



PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Muhammad Habibie

Fakultas Ekonomi, Universitas Medan Area
muhammadhabibie92aja@gmail.com

Abstract

Participation encourages every manager to improve performance (performance) which in turn can increase organizational effectiveness. The budget is an estimate of the performance that will be obtained during a certain period which is expressed in financial terms. The research objective was to determine the effect of budget participation on managerial performance. The population of this research is the manager and assistant manager of PT. Bahari Samudera Sentosa (BSS) as many as 16 people and PT. Bahari Mandiri Brothers (BMB) as many as 18 people so that the total population is 34 people and the sample is the total population. Data were analyzed using regression analysis to answer the research hypothesis. The results showed that there was an effect of budget participation on managerial performance.

Keywords : *budget participation, managerial performance*

1. PENDAHULUAN

Perusahaan yang lebih maju dan berkembang dapat dicapai dengan cara meningkatkan kinerja manajerial dengan baik (Andriyan, 2013). Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis (Williams, 2014). Rencana bisnis bagian dari anggaran yang disusun bersama semua pihak yang akan terlibat dalam pelaksanaannya, sehingga sangat mungkin bahwa tujuan anggaran akan menjadi tujuan setiap manajer sehingga menghasilkan *goal congruence* yang lebih besar. Partisipasi mendorong setiap manajer untuk meningkatkan prestasi (kinerja) yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Adanya partisipasi mendorong setiap manajer untuk meningkatkan prestasinya dan bekerja keras dan menganggap bahwa target organisasi adalah merupakan target pribadinya juga (Wahyudi, 2012). Namun sebaliknya jika tidak adanya partisipasi dalam menyusun anggaran dari setiap manajer dan anggota, maka perusahaan tidak mencapai kinerja yang tinggi.

Anggaran merupakan suatu estimasi kinerja yang akan diperoleh pada masa periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Anggaran itu berfungsi sebagai penilaian kinerja. Kinerja dapat dinilai berdasarkan capaian target dari anggaran serta efisiensi pelaksanaan anggaran. Target anggaran yang tercapai telah ditetapkan sebagai gambaran dari kinerja yang baik, demikian pula

sebaliknya. Hal ini menunjukkan peran anggota dari organisasi pada tahap penganggaran tersebut menjadi penting, sebab anggaran yang tidak efektif serta tidak berorientasi kinerja dapat menyimpang dari tujuan demikian juga perencanaan yang telah disusun dari sebelumnya (Mardiasmo, 2004).

Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan penyusunan anggaran dibutuhkan adanya partisipasi untuk mewujudkan kinerja manjerial yang maksimal sehingga peneliti mencoba mendalaminya ke dalam suatu penelitian tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial”

2. KAJIAN LITERATUR

Kinerja Manajerial

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai individu atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang serta tanggung jawab dari masing-masing pada upaya tercapainya tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral dan etika (Mangkunegara, 2014). Sementara itu kinerja manajerial merupakan kinerja individu atau para pekerja dari anggota organisasi dalam kegiatan manajerial (Mahoney, 1963 dalam Saragih, 2008). Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja manajerial merupakan suatu tingkat kecakapan manajer ketika melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja manajerial adalah salahsatu faktor yang dipakai untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi (Handoko, 2014).

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan manajer-manajer pusat pertanggung-jawaban dalam hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 2012). Pendapat lain mengemukakan bahwa partisipasi anggaran diartikan sebagai proses yang melibatkan individu secara langsung serta mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang kinerjanya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai berdasarkan pencapaian tujuan anggaran (Brownell,1988 dalam Ahmad dan Fatim, 2008).

Siegel dan Marconi (1989) menyatakan manfaat dari partisipasi anggaran adalah:

- 1) Mendorong peningkatan suatu moral ataupun inisiatif untuk mengembangkan suatu ide serta informasi kepada seluruh tingkatan manajemen.
- 2) Meningkatkan *group cohesiveness* yang selanjutnya meningkatkan kerjasama sesama individu untuk mencapai tujuan.
- 3) Terbentuknya *group internalization* yaitu penyatuan tujuan individu dan organisasi.
- 4) Untuk mengantisipasi tekanan atau kebingungan ketika melaksanakan pekerjaan.
- 5) Manajer merespon masalah-masalah dari sub unit tertentu dan memiliki pemahaman tentang ketergantungan antar departemen (dalam Indarto dan Ayu, 2011)

3. METODE PENELITIAN

Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kuantitatif untuk menjawab dari tujuan penelitian. Selanjutnya Sugiyono (2012) menyatakan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah manajer dan asisten manajer PT. Bahari Samudera Sentosa (BSS) sebanyak 16 orang dan PT. Bahari Mandiri Bersaudara (BMB) sebanyak 18 orang sehingga total populasi sebanyak 34 orang dan sampel adalah total populasi. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan rumusan persamaan : $Y = a + \beta X$.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

a. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa variabel kinerja manjerial dengan nilai *Asymp. Sig* = 0,326 dan variabel partisipasi anggaran dengan nilai *Asymp. Sig* = 0,396 sehingga kedua variabel dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas diperoleh nilai VIF = 1,156 < 10 sehingga model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan titik-titik menyebar pada titik di atas dan titik di bawah pada angka nol di sumbu Y, serta titik-titik data tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

b. Hasil Analisis Regresi

Berdasarkan hasil uji statistik melalui analisis regresi linier sederhana diketahui melalui tabel berikut:

