhan anggaran artinya semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum.
4. *Nondiscretionary Appropriation* artinya jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus termanfaatkan secara ekonomis, efisien dan efektif.
5. Periodik artinya anggaran merupakan suatu proses yang periodik, bisa bersifat tahunan maupun multi tahunan.
6. Akurat artinya estimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi, yang dapat dijadikan sebagai kantong-kantong pemborosan dan in efisiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate* pendapatan dan *over estimate* pengeluaran.
7. Jelas artinya anggaran hendaknya sederhana, dapat difahami masyarakat dan tidak membingungkan.
8. Diketahui public artinya anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas.

2.2.4. Jenis Anggaran

Anggaran dapat dibuat untuk setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Suadi (1997) mengemukakan anggaran terbagi menjadi 2 jenis, yaitu anggaran induk (*master budgeting*) dan anggaran operasional (*operational budgeting*).

a. Anggaran induk (*Master Budgeting*)

Anggaran yang bersifat komprehensif, untuk dapat menyusun induk, terlebih dahulu harus disiapkan anggaran yang merupakan komponen anggaran induk. Komponen anggaran induk yang harus dibuat terlebih dahulu adalah komponen yang sangat kritis bagi perusahaan.

b. Anggaran operasional (Operational Budgeting)

Anggaran yang berisi pendapatan dan biaya untuk suatu periode. Contoh anggaran operasional adalah anggaran fleksibel yaitu anggaran biaya yang jumlahnya disesuaikan dengan kegiatan produksi.

Sedangkan Hansen dan Mowen (2009) menjelaskan jenis anggaran berdasarkan anggaran dalam evaluasi kinerja, yaitu anggaran statis dan anggaran fleksibel.

a. Anggaran Statis (*Static Budget*)

Anggaran untuk tingkat aktivitas tertentu. Anggaran statis tergantung pada tingkat aktivitas tertentu, anggaran statis ini tidak terlalu berguna untuk menyiapkan laporan kinerja.

b. Anggaran Fleksibel (*Flexibel Budget*)

Anggaran yang memungkinkan suatu perusahaan untuk menghitung perkiraan biaya dalam suatu tingkat aktivitas. Kunci untuk membentuk anggaran fleksibel adalah pengetahuan atas biaya tetap dan variabel. Terdapat dua tipe anggaran fleksibel:

1. Anggaran ini dapat membantu para manajer mempersiapkan anggaran induk untuk perkiraan tingkat aktivitas. Tipe anggaran fleksibel ini dapat membantu para manajer mengatasi ketidakpastian dengan memungkinkan melihat perkiraan hasil pada suatu tingkat aktivitas. Hal ini dapat digunakan untuk menghasilkan nilai keuangan pada sejumlah skenario yang masuk akal.
2. Anggaran fleksibel adalah anggaran untuk tingkat aktivitas actual. Tipe anggaran ini digunakan sebagai fakta untuk menghitung beberapa biaya

seharusnya untuk tingkat aktivitas aktual. Perkiraan biaya-biaya tersebut kemudian dibandingkan dengan biaya aktual untuk menilai kinerja.

2.2.5. Pendekatan Penyusunan Anggaran

Menurut Antony dan Govindarajan (2005) pemilihan teknik penyusunan anggaran dalam suatu organisasi dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu sistem *Top-down*, sistem *Bottom-up* dan sistem *Participatory Budgeting*.

a. Sistem *Top-down*

Sistem *top-down* merupakan pendekatan penyusunan anggaran dimana keputusan berada pada atasan sedangkan bawahan tidak diberi kesempatan untuk mengendalikan anggaran. Namun, pendekatan ini memiliki kelemahan yaitu kurangnya komitmen dari bawahan karena merasa tertekan oleh anggaran yang ditetapkan oleh atasan yang pada akhirnya akan membahayakan pelaksanaan anggaran.

b. Sistem *Bottom-up*

Sistem *bottom up* ini merupakan pendekatan penyusunan anggaran dimana bawahan diberi kesempatan untuk terlibat dan mempunyai kewenangan dalam membuat suatu keputusan mengenai perencanaan keuangan. Keuntungan dari pendekatan ini adalah penciptaan komitmen yang lebih besar dalam mencapai tujuan anggaran, tetapi jika tidak terdapat pengendalian dari atasan maka anggaran yang disusun mungkin akan menghasilkan target yang terlalu mudah untuk dicapai.

c. Sistem *Participatory Budgetting*

Sistem partisipasi anggaran merupakan proses penyusunan anggaran yang merupakan gabungan dari pendekatan top-down dan bottom-up. Pendekatan ini dianggap pendekatan yang paling efektif karena adanya kerjasama antara atasan dan bawahan dimana anggaran yang disusun mendapat dukungan dari kedua belah pihak, sehingga ada komitmen yang kuat untuk melakukannya.

Blocked (2007) mengemukakan proses penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

Penganggaran dilakukan dari atas kebawah dari bawah keatas. Dalam proses penganggaran dari atas kebawah, manajemen puncak menyusun anggaran untuk organisasi secara keseluruhan termasuk untuk operasi level bawah. Proses ini sering disebut sebagai penganggaran otoritatif (*authoritative budgeting*). Dilain pihak, proses penganggaran partisipatif (*participative budgeting*) merupakan pendekatan dari bawah katas yag melibatkan orang-orang dipengaruhi oleh karyawan termasuk karyawan level bawah, dalam proses penyusunan anggatan.

