

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI STUDI KASUS PADA PT BPR SHINTA DAYA

Sulastiningsih

*Prodi Akuntansi STIE Widya Wiwaha,
e-mail: sulastiningsih@stieww.ac.id*

Lilik Ambarwati

*Alumni STIE Widya Wiwaha, e-mail:
lilikambarwati93@gmail.com*

Abstract

The influence of budget participation has attracted the attention of researchers in recent years. Some research of the relation of budget participation on employee performance indicate inconsistent results. This study aims to know the influence of budget participation to employee performance. The respondent are employee that participate in the preparation of the budget, including middle managers and lower managers. The data is obtained through questionnaires to 30 employees. The model analysis is a simple linear regression. The results of this study indicate budgetary participation influence to employee performance. This study also found that budget participation has a positive effect on employee performance.

Key Word : budget participation, employee performance

PENDAHULUAN

BPR yang merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu dan menyalurkan dana sebagai usaha BPR. PT BPR Shinta Daya yang mempunyai visi menjadi bank terbaik dan terpercaya dalam memberdayakan ekonomi masyarakat serta memiliki misi memberikan pelayanan terbaik, mudah, cepat, tepat guna untuk para pemakai jasa perbankan dan memberi solusi terbaik kepada jasa perbankan. Untuk mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan, maka PT BPR Shinta Daya memiliki target yang harus dicapai dengan perencanaan dan pengendalian yang efektif.

Perencanaan (*planning*) dan pengendalian (*controlling*) merupakan dua fungsi utama

manajemen yang memegang peran penting dalam proses pencapaian tujuan. Kemampuan manajemen dalam mengelola organisasi tergantung pada kemampuannya dalam melaksanakan ke dua fungsi tersebut. Perencanaan merupakan proses pengembangan tujuan organisasi serta proses penentuan tindakan yang harus dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Fungsi perencanaan meliputi penetapan tujuan organisasi, pengembangan premise tentang lingkungan yang dihadapi, pemilihan tindakan untuk mencapai tujuan, serta perencanaan kembali kekurangan yang ada. Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang dilakukan secara terus menerus. Umpan balik dari perencanaan sebelumnya akan digunakan sebagai bahan

pertimbangan dalam menyusun perencanaan masa yang akan datang.

Perencanaan target dituangkan dalam bentuk anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana kuantitatif dalam bentuk moneter maupun nonmoneter yang digunakan untuk menerjemahkan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasional.

Proses penyusunan anggaran tidak sekedar penetapan rencana perusahaan secara kuantitatif, namun mencakup proses penetapan peran setiap pegawai dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan. Fungsi anggaran akan menjadi optimal, jika proses penyusunannya mempertimbangkan partisipasi dari semua pelaku anggaran. Kinerja dinyatakan efektif apabila tujuan anggaran tercapai dan bawahan mendapat kesempatan terlibat dan berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran serta memotivasi bawahan mengidentifikasi dan melakukan negoisasi dengan atasan mengenai target anggaran, menerima kesepakatan anggaran dan melaksanakannya sehingga dapat menghindari dampak negatif anggaran yaitu faktor kriteria kinerja, sistem penghargaan (*reward*) dan konflik.

Mengingat peran partisipasi pegawai penting dalam proses penyusunan anggaran PT BPR Shinta Daya, sudah semestinya pegawai dilibatkan secara langsung. Jika tidak dilibatkan, maka pegawai kurang memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran, sehingga tidak meningkatkan efisiensi.

Penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Shinta Daya Yogyakarta.

KAJIAN LITERATUR

Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana kuantitatif dalam bentuk moneter maupun nonmoneter yang digunakan untuk menerjemah-

kan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasional. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran merupakan rencana kuantitatif dalam bentuk moneter dan nonmoneter sebagai alat koordinasi, komunikasi, perencanaan dan pengendalian laba dalam jangka waktu tertentu. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan perencanaan yang terjadi pada jangka pendek secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran lain untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi sebagai alat manajemen untuk perencanaan, pengendalian serta penilaian kinerja manajemen dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005:95), anggaran mempunyai karakteristik-karakteristik sebagai berikut:

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah moneter mungkin didukung dengan jumlah nonmoneter (contoh: unit yang terjual atau diproduksi).
3. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun. Dalam bisnis-bisnis yang sangat dipengaruhi faktor-faktor musiman, mungkin ada dua anggaran per tahun-misalnya, perusahaan busana biasanya memiliki anggaran musim gugur dan anggaran musim semi.
4. Merupakan komitmen manajemen, yang berarti manajer setuju untuk menerima tanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran.
5. Usulan anggaran disetujui dan ditinjau oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
6. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
7. Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran, dan varians dianalisis serta dijelaskan.

Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

Menurut Robbins (2003:179) “partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya”. Sementara Brownell (1982a) dalam Supomo dan Indriantoro (2008) menyatakan bahwa “partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana individu terlibat dalam penyusunan target anggaran, lalu individu tersebut dievaluasi kinerjanya dan memperoleh penghargaan berdasarkan target anggaran”. Keuntungan dari partisipasi adalah memacu peningkatan moral, dan inisiatif bagi mereka untuk mengembangkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen, meningkatkan *group cohesiveness* yang kemudian meningkatkan kerjasama antar individu dalam pencapaian tujuan, terbentuknya *group internalization* yaitu penyatuan tujuan individu dan organisasi, menghindari tekanan dan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan dan manajer menjadi tanggap terhadap masalah-masalah sub unit tertentu serta memiliki pemahaman yang lebih baik tentang ketergantungan antar departemen. Sehingga pegawai dalam suatu perusahaan paham dengan tujuan dari perencanaan yang sudah dicanangkan perusahaan.

Kinerja Pegawai

Kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang

dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya (Mangkunegara, 2005:9). Kinerja pegawai merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, sehingga kinerja tidak hanya menyangkut karakteristik pribadi masing-masing pegawai, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Untuk mengukur dan mengevaluasi, kinerja unit bisnis menggunakan berbagai ukuran, baik keuangan maupun nonkeuangan. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian sasaran, tujuan, visi dan misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan ataupun proses pelaksanaan suatu kegiatan. Pengukuran kinerja juga berarti membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan kinerja yang sebenarnya terjadi.

Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam literatur penganggaran partisipatif telah dibuktikan adanya kaitan antara penganggaran partisipatif dan kinerja pegawai (Frucot dan Shearon, 1991). Climton dan Hunton (2001) telah membuktikan adanya kaitan antara keselarasan penganggaran partisipatif dan kinerja organisasional. Penelitian di bidang ini masih belum bisa disimpulkan secara umum karena penggunaan kelompok sampel yang berbeda, seting penelitian yang berbeda (eksperimental atau survei), dan variabel yang digunakan, sehingga banyak peneliti yang terus menguji keterkaitan antara penganggaran partisipatif dan kinerja pegawai atau organisasional. Selanjutnya, penelitian Chong dan Chong (2002), Aziz (2011), Muhlis, Syarifuddin dan Mediaty (2012) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja. Sedangkan yang menemukan adanya hubungan yang tidak signifikan adalah Wentzel (2002)

dalam Sulastiningsih (2010:12) serta Mulyasari dan Sugiri (2005).

Azis (2011) partisipasi penyusunan anggaran dapat dibuktikan secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui dampak positif dan signifikan dari kepuasan dan ketidakpastian lingkungan, demikian juga untuk umpan balik anggaran dapat dibuktikan secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui dampak positif dan signifikan dari ketidakpastian lingkungan, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel karakteristik sistem penganggaran yang lain, yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan umpan balik anggaran dari ketiganya hanya variabel partisipasi penyusunan anggaran berhasil ditunjukkan secara signifikan pengaruhnya terhadap meningkatnya kinerja pegawai melalui dampak positif dari variabel kepuasan kerja dan ketidakpastian lingkungan.

Wentzel (2002) menguji apakah kewajaran dalam proses penganggaran meningkatkan kinerja dengan meningkatnya komitmen manajer terhadap tujuan anggaran. Secara khusus, Wentzel menghipotesiskan bahwa pengaruh penganggaran partisipatif atas kinerja (anggaran dan manajerial) signifikan ketika persepsi keadilan dan komitmen tujuan berfungsi sebagai variabel mediasi dalam model. Wentzel menguji hubungan langsung antara partisipasi dan anggaran dan kinerja manajerial. Hasilnya mendukung model yang diajukan, penganggaran partisipatif mengarahkan komitmen anggaran yang lebih tinggi, sehingga memperkuat kinerja. Namun, temuannya tidak membuktikan adanya hubungan langsung antara partisipasi dan kinerja, bahkan partisipasi mengarah ke faktor lain yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Peneliti menilai hubungan yang tidak signifikan antara partisipasi dan kinerja dan kinerja sebagai hasil kompleksitas penganggaran.

Mulyasari dan Sugiri (2005), menemukan hubungan anggaran partisipasi dengan kinerja pegawai tidak berpengaruh secara langsung, karena ada faktor-faktor lain (variabel) yang perlu dipertimbangkan yaitu keadilan persepsi, komitmen pada tujuan dan *job relevant informa-*

tions. Anggaran partisipatif dan kinerja manajer berpengaruh jika ketiga faktor tersebut dijadikan mediasi. Jadi hubungan antara penganggaran partisipatif dan kinerja terbukti dimediasi oleh faktor lain.

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel Dan Teknik Pengumpulan Data

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Sedangkan sampel adalah bagian populasi yang mewakili dan akan diteliti atau sebagian jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang mewakili (Gendro Wiyono, 2011:76). Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai PT BPR Shinta Daya di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 118 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 orang pegawai PT BPR Shinta Daya Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu dan populasi belum tentu memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Kriteria yang digunakan adalah pegawai yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki masa kerja minimal satu tahun. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan teknik *survey*, yaitu dengan cara menyebar langsung kuesioner kepada responden terpilih. Instrumen penelitian menggunakan *skala likert*, terdiri dari sejumlah pernyataan diajukan kepada responden dan kemudian responden diminta menjawab sesuai dengan pendapat mereka.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y) dan variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran (X). Variabel kinerja pegawai diukur dengan 7 pertanyaan dan variabel partisipasi penyusunan anggaran diukur dengan 6 pertanyaan.

Instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel ini diadopsi dari penelitian terdahulu. Ada enam item yang digunakan untuk mengukur partisipasi dalam penyusunan anggaran yaitu:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran.
2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran.
3. Kebutuhan memberikan pendapat.
4. Kerelaan dalam memberikan pendapat.
5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir.
6. Seringnya atasan meminta pendapat/usulan saat anggaran sedang disusun.

Instrumen kinerja pegawai yang dituangkan dalam tujuh item yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas kerja pegawai.
2. Kuantitas kerja pegawai.
3. Pengetahuan dan kerja keras pegawai.
4. Ketepatan waktu kerja pegawai.
5. Bertanggung jawab terhadap kerjaan.
6. Pengetahuan dan kemampuan pegawai.
7. Kreativitas pegawai, pencapaian tugas, dan efisiensi kerja.

Metoda Analisis Data

Untuk pengujian instrumen penelitian digunakan uji validitas dan reliabilitas data. Uji validitas digunakan untuk menguji apakah pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner mampu mengukur hal yang ingin diukur melalui kuesioner. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur keandalan suatu kuesioner.

Metoda analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana yang diuji dengan tingkat signifikan 0,05. Model regresi linear sederhana dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$$

Catatan:

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X = Partisipasi Penyusunan Anggaran

Uji t statistik untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas secara parsial dengan mengasumsikan bahwa variabel lain dianggap konstan. Tingkat ketepatan suatu garis regresi dapat diketahui melalui besar kecilnya koefisien determinasi atau koefisien R^2 (*R-Square*).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung di PT BPR Shinta Daya Yogyakarta sebanyak 30 kuisisioner dan semua diisi secara lengkap. Deskripsi dari data responden dipaparkan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1

Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	12	40,00
Perempuan	18	60,00
Usia		
25-30 tahun	8	26,66
31-35 tahun	5	16,67
36-40 tahun	6	20,00
41-45 tahun	5	16,67
>45 tahun	6	20,00
Pendidikan Terakhir		
SMA	5	16,67
D3	6	20,00
S1	19	63,33
Jabatan Responden		
SPI	1	3,33
Kepala Bagian	8	26,67
Kassubag	1	3,33
Kepala Seksi	10	33,33
Staf	10	33,33
Lama Bekerja		
1-5 tahun	9	30,00
6-10 tahun	3	10,00
11-15 tahun	11	36,67
16-20 tahun	3	10,00
> 20 tahun	4	13,33

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini adalah pegawai PT BPR Shinta Daya didominasi oleh perempuan yang berusia 25-30 tahun, lulusan S1 dan memiliki masa kerja 11-15 tahun. Selain itu yang menjadi responden dalam penelitian ini didominasi oleh Kepala Seksi, Kepala Bagian, dan Staf.

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan *SPSS for windows release 17* dengan alat uji korelasi *pearson product moment*, yaitu untuk mengetahui apakah setiap butir pertanyaan valid atau tidak, maka syaratnya adalah jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5% maka instrumen tersebut dinyatakan valid, tetapi jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5% maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid, rangkuman hasil uji validitas disajikan dalam tabel-tabel berikut:

Tabel 2

Validitas Instrumen Pertanyaan Variabel X

Item Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r_{hitung})	r_{tabel}	Keterangan
PPA01	.542	.361	Valid
PPA02	.412	.361	Valid
PPA03	.719	.361	Valid
PPA04	.440	.361	Valid
PPA05	.614	.361	Valid
PPA06	.578	.361	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Tabel 3

Validitas Instrumen Pertanyaan Variabel Y

Item Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r_{tabel})	r_{tabel}	Keterangan
KP01	.817	.361	Valid
KP02	.642	.361	Valid
KP03	.578	.361	Valid
KP04	.536	.361	Valid
KP05	.636	.361	Valid
KP06	.887	.361	Valid
KP07	.682	.361	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Berdasarkan tabel 2 dan 3 pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* merupakan korelasi antara skor item dengan yang digunakan untuk menguji validitas instrumen. Untuk menguji validitas, butir pertanyaan tersebut harus dibandingkan dengan r_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ dengan derajat kebebasan. Pada signifikansi 5% dengan derajat bebas $df = 30$, jumlah (kasus-k), r_{tabel} sebesar 0,361. Berdasarkan gambar pada tabel 4.2 dan 4.3 terlihat bahwa hasil uji validitas menunjukkan semua pertanyaan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5%.

Teknik pengujian reliabilitas yang digunakan adalah teknik *Cronbach's Alpha*. Variabel penelitian dinyatakan reliabel jika mempunyai nilai alfa cronbach $> 0,6$. Analisis selanjutnya dilakukan dengan *SPSS for windows release 17*, dengan ringkasan hasil uji reliabilitas dipaparkan pada tabel berikut :

Tabel 4

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)	0,780	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,887	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Dari hasil *output* reliability yang tersaji dalam tabel 4 variabel partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan reliabel dengan cronbach alfa 0,780 yang berarti bahwa $0,780 > 0,60$. Hasil ini dapat disimpulkan item pertanyaan kuesioner handal dan memiliki reliabilitas yang tinggi.

Dari hasil *output reliability* yang tersaji dalam tabel 4 variabel kinerja pegawai menunjukkan reliabel dengan cronbach alfa 0,887 yang berarti bahwa $0,887 > 0,60$. Hasil ini dapat disimpulkan item pertanyaan kuesioner handal dan memiliki reliabilitas yang tinggi.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Variabel dependen penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y), sedangkan yang menjadi variabel independennya adalah partisipasi penyusunan anggaran (X). Hasil analisis pengujian regresi sederhana dipaparkan pada table 5 berikut:

Uji t

Berdasarkan hasil pengolahan yang terlihat pada tabel 9, dapat diketahui bahwa t hitung (4,215) dengan taraf signifikansi 5% dan $\alpha = 0,05$, derajat kebebasan (df = n-k, 30-2) = 28 dan

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koef regresi	Koef Beta	t _{hitung}	Sig t	Keterangan
Konstanta	16,150				
Partisipasi penyusunan anggaran (X)	0,583	0,623	4,215	0,001	Signifikan
R Square	0,388				
R	0,623				
Sig.	0,000				

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Hasil analisis dari tabel di atas, diperoleh persamaan regresi dari penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 16,150 + 0,583 X + e$$

Persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta (a) sebesar 16,150, menunjukkan besarnya variabel kinerja pegawai yang tidak dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran atau dapat diartikan pada saat tidak ada partisipasi penyusunan anggaran, maka kinerja pegawai sebesar 16,150. Koefisien regresi sebesar 0,583, berarti partisipasi penyusunan anggaran mempunyai hubungan positif dengan kinerja pegawai, karena koefisien regresi bernilai positif. Setiap peningkatan satu satuan partisipasi penyusunan anggaran maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,583 satuan. Begitu juga sebaliknya setiap penurunan partisipasi penyusunan anggaran sebesar satu satuan akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai sebesar 0,583 satuan.

pengujian dua sisi maka diperoleh t tabel sebesar 2,04841. Kesimpulan karena t hitung (4,215) > t tabel (2,04841), maka Ho ditolak dan Ha diterima, hal ini berarti bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,388. Artinya variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,388 (33,8%), dan selebihnya 64,2% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis

pada bab sebelumnya maka ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil uji *t test*, diperoleh *t* hitung (4,215) > *t* tabel (2,04841), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Dari hasil analisis diperoleh nilai $R^2 = 33,8\%$. Angka ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel partisipasi penyusunan anggaran dalam menjelaskan atau memberikan sebagian informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel X (partisipasi penyusunan anggaran) sebesar 33,8%, sedangkan sisanya yaitu 67,2% dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti gaya kepemimpinan, komitmen organisasional, orientasi kerja tim, sistem penghargaan dan motivasi kerja.

Rekomendasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pihak terkait yaitu PT BPR Shinta Daya untuk lebih mengintensifkan keterlibatan pegawai dalam proses penyusunan anggaran (*participatif budgeted*), dengan cara selalu melakukan komunikasi antara atasan dan bawahan, pimpinan selalu mengontrol dan memonitor kerja pegawai, serta penyaringan pendapat atas kebutuhan pegawai untuk proses operasional perusahaan sebab terbukti partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ruang lingkup penelitian ini hanya pada pegawai PT BPR Shinta Daya Yogyakarta. Maka disarankan agar penelitian selanjutnya dapat dilakukan penelitian pada berbagai sektor dengan ruang lingkup yang lebih luas, agar dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan (2005), *Management Control System*, 11th ed. Jakarta: Salemba Empat
- Aziz, Noor (2012), "Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Anggaran Dan Umpan Balik Terhadap Peningkatan Kinerja Manajerial Melalui Kepuasan Kerja dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating. Analisis Manajemen". (Online). Vol. 5 No. 1 Juli 2011. <http://www.jurnal.umk.ac.id> [diakses 5 Oktober 2014]
- Chong, V.K. dan K.M. CHong (2002), "Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structure Equation Modeling Approach". *Behavioral Research in Accounting*, Vol 14.
- Clinton, B.D. & Hunton, J.E (2001), "Linking Participative Budgeting Congruence To Corporation Performance". *Behavior Research In Accounting*, 13, pp 65-86
- Gorrison, Ray H, Nooren, Eric W. (2000), *Managerial Accounting*. Terjemahan Budi Santoso. Jakarta: Salemba Empat
- Hansen dan Mowen (2006), *Akuntansi Manajemen (Terjemahan)*, Edisi 7, Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur, Bambang Supomo (2008) "Accountancy Development in Indonesia : The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variables". *Tim Koordinasi Pengembangan Akuntansi. LPFEUI*, Jakarta.

- Mangkunegara (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Muhlis, Syarifuddin dan Mediaty (2012), "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Moderator (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Barru Sul-Sel)", (Online). [diakses 10 Oktober 2014]
- Mulyadi (2001), *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat, dan Rekayasa)*, Edisi 3, Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasari, Windu dan Slamet Sugiri (2005), "Keadilan, Komitmen pada Tujuan dan Job-relevant Information dalam Penganggaran Partisipatif", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. (Online). No. 3, 310-324. <http://repository.usu.ac.id> [diakses 5 Oktober 2014]
- Robbins, Stephen P. (2003), *Perilaku Organisasi*. Terjemahan, Jakarta: PT Prenhallindo
- Wentzel, K. (2002), The Influence of Failess Pereption and Goal Commitment on Manager's performance in a budget Setting, *Behavior Research Accounting*, 14, pp. 247-271
- Wihasfina, Frisilia (2007), "Pengaruh Partisipasi penyusunan Anggaran pada PT Cakra Compact Alumunium", *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara Medan.
- Wiyono, Gendro (2011), *Merancang Penelitian Bisnis dengan alat analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0*, Yogyakarta: STIM YKPN.