Tabel 1 Analisis Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.792	4.540		3.038	.005
	Partisipasi Anggaran	.469	.155	.471	3.018	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Hasil pengolahan data 2020

Berdasarkan tabel di atas diperoleh bahwa persamaan regresi : $Y = 13,792 + 0,469X$. Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta = 13,792 dan koefisien regresi partisipasi anggaran $\beta = 0,469$.

c. Hasil Uji Hipotesis

Variabel partisipasi anggaran (X) diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,018$ dengan $\alpha = 0,05$ ($t_{tabel} = 2,045$) yang menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

d. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel X terhadap Y. Hasil uji koefisien determinasi diperoleh sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.471 ^a	.222	.197	5.656

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran

Sumber : Hasil pengolahan data 2020

Dari tabel di atas diperoleh hasil nilai R Square = 0,222 yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dapat menjelaskan kinerja manajerial sebesar 22,2% dan sisanya 77,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

PEMBAHASAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa ada pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Pengertian kinerja manajerial menurut Handoko (2014) adalah suatu tingkat kecakapan manajer ketika melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja manajerial adalah salahsatu faktor yang dipakai untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi. Selanjutnya dari pendapat Mangkunegara (2014) dinyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.

Dengan mengacu pendapat Handoko dan Mangkunegara tersebut serta dengan melihat hasil penelitian menunjukkan partisipasi anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan para manajer dalam penyusunan anggaran untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran partisipasi dapat menghasilkan pertukaran informasi yang efektif dan melalui penyusunan anggaran secara partisipatif membuat karyawan memperoleh pemahaman yang lebih jelas terhadap pekerjaannya melalui hubungan dengan atasan mereka selama proses penyusunan anggaran. Melalui partisipasi tersebut maka para manajer terdorong untuk lebih bertanggungjawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga para manajer akan meningkatkan kinerjanya agar mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan secara bersama di dalam anggaran tersebut.

Namun demikian diketahui para manajer perusahaan tidak melibatkan para anggotanyadi dalam menyusun anggaran sehingga berdampak dimana kinerja manajer yang tidak mencapai target sebagaimana anggaran yang dibuat. Partisipasi dalam menyusun anggaran memiliki peran yang penting. Partisipasi dari anggota dalam proses penyusunan anggaran secara tidak langsung dapat mempengaruhi diri anggota, karena mungkin anggota dianggap memiliki kemampuan, sehingga dapat memotivasi para anggota untuk bekerja lebih baik yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Ghozali (2005) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu derajat sampai dimana individu ingin melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan kesediaan anggota untuk mengeluarkan segala daya upaya yang lebih tinggi untuk tujuan organisasi yang ditetapkan. Dikaitkan dalam menyusun anggaran, maka dalam prosesnya akan efektif dalam kondisi anggota yang memiliki motivasi yang tinggi..

Dengan tidak dilibatkannya anggota dari manajer menunjukkan adanya suatu permasalahan di perusahaan tersebut. Hal ini terjadi bila manajemen atas membatasi manajer ketika melaksanakan tugas dan tanggungjawab dari manajer tersebut. Ini terlihat dari setiap pernyataan anggota yang mayoritas tidak setuju. Setiap program yang direalisasikan adalah program yang bukan terencana dengan baik yang menunjukkan bahwa anggaran tidak disusun dengan melibatkan para anggota.

Jikamelihat pendapat Mahoney et al. (1963) dalam Sinaga (2009) menunjukkan bahwa manajer menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya adalah koordinasi dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program kerja.