Proses penyusunan anggaran yang efektif biasanya merupakan kombinasi pedekatan dari atas ke bawah dengan pendekatan dari bawaha ke atas. Divisi menyiapkan anggaran awal mereka berdasarkan pedoman anggaran yang dikeluarkan oleh komite anggaran perusahaan. Manajer senior menelaah dan memberikan saran terhadap anggaran yang diusulkan sebelum dikirim kembali kepada divisi untuk direvisi. Anggaran akhir biasanya merupakan hasil dari beberapa negosiasi.

2.2.6. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik

Prinsip-prinsip pokok dalam siklus anggaran Bastian (2001):

1. Tahap Persiapan Anggaran (*Preparation*)

Pada tahap persiapan, bagian anggaran menyiapkan format anggaran yang akan dipakai. Kemudian masing-masing unit di pemerintahan mengajukan anggaran yang selanjutnya akan di konsolidasikan oleh bagian anggaran. Setelah ditelaah dan diadakan dengar pendapat ke semua unit, anggaran ini akan disetujui oleh kepala pemerintahan.

2. Tahap Persetujuan Lembaga Legislatif (*Legislative Enactment*)

Tahap ini merupakan tahap pengajuan anggaran ke lembaga legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Dalam hal ini, lembaga legislatif (terutama komite anggaran) akan mengadakan pembahasan guna memperoleh pertimbangan—pertimbangan untuk menyetujui atau menolak anggaran tersebut. Selain itu, akan diadakan juga dengar pendapat (*public hearing*) sebelum nantinya lembaga legislative menyetujui atau menolak anggaran

3. Tahap Administrasi (*Administration*)

Setelah anggaran disahkan, pelaksanaan anggaran dimulai baik pengumpulan pendapatan yang ditargetkan maupun pelaksanaan belanja yang telah direncanakan. Bersamaan dengan tahap pelaksanaan ini dilakukan pula proses administrasi anggaran yang meliputi pencatatan pendapatan dan belanja yang terjadi.

4. Tahap Pelaporan (*Reporting*)

Pada akhir periode atau pada waktu-waktu tertentu ditetapkan dilakukan pelaporan sebagai bagian yang tak terpisahkan dari proses akuntansi yang telah berlangsung selama proses pelaksanaan.

5. Tahap Pemeriksaan (*Post audit*)

Laporan yang diberikan atas pelaksanaan anggaran kemudian diperiksa (diaudit) oleh sebuah lembaga pemeriksaan independen. Hasil pemeriksaan akan menjadi masukan atau umpan balik (*feedback*) untuk proses penyusunan pada periode berikutnya

2.2.7. Partisipasi Anggaran

2.2.7.1. Pengertian Partisipasi Anggaran

Menurut Wirjono dan Raharjo (2007) Partisipasi adalah keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan berbagi tanggungjawab bersama. Partisipasi yang diberikan oleh individu bukan hanya aktivitas fisik tetapi juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dianggap memiliki seseorang dalam pengambilan keputusan. Seorang yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan termotivasi dalam situasi kelompok karena diberi kesempatan untuk mewujudkan inisiatif dan daya kreatifitas. Tujuan bersama akan lebih mudah tercapai ada keterlibatan secara pribadi dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab masing-masing. Partisipasi mengandung potensi luar biasa untuk membina kerja tim, tetapi sukar dipraktikkan dan dapat gagal apabila tidak ditetapkan dengan baik.

Penyusunan anggaran partisipatif pada dasarnya mengizinkan manajer bawahan mempertimbangkan cara pembentukan anggaran. Hansen dan Mowen (2004) menyatakan bahwa “ penyusunan anggaran partisipatif merupakan anggaran bottom-up yang melibatkan bawahan secara penuh bertanggungjawab memenuhi target yang telah ditentukan dalam anggaran (Hansen dan Mowen, 2004). “ adanya rasa tanggung jawab manajer level bawah dapat memperkuat kreativitas manajer yang bersangkutan. Apabila manajer level bawah diberi kesempatan untuk menyusun anggaran, maka tujuan anggaran dapat menjadi tujuan personal dan akan menghasilkan *goal congruence* yang lebih besar. Partisipasi anggaran juga akan memotivasi level bawah sehingga bersedia menerima dan mencapai target serta skema pengendalian.

Blocker (2007) mengemukakan anggaran partisipatif, yaitu: merupakan alat komunikasi yang baik. Proses penyusunan anggaran partisipatif memungkinkan manajemen puncak untuk lebih memahami masalah yang dihadapi karyawan dan karyawan juga dapat lebih memahami kesulitan yang dihadapi oleh manajemen puncak. Anggaran partisipatif meningkatkan komitmen para karyawan untuk mencapai tujuan anggaran. Meskipun demikian, jika tidak dikendalikan dengan baik anggaran partisipatif dapat mengarah pada target anggaran yang mudah dicapai, tidak sesuai dengan strategi atau target organisasi.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan anggaran partisipatif merupakan keterlibatan manajer bawahan dalam proses penyusunan anggaran dan ikut serta bertanggungjawab dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan

2.2.7.2. Partisipasi Anggaran Dalam Perspektif Islam

Adapun nilai-nilai dasar Islam yang terkait dengan perencanaan dan realisasi anggaran adalah kejujuran (*sidq, amanah*), keadilan, pertanggungjawaban, kemanfaatan dan kesejahteraan. Sedangkan integrasi nilai-nilai dasar Islam dalam anggaran, didasarkan kepada kaidah ushul fiqh yang menegaskan bahwa:

ما لا يتم الواجب الا به فهو واجب

Artinya: "sesuatu kewajiban tidak sempurna pelaksanaannya kecuali dengan adanya sesuatu hal, maka sesuatu hal tersebut hukumnya wajib pula".

Shidq (kejujuran) adalah suatu kewajiban. Dalam pengelolaan anggaran kejujuran tersebut tidak bisa dijalankan kecuali dengan penerapan prinsip transparansi anggaran. Berdasarkan kaidah tersebut maka, melakukan transparansi anggaran adalah wajib. Hal ini berarti, dalam pandangan Islam, menghindari transparansi anggaran adalah kemaksiatan.

Penerapan *shidq* sangat berkaitan dengan *amanah*. Bila *amanah* kuat, maka berkembanglah *shidq*. Dalam hal ini *shidq* berkaitan dengan proses informasi anggaran atau akuntabilitas anggaran (pertanggungjawaban anggaran), sedangkan *amanah* berkaitan dengan kesetiaan untuk mengalokasikan dan mendistribusikan anggaran kepada yang berhak dalam rangka implementasi nilai-nilai kemanfaatan, kesejahteraan dan pertanggungjawaban.

Sedangkan untuk mengontrol *shidq* dan *amanah*, diperlukan sistem pengawasan. Sistem kontrol atau pengawasan ini harus dilakukan dengan sangat tegas. Ia harus didukung oleh *law enforcement* yang mencerminkan nilai-nilai keadilan atau kesetaraan.

Sehingga dengan mengacu kepada kaidah ushul fiqh di atas, dapat ditegaskan bahwa pengawasan anggaran adalah wajib karena, penerapan *shidq* dan *amanah* tidak akan berjalan, tanpa adanya pengawasan. Pengawasan tidak dapat dilakukan dengan baik tanpa transparansi anggaran. Oleh karena itu dalam perspektif ekonomi Islam, menegakkan transparansi anggaran adalah kewajiban agama Islam yang mulia. Dalam Al-Qur'an dijelaskan:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ
إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”.(QS An-nisa ayat 49)

Dengan demikian, penerapan transparansi anggaran akan menciptakan efisiensi terutama dalam pendanaan. Sebaliknya jika terdapat kecurangan, karena dipesan oleh pihak tertentu untuk menaikkan angka yang tidak sesuai dengan plafonnya, maka yang terjadi bukan hanya pembengkakan dana, tetapi sangat dimungkinkan terdapat penyalahgunaan atau korupsi.

Dalam kerangka inilah integrasi nilai-nilai dasar Islam dalam penyusunan anggaran menjadi persoalan yang fundamental dalam upaya efisiensi dan

antisipasi korupsi. Dalam konteks ini integrasi nilai-nilai dasar Islam dalam bentuk peraturan pengawasan perusahaan, urgensinya sangat kuat, karena tidak semata-mata untuk kepentingan pribadi tetapi juga publik.

Karena korelasi ini pula, para pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran sudah seharusnya dikaitkan secara hukum, sehingga punya konsekuensi yang dapat dipertanggungjawabkan di muka pengadilan jika terjadi secara sengaja dalam pekerjaannya.

Penerapan nilai-nilai dasar Islam yang dikaitkan secara hukum tersebut, akan lebih jelas dari pada hanya dikaitkan secara moral atau etis yang tingkat ketaatannya sangat bergantung pada kesadaran pribadi yang bersangkutan. Karena sifat ketaatan yang bersifat subjektif tersebut menjadikan proporsi keterikatan relatif rendah.

2.2.8. Kinerja Manajerial

2.2.8.1. Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Faizzah dan Mildawati (2007) kinerja manajer adalah kemampuan seorang manajer yang berlangsung terus menerus dalam melaksanakan tanggungjawabnya serta pencapaian pelaksanaan suatu program atau kegiatan yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, evaluasi dan representasi yang didasarkan pada kemitraan antara pekerja dengan penyedia langsungnya untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi dalam suatu organisasi.

Kinerja merupakan faktor yang dapat memperbaiki keefektifan organisasi. Kinerja ini biasanya ditentukan atas dasar fungsi-fungsi manajemen klasik

meliputi prestasi manajerial dalam *planning*, *investigating*, *coordinating*, *evaluating*, *supervising*, *staffing*, *negotiating* dan *representating* yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) dalam Sumarno (2005)

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan meliputi kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur dan pemograman. Dalam kaitanya dengan fungsi perencanaan, anggaran merupakan tujuan yang ditetapkan organisasi untuk dicapai dalam periode tertentu.

b. Investigasi (*investigating*)

Kemampuan dalam menumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan dan analisis pekerjaan.

c. Pengkoordinasian (*coordinating*)

Kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain dibagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dengan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.

d. Evaluasi (*Evaluating*)

Kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk

e. Pengawasan supervise (*Supervising*)

Kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas dan menanganai bawahan

f. Pengaturan Staff (*Staffing*)

Kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagian organisasi, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.

g. Negosiasi (*Negotiating*)

Kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar menawar secara kelompok.

h. Perwakilan Represetatif (*representating*)

Kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan organisasi lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara. Kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum organisasi.

Sedangkan menurut Handoko (2003) fungsi-fungsi manajemen adalah *planning, organizing, controlling*. Sedangkan fungsi lainnya merupakan cara penyebutan yang berbeda tetapi mengandung isi yang sama, dimana pada dasarnya adalah fungsi *staffing, directing/leading*.

a. Perencanaan

Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi. Perencanaan juga merupakan penentuan strategi, kebijakan, proyek program,

prosedur, metode, sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Rencana-rencana dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi tujuan-tujuannya dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu. Disamping itu rencana memungkinkan:

1. Organisasi bisa memperoleh atau mengikat sumberdaya-sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan.
2. Para anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih, dan.
3. Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkat kemajuan tidak memuaskan.

b. Pengorganisasian

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang dapat melaksanakan berbagai berbagai program tersebut secara sukses. Pengorganisasian adalah sebagai berikut:

1. Penentuan sumberdaya-sumberdaya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Perancangan dan pengembangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
3. Penugasan tanggungjawab tertentu kemudian.

4. Pendelegasian wewenang yang diprlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana kebijakan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan.

c. Penyusunan Personalia

Penyusunan personalia (*staffing*) adalah penarikan (*recruitmen*) latihan dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

d. Pengarahan

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalia, langkah berikutnya adalah penugasan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang ditentukan. Fungsi pengarahan atau *leading*, secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan. Fungsi *leading* sering disebut dengan berbagai macam nama, antara lain *leading*, *directing*, *motivating*, *actuating* atau lainnya

e. Pengawasan

Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*), atau sekarang banyak digunakan istilah pengendalian, pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Handoko (2003) mengemukakan ada dua konsep utama untuk mengukur kinerja seorang karyawan, yaitu efektifitas dan efisiensi kinerja karyawan yang efektif dan efisien dapat menambah produktifitas karyawan sehingga dapat menambah produktifitas perusahaan. Penelitian kinerja dapat mempertinggi

peroduktifitas para karyawan. Akan tetapi, penilaian kinerja harus dilaksanakan sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk lebih produktif. Penilaian yang baik akan membuat karyawan merasa dihargai sehingga karyawan akan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerja

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005) pelaksanaan sistem penilaian kinerja mencakup empat langkah umum, yaitu:

- a. Mendefinisikan strategi,
- b. Mendefinisikan pengukur dan strategi,
- c. Menyatukan ukuran dalam sistem manajemen, dan
- d. Tinjau ukuran serta hasilnya dengan sering

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan pengertian kinerja manajerial adalah suatu ukuran seberapa efektif dan efisien upaya atau kemampuan yang dilakukan oleh manajerial dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi

2.2.8.2. Kinerja Manajerial Dalam Perspektif islam

Dalam kaidah tersebut hal yang mendasar dalam rangka bisa mencapai kesuksesan adalah adanya kemampuan untuk mengelola (kemampuan manajerial). Kemampuan manajerial tersebut hanya dapat diaplikasikan terhadap hal-hal yang terukur, sedangkan proses pengukuran dapat dilakukan apabila kita mampu untuk mendefinisikan apa yang kita ukur tersebut. Sehingga dapat disimpulkan beberapa kata kunci dalam kaidah tersebut:

1. Kapasitas untuk bisa mendefinisikan

2. Kapasitas untuk bisa mengukur

Tercantum dalam surat Al Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا
وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?”.... Q.S. Al Baqarah (2) : 30

Ayat tersebut menunjukkan kesangsian malaikat tentang kemampuan manusia untuk mengelola bumi. Pertanyaan yang sangat wajar mengingat tugas menjadi khalifah di muka bumi bukan merupakan tugas yang mudah, terlebih lagi malaikat mengetahui bagaimana karakter buruk dari manusia.

Dalam kaidah tersebut hal yang mendasar dalam rangka bisa mencapai kesuksesan adalah adanya kemampuan untuk mengelola (kemampuan manajerial). Kemampuan manajerial tersebut hanya dapat diaplikasikan terhadap hal-hal yang terukur, sedangkan proses pengukuran dapat dilakukan apabila kita mampu untuk mendefinisikan apa yang kita ukur tersebut. Sehingga dapat disimpulkan beberapa kata kunci dalam kaidah tersebut:

1. Kapasitas untuk bisa mendefinisikan
2. Kapasitas untuk bisa mengukur

Kapasitas manusia untuk dapat mendefinisikan segala sesuatu merupakan potensi pertama yang telah diberikan Allah kepada manusia, dan kapasitas inilah salah satu sebab yang menjadikan malaikat “kalah tender” dengan manusia untuk menjadi khalifah di muka bumi ini. Kelebihan yang diberikan Allah kepada

manusia dan tidak diberikan kepada makhluk lain bahkan malaikat adalah kemampuan untuk mendefinisikan, seperti terdapat pada firman Allah pada surat Al Baqarah ayat 31.

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

Artinya: “Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya (QS Al Baqarah:31)”

Allah telah mengajarkan seluruh nama-nama sehingga manusia mampu mendefinisikan segala sesuatu yang terdapat dimuka bumi ini, ini merupakan karunia Allah kepada manusia dalam rangka tugasnya sebagai khalifah. Keseimbangan alam semesta yang merupakan hasil penciptaan Allah merupakan karya maha tinggi yang penuh dengan ketelitian dan keindahan. Seandainya Allah tidak menciptakan segala sesuatu di muka bumi ini dengan presisi (tingkat ketelitian tinggi) maka niscaya tata surya akan hancur lebur karena bertabrakan satu dengan lainnya. Manusia mungkin tidak akan pernah ada apabila komposisi udara didominasi oleh CO₂. Kehidupan di bumi ini tidak akan ada seperti saat ini apabila Allah tidak memberikan lapisan atmosfer yang melindungi permukaan bumi dari sinar ultraviolet. Ini menunjukkan bahwa Allah menciptakan alam semesta ini dengan penuh perhitungan agar kelak dapat dimanfaatkan oleh manusia.

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا لَاعِبِينَ

Artinya: “Dan tidaklah Kami ciptakan langit dan bumi dan segala yang ada di antara keduanya dengan bermain-main.” (QS Al- anbiya’:16).

Dengan perhitungannya yang sangat teliti Allah telah menciptakan segala yang ada di alam semesta ini dalam ukuran-ukuran yang sudah ditentukan seperti firman Allah sebagai berikut:

إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ

Artinya: “Sesungguhnya Kami menciptakan segala sesuatu menurut ukuran”. (QS Al-Qomar:49)

Oleh karena itu terpenuhilah kapasitas dasar manusia untuk mengelola bumi ini dengan kemampuannya untuk mendefinisikan dan kemampuannya untuk dapat mengukur sehingga proses manajemen untuk memakmurkan alam semesta dapat dilakukan.

Akan tetapi kapasitas dasar yang dimiliki manusia tersebut bisa menjadi pedang bermata dua. Satu sisi bisa membawa kemakmuran apabila dikelola sesuai dengan manajemen langit yang telah Allah ajarkan kepada manusia, sedangkan disisi lain bisa mengantarkan kepada jurang kehancuran apabila pengelolaannya hanya mengikuti manajemen hawa nafsu belaka.

Dalam konteks yang lebih kecil misalnya dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kemampuan untuk mendefinisikan dan kemampuan untuk mengukur ini sangat dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana kinerja manajemen dalam mencapai visi maupun misi organisasi tersebut. Apabila organisasi tidak dapat mendefinisikan tujuannya maka dia tidak tahu apakah dia sudah melangkah kedepan atau hanya berjalan ditempat.

2.2.9. Komitmen Organisasi

2.2.9.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sebuah dimensi sikap positif karyawan yang dapat dihubungkan dengan kinerja (Manogran, 1997 dalam Nurcahyani). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterikatan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (George dan Jones, (1999) dalam Nurcahyani). Menurut Mathieu dan Zajac, (1990) dalam Supriyono, (2004) komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasi tempatnya berkerja. Sebagaimana dikemukakan dalam literatur-literatur yang telah ditelaah, komitmen organisasi dideskripsikan dalam dua tipe yaitu komitmen *affective* dan komitmen *continuance*. Penelitian sebelumnya melibatkan komitmen organisasi yang fokus pada komitmen afektif (Nouri dan Parker, (1998); Quirin , (2001) dalam Nurcahyani). Pada penelitian selanjutnya, termasuk pada penelitian ini juga menguji pengaruh komitmen afektif terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja. Komitmen *affective* didefinisikan sebagai kesediaan melakukan upaya secara terus-menerus untuk mencapai kesuksesan organisasi. Karakteristik komitmen afektif antara lain kepercayaan yang kuat dan keterterimaan nilai dan tujuan organisasi .

2.2.9.2. Komitmen organisasi dalam perspektif islam

Aktif di organisasi manapun dan kapan pun, menuntut kita untuk senantiasa berada di bawah rambu-rambu kebenaran. Artinya; Bahwa agama kita yang agung ini telah menggariskan segala tata-cara dalam bentuk aktivitas sekecil apapun. Karena Islam sangat dikenal dengan ajaran yang paling sempurna dan terjamin dalam menuntun pemeluknya ke arah yang benar. Bicara tentang rambu-rambu (*Dhawabith*) di dunia organisasi yang sudah sangat mendunia di kalangan generasi sekarang, merupakan suatu kemestian. Karena bila kita kaitkan dengan perspektif Islam, maka tidak bisa dipisahkan dari tuntunan yang diberikan oleh Islam itu sendiri. Berikut beberapa poin agar lebih terarahnya kerja kita dalam beramal melalui wadah atau sarana di mana kita geluti. Karena apa pun amal di dunia ini bila tidak didasari kepada acuan Islam, maka urusan tersebut jauh dari nilai Ilahiyah. Yaitu pahala dari Allah SWT. Berikut menurut sekilas tentang panduan bagi kita yang berkhidmah untuk Islam melalui media organisasi:

1. Niatkan dari awal; Untuk memaksimalkan kebaikan agar tersebar ke semua lini, dan meminimalisir nilai-nilai kontradiktif dengan ajaran Islam.
2. Ciri Organisasi yang benar, senantiasa mengikuti dengan benar, menyampaikan semua aspirasi dengan meyakinkan, logis, etis dan bijaksana. Tanpa merasa takut dalam mengungkapkan kalimatulhaq meskipun pahit. Karena mereka meyakini *al-Haq* pasti didukung oleh *al-Haq* juga . Namun tetap membangun semua tekad dan aspirasi dengan tenang, emosional terkontrol, menghargai orang lain, dan mengungkapkan sejujurnya.

3. Melangkah dengan niat untuk peningkatan mutu dan skill. Tanpa mengenyampingkan norma-norma Islam Seperti; Pola Interaksi yang Islami.
4. Menguasai dan mewakili semua latar belakang yang terlibat dalam kebijakan.
5. Membaca semua situasi kondisi, dan jajaran dibawah kita. Dan butuh (*Bithanah Shalihah*).
6. Terjalannya keterikatan kuat yang dibalut dengan kepercayaan sesama anggota dan pemimpin.
7. Kejelasan tujuan dan anggota yang terlibat dalam suatu lembaga organisasi. Hanya untuk menegakkan nilai-nilai kebenaran. Karena walau bagaimanapun, kelanggengan berjalannya suatu organisasi akan banyak terpengaruh oleh orang-orang yang berada di dalamnya. Ini yang disebut dengan *Bithanah shalihah* oleh Allah Swt. dalam surat Ali Imran: 118:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِطَانَةٍ مِنْ دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ
الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمْ الْآيَاتِ إِنْ كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya”.

2.2.10. Persepsi Inovasi

2.2.10.1. Pengertian Persepsi Inovasi

Persepsi inovasi manajer telah diteliti dalam beberapa studi terkini tentang hubungan partisipasi anggaran dan kinerja. Namun, dalam setiap studi persepsi inovasi tersebut diungkapkan sedikit berbeda. Subramaniam dan Mia (2001) menggunakan istilah “*managers’ value orientation towards innovation*”. Subramaniam dan Ashkanasy (2001) mendeskripsikannya sebagai “*the perception of innovation*”, sedangkan penelitian yang lebih baru oleh Subramaniam dan Mia (2003) menggunakan istilah “*work-related values of innovation*”. Walaupun terdapat perbedaan terminologi yang digunakan, makna dan item yang digunakan untuk mengukur persepsi inovasi ini dalam penelitian-penelitian hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja tetap sama.

Persepsi inovasi manajer menggambarkan sejauh mana para manajer menganggap diri mereka inovatif. Para manajer akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya ketika ide-ide mereka dihargai oleh organisasi. Hal tersebut akan meningkatkan inovasi-inovasi dalam pekerjaan mereka. Manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan memiliki kualitas kerja yang lebih baik pula.

2.2.10.2. Persepsi Inovasi Dalam Perspektif Islam

Mengacu pada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli di atas. Inovasi sebenarnya memiliki sifat ilmiah, dan ketika kita berpikir ilmiah, berarti ada orisinalitas di dalamnya. Disamping bersifat ilmiah, inovasi juga merupakan sesuatu yang khas pada setiap individu. Ahli inovasi Conny Semiawan dkk

mengungkapkan bahwa inovasi adalah potensi yang pada dasarnya dimiliki setiap orang dalam derajat dan tingkatan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Asiah (2007) dalam Jurnal Komunitas yang mengatakan bahwa masyarakat pada dasarnya memiliki potensi untuk berkembang. Asiah, lebih lanjut, mengutip pendapat Piaget dalam bukunya Sund tahun 1976 yang mengatakan bahwa kemampuan operasi berpikir manusia ditentukan oleh kemampuan manusia itu sendiri untuk mengasimilasi atau mengadaptasikan lingkungan dalam pikirannya. Dalam terminologi lain, maka kemampuan berpikir kreatif manusia ini ditentukan oleh dua komponen, pertama, kemampuannya menangkap gejala, kedua, kemampuannya untuk mengkonsepsikan gejala itu menjadi suatu pengertian umum. Namun potensi berpikir kreatif ini tidak berkembang apabila manusia tidak memanfaatkan kesempatannya itu.

Kedua pandangan di atas, rupanya sudah dijelaskan secara mendetail di dalam al Qur'an sebagaimana dikutip oleh ahli-ahli agama Islam seperti Quraish Shihab (Nashori & Mucharram, 2002) yang mengatakan bahwa manusia adalah makhluk unik (khalqan akhar). *"....Kemudian Kami jadikan dia (manusia) makhluk yang unik. Maka Maha Sucilah Allah, Pencipta Yang Paling Baik."* (QS. Al Mu'min [23]: 12-14). Adapun penyebab kreativitas tidak dapat berkembang secara optimal adalah karena seseorang terlalu dibiasakan untuk berpikir secara tertib dan dihalangi oleh kemungkinannya untuk merespon dan memecahkan persoalan secara bebas. Dengan berpikir tertib semacam ini, maka seseorang dibiasakan mengikuti pola bersikap dan berperilaku sebagaimana pola kebiasaan

yang dikembangkan oleh masyarakat atau lingkungannya (Nashori & Mucharram, 2002: 26 ; Diana, 1999).

Berkenaan dengan kebiasaan berpikir tertib, agama dipandang oleh sementara orang mempunyai peranan terhadap rendahnya kreativitas manusia. Agama dipandang sangat menekankan ketaatan seseorang kepada norma-norma. Sehingga, karena kebiasaan berpikir dan bertindak berdasarkan norma-norma itulah semangat atau niatan untuk berkreasi menjadi terhambat. Pandangan ini dinilai oleh pendapat lain sebagai pandangan yang tidak mengenal esensi agama. Menurut pendapat terakhir ini, agama diciptakan Tuhan agar kehidupan manusia menjadi lebih baik. Islam misalnya, dilahirkan agar menjadi petunjuk bagi alam semesta (rahmatan lil ‘alamin). Mereka mengakui bahwa agama mengajarkan norma-norma, tapi norma itu bukan berarti membatasi kreativitas manusia. Agama justru yang mendorong manusia untuk berpikir dan bertindak kreatif atau inovatif (Nashori & Mucharram, 2002; Diana, 1999). Oleh karenanya maka Allah swt selalu mendorong manusia untuk berpikir.

كَذَٰلِكَ يَبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ

Artinya:“Demikianlah, Allah menerangkan kepadamu ayat-ayat –Nya, agar kamu berpikir” (QS. Al Baqarah [2]: 219)

Ayat di atas memberikan penjelasan bahwa sebenarnya Islam pun dalam hal kekreativitasan memberikan kelapangan pada umatnya untuk berinovasi dengan akal pikirannya dan dengan hati nuraninya (qalbunya) dalam menyelesaikan persoalan-persoalan hidup di dalamnya. Bahkan, tidak hanya cukup sampai di sini, dalam al Qur’an sendiri pun tercatat lebih dari 640 ayat yang mendorong pembacanya untuk berpikir kreatif (Madhi, 2009). Dalam agama

Islam dikatakan bahwa Tuhan hanya akan mengubah nasib manusia jika manusia mau melakukan usaha untuk memperbaikinya. Allah berfirman:

ان الله لا يغيروا ما يقوم حتى يغيروا ما بانفسهم

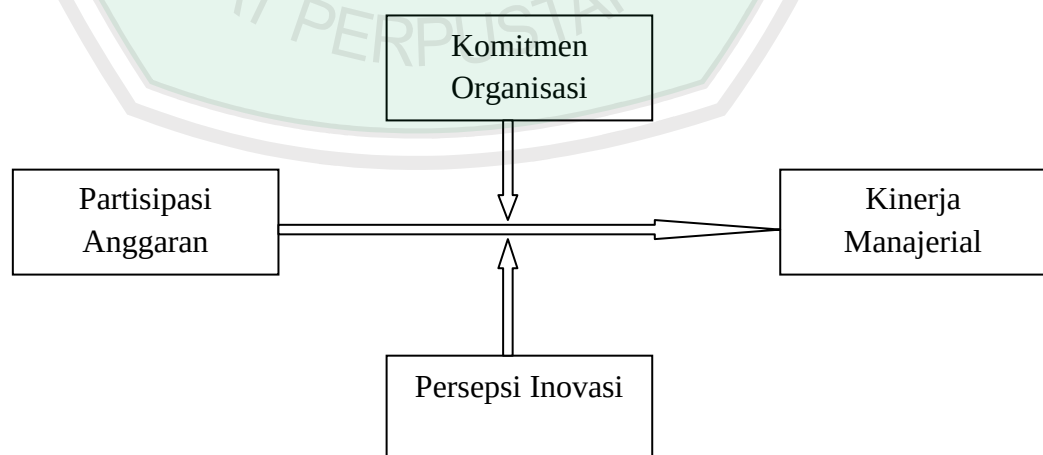
Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum, sampai mereka sendiri mengubah dirinya.” (QS. Ar Ra’du [13]: 11)

Islam sebagai sebuah keyakinan yang bersumber dari al Qur’an dan al Hadits dianggap oleh beberapa kalangan sebagai agama yang tradisional, terbelakang, dan kaku. Pendapat ini dikemukakan oleh kalangan pemikir barat yang tidak mengetahui perkembangan sejarah Islam. Jika kita melihat pada masa silam, Islam banyak melahirkan ilmuwan-ilmuwan besar yang tidak hanya sekedar memiliki inteligensi tinggi, tapi juga memiliki inovasi yang tinggi. Sebut saja Ibnu Sina, Salman al Farisi, dan para sahabat lain yang menggunakan pemikiran inovasinya dalam mengembangkan pengetahuan di bidang mereka masing-masing (Utami, dkk., 2009: 6). Inovasi dalam Islam (Faruq (2006) dan Utami dkk., (2009)) tidak sama dengan inovasi dalam musik, seni, ataupun semacamnya yang bertentangan dengan Qur’an dan Sunnah. Dikatakan bahwa ada dua hal dalam Islam yang termasuk dalam inovasi, yaitu bid’ah dan ijtihad. Pertama, konsep mengenai bid’ah—tentu yang dimaksud di sini adalah bid’ah hasanah. Konsep bid’ah di sini bukanlah menciptakan sesuatu yang baru dan bertentangan dengan ajaran Sunnah, melainkan sebuah konsep bid’ah yang dipandang sebagai sebuah inovasi atau biasa di sebut dengan finding something new. Semakin majunya teknologi, misalnya, inovasi muncul seperti menciptakan komputer, mobil yang bisa terbang, atau sepeda yang bisa dikayuh di dalam air.

Kemudian proses inovasi dalam Islam yang kedua yaitu ijtihad. Di dalam bid'ah terdapat suatu inovasi baru yang harus diambil suatu keputusan. Pengambilan keputusan untuk menyelesaikan masalah ini menjadi bagian dari konsep ijtihad. Konsep ini dijelaskan sebagai konsep jihad yang etis melalui pengembangan keputusan baik itu individu atau kelompok untuk mencapai solusi yang tepat. Proses ini melibatkan pemikiran analitis nan kritis yang melibatkan disiplin (tidak bertentangan dengan Qur'an dan Hadits) dan pengetahuan diri (inteligensi). Hasil dari ijtihad inilah yang kemudian nanti disebut dengan produk kreativitas itu sendiri. Sebuah usaha yang berhasil biasanya melibatkan pemikiran dan inovasi. Dengan demikian, maka agama Islam sangat mendukung dan mendorong pengembangan kreativitas umatnya. Dan tentunya, hal inilah yang dimaksudkan dengan inovasi atau kreatifitas dalam perspektif Islam.

2.3.Kerangka Berfikir

Gambar 2.1



2.4.Hipotesis

2.4.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi penganggaran merujuk kepada tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya karena merasa ikut serta terlibat dalam penyusunan (Octavia, 2009).

Penelitian yang dilakukan oleh Wihasfina (2007), Nabawi (2010), Mursyid (2011), Fibrianti (2013), dan Yolanda (2013) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial artinya semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh octavia (2009) dan Siwi (2012) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian diatas dapat drumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap Kinerja manajerial.

2.4.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja manajerial

Partisipasi anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja (Nabawi, 2010). Kecukupan anggaran tidak

hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Penelitian yang dilakukan oleh Fibrianty (2013) menemukan komitmen organisasi dengan sendirinya akan menimbulkan sendiri efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Ini menunjukkan bahwa kinerja yang meningkat maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Hasil sama juga dikemukakan oleh Yolanda (2013) penelitian menunjukkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial SKPD berpengaruh signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja manajerial SKPD. Hasil penelitian tersebut tidak didukung oleh Musyid (2011) dan Siwi (2012), penelitiannya menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian diatas dapat dirumuskan dengan dihipotesis sebagai berikut:

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2.4.3. Pengaruh Persepsi Inovasi Terhadap Kinerja Manajerial

Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran merupakan sarana dalam menyumbangkan ide, inovasi, dan pikiran untuk kepentingan organisasi. Manajer secara pribadi merasa inovasi dan pemikirannya dihargai oleh organisasi hal itu akan menumbuhkan persepsi inovasi yang lebih tinggi, sehingga manajer yang mempunyai persepsi bahwa dirinya inovatif akan memberikan kinerja yang lebih baik (Utama:2005).

Kunwaviyah (2010) dan Utama (2005) mengemukakan adanya interaksi antara partisipasi anggaran, persepsi inovasi, dan *attention to detail* akan menyebabkan meningkatnya kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan membuatnya lebih inovatif dan kreatif dalam menjalankan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat. Hasil penelitian tersebut tidak didukung oleh Wihazhfina (2007) dan Siwi (2012), penelitiannya menemukan bahwa persepsi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian di atas dapat dirumuskan dengan dihipotesis sebagai berikut:

H3: Persepsi inovasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2.4.4. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap kinerja manajerial dengan dimoderasi komitmen organisasi

Partisipasi anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja (Kunwaviyah, 2010). Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Bambang Sarjito dan Osmad (2010) terdapat pengaruh signifikan antara variabel komitmen organisasi dalam memoderasi partisipasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah. Hasil serupa pada penelitian Yahya dan Ahmad (2008) dan Dyah Octavia (2009) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan

secara signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasinya. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Namun Hasil penelitian tersebut tidak didukung oleh Kadek Juli (2008), Kunwaviyah dan Muhammad Syafrudin (2010) hasil dari penelitian tersebut adalah Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi.

Penelitian ini menduga partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variable moderating.

H4 : Terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan dimoderasi komitmen organisasi.

2.4.5. Pengaruh partisipasi anggaran Terhadap kinerja manajerial dengan dimoderasi persepsi inovasi

Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran merupakan sarana dalam menyumbangkan ide, inovasi, dan pikiran untuk kepentingan organisasi. Manajer secara pribadi merasa inovasi dan pemikirannya dihargai oleh organisasi hal itu akan menumbuhkan persepsi inovasi yang lebih tinggi, sehingga manajer yang mempunyai persepsi bahwa dirinya inovatif akan memberikan kinerja yang lebih baik (Utama:2005).

Nurchayani(2010) menggunakan variable persepsi inovasi dalam penelitiannya. penelitian ini menggunakan survei kuesioner. Kuesioner disampaikan kepada 160 pejabat struktural SKPD, sebanyak 124 kuesioner kembali dan 58 kuesioner (36,25%) diisi dengan lengkap dan dapat diolah. Data

yang dikumpulkan diolah dengan menggunakan analisis *path* untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dan persepsi inovasi. Namun, partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel *moderating* komitmen organisasi dan persepsi inovasi. Hal serupa pada penelitian Kunwaviyah dan Muhammad Syafrudin (2010) yang menyatakan bahwa Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi.

Penelitian ini menduga partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating

H5 : Terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan dimoderasi persepsi inovasi