Selain itu, kelemahan dalam kinerja manajer diantaranya tidak adanya program yang direalisasikan adalah program yang sudah terencana dengan baik. Padahal jika dilihat dari argumen Mahoney et al. (1963) dalam Sinaga (2009) dikemukakan bahwa perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang serta waktu yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Hal ini menunjukkan kekuasaan manajer yang terbatas sehingga menyebabkan manajer tidak bisa mengambil langkah yang dibutuhkan untuk memajukan perusahaan dan ini tentunya datang dari pemilik perusahaan tersebut. Selain itu data menunjukkan tidak adanya kerjasama di seluruh bagian untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini menunjukkan kurangnya koordinasi antar bagian di setiap antar bagian dalam perusahaan tersebut. Jika ingin mencapai tujuan perusahaan maka setiap bagian membutuhkan suatu koordinasi yang baik diantara bagian yang ada. Mahoney et al. (1963) dalam Sinaga (2009) menyatakan bahwa koordinasi merupakan proses kerjasama dengan bagian lain dalam organisasi dengansaling berbagi informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa yang menyebabkan pendapatan perusahaan mengalami penurunan dalam tiga tahun terakhir atau dengan kata lain bahwa tidak tercapai tujuan perusahaan dimana hal ini juga menunjukkan rendahnya kinerja manajerial. Sebagaimana diketahui melalui pendapat Stoner (1992) dalam Juniarti dan Evelyne (2005) yang mengemukakan bahwa kinerja manajerial adalah ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan di atas dapat dipahami bahwa partisipasi anggaran adalah keterlibatan setiap bagian dalam perusahaan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Setiap bagian dalam organisasi atau perusahaan mengetahui dari kebutuhan organisasi atau perusahaan tersebut karena mereka yang terjun langsung sebagai pekerja atau anggota yang memahami segala kebutuhan ataupun kelebihan dan kelemahan dari organisasi atau perusahaan tersebut. Hal ini tentu memerlukan kerjasama yang baik dan saling memahami diantara manajemen perusahaan yaitu dari manajemen bawah, manajemen menengah hingga manajemen atas. Partisipasi penyusunan anggaran umumnya dinilai sebagai pendekatan manajerial yang memungkinkan terjadinya peningkatan kinerja anggota organisasi atau perusahaan. Para anggota yang merasa aspirasinya dihargai serta mempunyai pengaruh dalam menyusun anggaran akan mempunyai

tanggung jawab moral yang dapat meningkatkan kinerja sesuai yang ditargetkan dalam anggaran perusahaan. Oleh sebab itu anggaran yang telah disusun bersama antara manajer dan anggota memiliki peranan sebagai perencanaan serta kriteria kinerja manajer dan anggota, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengetahui kinerja manajerial.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah diperoleh dan berdasarkan hasil analisis yang dikemukakan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Melalui partisipasi, manajer terdorong untuk lebih bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diemban manajer sehingga manajer dapat meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara bersama di dalam anggaran yang telah disusun tersebut.

REFERENSI

- Andriyan, Pambudi. 2013. *Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen. Pada Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial.*
- Ahmad & Fatima, A., 2008. Budgetary Participation and Performance : some Malaysian Evidence. *International Journal of Public Sector Management*
- Anthony, Robert N, dan Vijay Govindarajan, 2012. *Management Control System.* Jakarta: Salemba Empat
- Ayu, Gusti. 2014. Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada PT Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Tanah Datar. *Journal of Economic and Economic Education* Vol.3 No.1
- Hafitz, 2010. *Penatausahaan dan Akuntansi Keuangan Daerah.* Jakarta. Salemba Empat
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE
- Hansen dan Mowen, 2004. *Manajemen Biaya,* Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat
- Indarto, S.L., Ayu, S.D. 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,* Fakultas Ekonomi, Unika Soegijapranata Semarang
- Juniarti & Evelin. 2013. Hubungan Karakteristik Informasi yang Dihasilkan oleh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan-perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*

- Landre, Ayu Krisma.2016.*Pengaruh Desentralisasi, Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada PT Pos Indonesia (Persero) di Kota Bandung)*. Bandung: Skripsi Fakultas Ekonomi Unpas.
- Lempas, Yuwinda dkk. 2014. Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Pada PT. Sinar Galesong Prima Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. 2 No. 1 Hal 431-440
- Mangkunegara, Anwar Prambudu 2014. *Manajemen Sumber Daya. Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mardiasmo, 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Andi
- Marina, Anna.2014.Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial dengan Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating. *JAI* 5(2), Juli 2014.
- Purwantini, Cornelio & Suratno, Ignatius Bondan, 2007. Perbedaan Partisipasi Anggaran Ditinjau dari Jenis Jabatan, Tingkat Pendidikan, Jenis Kelamin dan Pengalaman Kerja (Studi Empirik pada Perguruan Tinggi Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Akuntansi dan Investasi* Vol. 8 No. 1, hal:33-45, Januari 2007
- Saragih, Yan Saputra, 2008. *Pengaruh TQM dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)*. Medan: Skripsi Universitas Sumatera Utara
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sukrisna dan Trisnowati, 2013. *Akuntansi Perpajakan*. Jakarta: Salemba. Empat
- Wirjono, Raino Endang 2013. Hubungan Antara Sistem Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan yang dirasakan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal* Vol.8 No.1 Januari 2013
- Widodo dan Windi, 2011. Pengaruh Desentralisasi Dan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Padat PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak. *Seminar Nasional Ilmu Ekonomi Terapan Fakultas Ekonomi UNIMUS*.
- Williams, Chuck. 2014. *Management*. Terj: M. Sabarudin Napitupulu, Jakarta: Salemba Empat.
- Wahyudi, Bambang, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : SULITA
- Yuliantoro, dkk 2012. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Keuangan dan Bisnis* Vol.5, Desember 2012, 01-11
- Yuliana, Nadirsyah & Usman Bakar. 2012. *Pengaruh penerapan TQM, terhadap kinerja manajerial, dengan budaya organisasi, sistem pengukuran kinerja, dan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel moderating*. Banda Aceh : Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala