

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Kasus Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang)**

Hikmah

Fakultas Ekonomika Dan Bisnis UNTAG Semarang

Email : hikmah.1967@yahoo.com

Abstrak

Banyak penelitian bidang akuntansi perilaku yang menaruh perhatian pada masalah hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, hal ini disebabkan karena masih terdapat perbedaan temuan dalam hasil penelitiannya.

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui apakah ada pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, dan untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Sampel yang digunakan sebanyak 44 responden yang terdiri dari Ketua Program Studi di Perguruan Tinggi Swasta di Semarang. Analisis data digunakan uji regresi linier berganda dengan bantuan SPSS v. 16

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Dengan demikian penelitian ini mendukung hipotesis 1, yang berarti adanya keterlibatan manajer (Ketua program studi) Perguruan Tinggi Swasta di wilayah kota Semarang dalam penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja dengan kinerja manajerial tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja tidak berperan sebagai variabel moderating terhadap pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi Kerja, Kinerja Manajerial

Abstract

Many studies in accounting behaviors that paying attention toward the problem of the relationship of budget participation and managerial performance, and it is due to the different findings in research results.

This study aimed to determine the influence of budget participation on managerial performance, and to determine influence of work motivation on the relationship of budget participation and managerial performance. The samples are 44 respondents which consisted of Chairman of the Program in the College of Semarang. Data analysis used multiple linear regression test.

The results of the study concluded that the budgetary participation had positively and significantly affect on managerial performance. Thus, this study supports the hypothesis 1, which means the involvement of managers (Chairman of courses) Colleges of Semarang in budgeting affect managerial performance. Results of multiple regression analysis showed the interaction between budget participation and work motivation and managerial performance was not significant. This means that work motivation did not act as a moderating variable to the effect of budget participation on managerial performance.

Keywords: *Budgeting Participation, Work Motivation, Managerial Performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Ketidakefektifan suatu organisasi dapat disebabkan oleh berbagai faktor internal dan eksternal (Robin, 2003). Salah satu faktor internal yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja adalah penyusunan anggaran. Anggaran menjadi alat utama pengendalian setiap perusahaan disamping itu juga mempunyai fungsi sebagai pedoman untuk menilai kinerja individual para manajer, serta alat koordinasi dan komunikasi antara atasan dengan bawahan (Hansen and Mowen, 2004).

Siegel dan Marconi (1989) menegaskan penganggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran. Para bawahan yang merasa aspirasinya dihargai dan mempunyai pengaruh pada proses penyusunan anggaran akan lebih mempunyai tanggungjawab dan konsekuensi moral untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan yang ditargetkan dalam anggaran. Anggaran merupakan program jangka pendek sebagai implementasi dari program jangka panjang perusahaan.

Banyak penelitian bidang akuntansi perilaku yang menaruh perhatian pada masalah hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, namun hasil penelitian selama ini belum konsisten dan sering terjadi kontradiksi antara peneliti yang satu dengan yang lainnya. Adrianto (2008) menunjukkan bukti bahwa partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial mempunyai hubungan positif dan signifikan, tetapi hasil penelitian Marani (2002) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Sehubungan dengan hasil yang tidak konsisten tersebut Hopwood (1976) dalam Shields and Shield (2000) menyatakan bahwa kemungkinan belum adanya kesatuan hasil penelitian anggaran dikarenakan hubungan antara anggaran dan kinerja manajerial tergantung faktor-faktor

tertentu atau yang lebih dikenal dengan istilah variabel kontinjensi. Liteartur teoritis awal dalam akuntansi manajemen Argyris (1952), Becker dan Green (1962) dalam Adrianto (2008) yang memproposisikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran melalui dampak positif dari motivasi dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Beberapa peneliti meletakkan proposisi tersebut dalam penelitiannya, antara lain Adrianto (2008), menemukan bahwa interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan variabel moderating kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja manajerial. Kemudian interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan variabel moderating *job relevan information* berpengaruh pada kinerja manajerial. Begitu juga hasil penelitian mengenai interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan variabel moderating motivasi kerja berpengaruh pada kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Pradana tahun 2002, penelitian tersebut menggunakan variabel motivasi kerja dan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating terhadap hubungan antara Partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating tidak layak lagi digunakan sebagai variabel antara (moderating) karena memperlemah hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan variable motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Fahrianta (2001) melakukan penelitian pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel intervening. Adapun hasilnya menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui dampak positif motivasi ekstrinsik dan Intrinsik, selain itu juga menemukan

motivasi intrinsik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas penelitian ini melakukan pengujian kembali terhadap efektivitas partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial untuk melihat konsistensinya dengan penelitian-penelitian sebelumnya dan pengujian terhadap motivasi kerja sebagai variabel moderating dengan sampel penelitian yang berbeda. Alasan dipilihnya motivasi sebagai variabel moderating karena dengan dimilikinya motivasi kerja yang cukup tinggi diharapkan para manajer mempunyai keseriusan yang cukup tinggi ketika berpartisipasi dalam menentukan target anggaran. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan jasa yang bergerak dibidang pendidikan, dengan asumsi penelitian kinerja manajerial dilingkungan ini masih relatif sedikit.

Rumusan Penelitian

Bertitik tolak pada latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

Partisipasi Anggaran

Glenn A Welsch (1981) dalam Narumondang 2003 mendefinisikan anggaran sebagai berikut:

"Profit planning and control may be broadly as defined as systematic and formalized approach for accomplishing the planning, coordinating and control responsibility of management"

Dari pengertian di atas, anggaran dikaitkan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Anggaran menurut Hansen dan Mowen (2004) adalah rencana yang dinyatakan secara kuantitatif baik secara fisik maupun finansial. Nafarin (2009) mendefinisikan anggaran sebagai rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan. Menurut Anthony dan Govinderajan (2005) secara garis besar, penyusunan anggaran dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu: *Top down approach* (bersifat dari atas-ke-bawah), *Bottom up approach* (bersifat dari bawah-ke-atas); Kombinasi *top down* dan *bottom up*. Pendekatan yang ke tiga inilah yang paling efektif. Pendekatan ini menekankan perlunya interaksi antara atasan dan bawahan secara bersama sama menetapkan anggaran yang terbaik bagi perusahaan.

Partisipasi sendiri, oleh Indriartono dan Supomo (2000) diartikan sebagai proses organisasional dimana para individu terlibat dan memiliki pengaruh terhadap keputusan yang diambil.

Dalam pengertian secara khusus, Brownell (1984) mengartikan partisipasi penyusunan anggaran adalah proses dimana individu yang memiliki peran penting dalam organisasi, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pencapaian target anggaran. Beberapa penelitian

sebelumnya, diantaranya oleh : Indriantoro dan Supomo (2000), Syafrudin (2005), Suhartono dan Halim (2005) menunjukkan hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Motivasi Kerja

Definisi motivasi menurut Robbins (2003) adalah sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Dari definisi tersebut memfokuskan ke tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal dalam perilaku yang berkaitan dengan minat kerja. Ketiga unsur kunci dalam definisi tersebut adalah upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Lebih lanjut Lee (1997) menyatakan bahwa orang dengan kebutuhan akan afiliasi yang tinggi lebih menyukai berkumpul dengan orang lain. Kecenderungan ini cocok untuk peran karyawan pada perusahaan besar, kompleks, dan birokratis. Lee (1997) juga menjelaskan bahwa orang dengan motivasi kerja atas dasar kebutuhan akan dominasi yang tinggi akan selalu menjaga atau berusaha mencapai kendali untuk mempengaruhi orang lain, sehingga sebagai akibatnya situasi hirarkis seperti yang ditemukan dalam organisasi yang besar dan kompleks akan cocok untuk orang

seperti ini. Penelitian dalam bidang ini menemukan bahwa orang yang menjadi pucuk pimpinan dalam sebuah bisnis biasanya memiliki motivasi kerja oleh kebutuhan akan dominasi yang tinggi. George dan Jones (2005) mengartikan motivasi kerja sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.

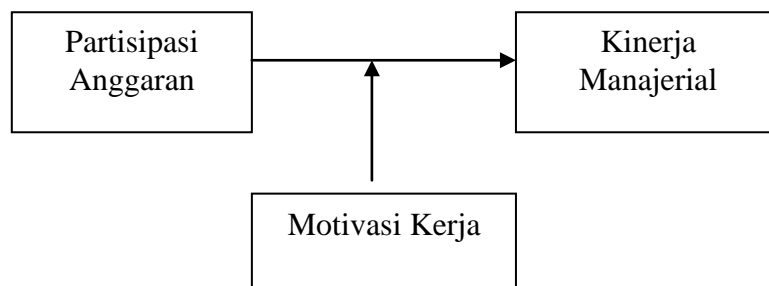
Kinerja Manajerial

Menurut Robbins (2003), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu : Iklim Organisasi, Kepemimpinan, kepuasan kerja, kemampuan kerja, Inisiatif, Motivasi, Daya tahan/kehandalan, Kuantitas pekerjaan, Disiplin kerja.

Kinerja manajerial diartikan dengan seberapa jauh manajer dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (Eka Narumonang, 2005).

Penelitian sebelumnya menunjukkan ketidakkonsistenan hasil antara pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, sehingga memberikan indikasi keberadaan faktor situasional yang mungkin berinteraksi dan mempengaruhi hasil tersebut (Mahoney, *et al* 1965).

Berdasarkan uraian di atas maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis

H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

Kinerja Manajerial

Indikator dari kinerja manajerial adalah: Perencanaan, Investigasi, Koordinasi, evaluasi, Pengawasan, Negosiasi, Perwakilan, Kinerja secara menyeluruh (Mahoney, *et al* 1965 dan Andrianto 2008).

Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran indikatornya adalah: Keterlibatan dalam penyusunan anggaran, Alasan yang diberikan atasan ketika merivisi anggaran, Frekuensi pengajuan pendapat/usulan anggaran, Pengaruh dalam jumlah akhir anggaran, Kontribusi selama penyusunan anggaran (Sardjito dan Muthaher, 2007).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja indikatornya adalah : Tingkat kepedulian dengan pekerjaan, Pekerjaan menyenangkan dan manantang, Pekerjaan memberikan pelajaran yang berbeda dan baru, Usaha keras untuk mencapai prestasi, Bisa mengatasi kesulitan, Bisa bekerja dibawah tekanan dan batas waktu, Bisa membatu teman kerja yang kesulitan dalam pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Ketua Program Studi S1 di Perguruan Tinggi Swasta di wilayah kota Semarang, yang program studinya 90% terakreditasi minimal B, yaitu UNTAG, UNIKA, UDINUS, USM, UNISULA, dan UNISBANK. Dipilihnya ketua program

studi karena program studi merupakan ujung tombaknya sebuah perguruan tinggi, sehingga ketua program studi (setingkat manajer) harus ikut serta dalam penyusunan anggaran. Dari keenam Perguruan Tinggi Tersebut terdapat 72 program studi S1. Pada penelitian ini digunakan tehnik pengambilan sampel secara sensus, sehingga semua anggota populasi dijadikan sampel. Sesuai dengan batas yang ditentukan kuesioner yang kembali hanya 44 responden.

Metode Pengumpulan Data

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan cara memberikan kuesioner langsung atau lewat pos (*mail survey*) kepada ketua program studi S1 keenam universitas, yaitu UNTAG, UNIKA, UDINUS, USM, UNISULA, dan UNISBANK.

Tehnik Analisis Data

Pengujian Kualitas Data

Pengujian Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang ada (disusun) valid atau tidak (Ghozali, 2005). Hasil pengujian validitas ditunjukkan oleh suatu indeks yang menjelaskan seberapa jauh suatu alat ukur benar-benar mengukur apa yang perlu diukur.

Pengujian Reliabilitas

Pengujian ini untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terhadap item-item pertanyaan apakah tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Teknik yang digunakan untuk pengujian reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji multikolinieritas dilakukan dengan menganalisis matriks korelasi variabel-variabel independen, nilai *Tolerance*, dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance* < 0,1 atau *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10 (Ghozali, 2005)

2. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2005). Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji scatterplot.
3. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Untuk menguji normalitas dilakukan dengan uji statistik normalitas plots (Ghozali, 2005)

Model Regresi Linier Sederhana

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial (hipotesis 1).

Adapun rumusnya adalah sebagai berikut Imam (2005):

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e \quad (1)$$

Model Regresi Linier Berganda

Untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan melalui motivasi kerja sebagai variabel moderating (hipotesis 2). Adapun rumusnya adalah sebagai berikut Imam (2005):

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e \quad (2)$$

Keterangan :

Y = Kinerja manajerial

X1 = Partisipasi penyusunan anggaran

X2 = Motivasi Kerja

X1X2 = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi

β_0 = Konstanta

β_1-3 = Koefisien regresi

e = Standar error

Penelitian ini menggunakan pendekatan uji interaksi yang bertujuan untuk menjelaskan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh interaksi dari dua variabel independen. Uji interaksi merupakan model regresi linier berganda dimana persamaanya mengandung perkalian dua atau lebih variabel independennya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas pada tabel 3.1 dapat diketahui bahwa indikator-indikator pertanyaan dari variabel partisipasi penyusunan anggaran (X₁), motivasi kerja (X₂) dan kinerja manajerial (Y) yang diajukan peneliti terhadap responden valid karena nilai r hitung > r tabel, dimana nilai r tabel adalah 2,675.

Berdasarkan uji reliabilitas variabel partisipasi penyusunan anggaran (X₁), motivasi kerja (X₂) dan kinerja manajerial (Y) dikatakan reliabel karena *alpha cronbach* > 0,6 sehingga layak untuk diujikan ke pengujian selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Hasil uji Multikolinieritas disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Uji Multikolinieritas

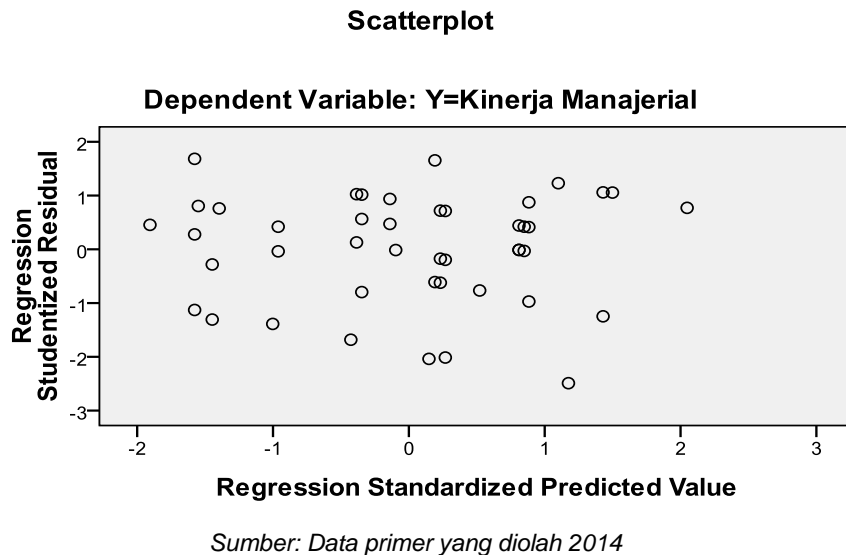
Variabel	Collinearity Statistics		Koefisien Korelasi		
	Tolerance	VIF	X1	X2	X1X2
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	.599	1.670	1		
Motivasi (X2)	.587	1.702	.503	1	
Moderat (X1X2)	.489	2.044	.615	.624	1

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, yaitu tidak ada satupun variabel independen yang memiliki nilai $VIF > 10$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 2.

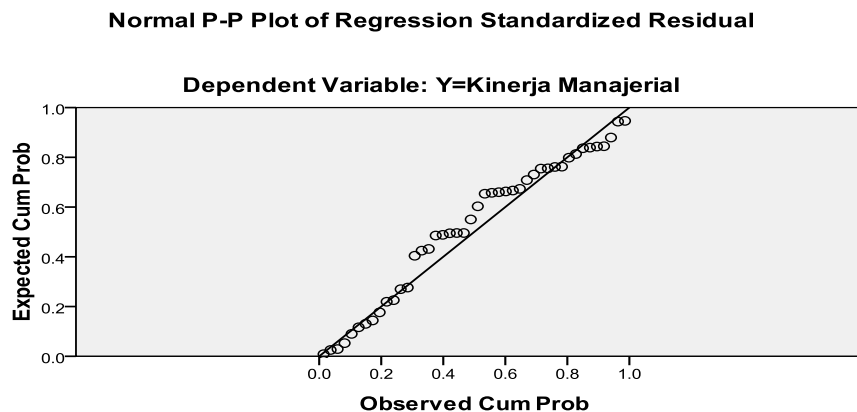


Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan pada Gambar 2 bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah sebuah uji untuk mengetahui apakah model regresi variabel dependent, independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.



Gambar 3. Normal Plot

Berdasarkan Gambar 3 diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, digunakan uji regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai-nilai yang tercantum dalam Tabel 2 sampai 4.

Tabel 2. Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.373	.139	.119

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Berdasarkan *output* SPSS regresi sederhana yang ditampilkan pada Tabel 2 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,119 yang berarti bahwa variabel kinerja manajerial yang dapat dijelaskan oleh variabel

partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0119 atau 11,9%. Sedangkan sisanya yang 88,1% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam model regresi. Adapun hasil uji ANOVA atau F test dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji ANOVA

Model	df	F	Sig
Regression	1	6.808	.013
Residual	42	5.629	

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Tabel uji ANOVA atau F tes menghasilkan nilai F hitung sebesar 6,808 dengan tingkat signifikansi 0,013. Karena probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial, atau dapat dikatakan bahwa partisipasi

penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis regresi linier sederhana yaitu pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std Error		
Constant	23.409	4.890	4.787	.000
X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran	.588	.225	2.609	.013

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa persamaan regresi linier sederhana adalah :

$$Y = 23,409 + 0,588 X1$$

Artinya bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, yaitu semakin tinggi partisipasi penyusunan

anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Pengujian Hipotesis 1

Uji hipotesis pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independen ditunjukkan oleh nilai signifikansi koefisien regresi variabel independen yang dibandingkan dengan nilai $\alpha = 0,05$. Jika nilai signifikansi $<$ dari $\alpha = 0,05$, maka hipotesis penelitian akan diterima, sebaliknya jika nilai signifikansi $>$ dari $\alpha = 0,05$, maka hipotesis penelitian akan ditolak. Hasil tampilan output SPSS pada Tabel 4 dengan jelas menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel independen partisipasi penyusunan anggaran secara statistik signifikan mempengaruhi variabel dependen kinerja manajerial. Hal ini tampak dari probabilitas signifikansi yaitu sebesar 0,013 di bawah tingkat kepercayaan 5% atau $\alpha = 0,05$. Dengan demikian hipotesis alternatif diterima dan hipotesis nul ditolak.

Adanya pengaruh positif antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial. Hasil

penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fahrianta (2001), Made Pradana (2002) dan Yogi Adrianto (2008). Partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan seluruh manajer dalam suatu lembaga untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan adanya keterlibatan Ketua program studi dalam penyusunan anggaran akan mendorong mereka untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diembannya, sehingga ketua program studi akan meningkatkan kinerjanya agar mereka dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran secara maksimal.

Analisis Regresi Linier Berganda Dengan Menggunakan Interaksi

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, dan variabel motivasi sebagai variabel moderat digunakan uji regresi linier berganda menggunakan interaksi atau *moderated regression analysis*. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai-nilai yang tercantum dalam Tabel 5 sampai 6.

Tabel 5. Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.448	.201	.141

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Berdasarkan *output* SPSS pada tabel 5 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,141 yang berarti bahwa variabel kinerja manajerial yang dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran, motivasi

dan variabel moderat sebesar 0,141 atau 14,1%. Sedangkan sisanya yang 86,9% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam model regresi. Adapun hasil uji ANOVA atau F test dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji ANOVA

Model	df	F	Sig
Regression	3	3.350	.028
Residual	40		

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Tabel uji ANOVA atau F tes menghasilkan nilai F hitung sebesar 3,350 dengan tingkat signifikansi 0,028. Karena probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial, atau dapat dikatakan bahwa partisipasi

penyusunan anggaran, motivasi dan variabel moderat secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil regresi linier berganda menggunakan interaksi atau *moderated regression analysis* dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Pengaruh Interaksi Antara Partispasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std Error		
Constant	12.669	8.055	1.573	.124
X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran	.646	.287	2.247	.030
X2 = Motivasi	.295	.227	1.301	.201
X1,X2 = Moderat	.001	.010	.104	.918

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa persamaan regresi linier berganda dengan interaksi adalah :

$$Y = 12,669 + 0,646X1 + 0,295X2 + 0,001X1X2$$

Artinya bahwa partisipasi penyusunan anggaran, motivasi dan variabel moderat mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, yaitu semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran, motivasi, dan variabel moderat maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Pengujian Hipotesis 2

Uji hipotesis pengaruh antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi sebagai variabel moderat dengan variabel dependen, yaitu kinerja manajerial ditunjukkan oleh nilai signifikasi koefisien regresi masing-masing variabel independen yang dibandingkan dengan nilai $\alpha = 0,05$. Jika nilai signifikansi < dari $\alpha=0,05$, maka hipotesis penelitian akan diterima, sebaliknya jika nilai signifikansi > dari $\alpha =0,05$, maka hipotesis penelitian akan ditolak. Hasil tampilan output SPSS pada tabel 7 dengan jelas menunjukkan bahwa

koefisien regresi variabel independen partisipasi penyusunan anggaran secara statistik signifikan mempengaruhi variabel dependen kinerja manajerial, hal ini tampak dari probabilitas signifikansi yaitu sebesar 0,03 di bawah tingkat kepercayaan 5% atau $\alpha =0,05$. Namun variabel motivasi dan variabel moderat secara statistik tidak signifikan, hal ini nampak dari probabilitas signifikansi yaitu sebesar 0,20 dan 0,918 di atas tingkat kepercayaan 5% atau $\alpha =0,05$, dengan demikian variabel motivasi tidak dapat dinyatakan sebagai variabel moderating. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2002) dan Adrianto (2008), dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa variabel motivasi secara statistik signifikan sebagai variabel moderating hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Ketidak konsistenan dengan penelitian terdahulu kemungkinan disebabkan oleh obyek penelitian yang berbeda. Penelitian ini terfokus pada perusahaan yang tidak berorientasi mencari laba, sedangkan penelitian terdahulu terfokus pada perusahaan berorientasi mencari laba.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan uji hipotesa untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh variabel yang diajukan sebagai alat ukur yaitu variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1), motivasi kerja (X2) terhadap kinerja manajerial (Y) dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial. Dengan demikian penelitian ini mendukung hipotesis 1, yang berarti keterlibatan manajer (Ketua program studi) Perguruan Tinggi Swasta di wilayah kota Semarang dalam penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial.
2. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi dengan kinerja manajerial tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa motivasi tidak berperan sebagai variabel moderating terhadap pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Saran

1. Para pimpinan Perguruan Tinggi Swasta di kota Semarang hendaknya melibatkan seluruh manajer level menengah ke bawah (Pembantu Dekan sampai Kepala Biro) dalam penyusunan anggaran, karena terbukti bahwa keterlibatan dalam penyusunan anggaran berdampak positif terhadap kinerja.
2. Terkait dengan motivasi kerja, pimpinan Perguruan Tinggi Swasta di kota Semarang hendaknya dapat memotivasi para karyawannya untuk bekerja secara maksimal. Dengan cara menampung aspirasi dan keinginan para karyawan terutama yang berkaitan dengan penyusunan anggaran, walaupun dalam penelitian ini tidak

terbukti bahwa motivasi sebagai variabel moderating.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony R,V, Jay Govardrajan, 2005, Management Control System, Jilid I dan II Terjemahan Kurniawan Cakrawala dan Krista, Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Adrianto, Y. 2008. Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja, Job Relevant Information Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Swasta di Wilayah Kota Semarang), Tesis.
- Brownel. 1984. Participation in the budgeting process. *Journal of Accounting Literature*, Vol. 1
- Hansen and Mowen. 2004. "Management Accounting". Terjemahan Dewi Fitriasari, Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Indarti, N. 2007, *Entrepreneurship dan Usaha Kecil Menengah di Indonesia*, Ardana Media.
- Indraiartono, N. dan Supomo,B. 2000. "An Empirical Study of Locus of Control and Cultural Dimension as Moderating Variables of Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 15 (1), 97-114
- Fahrianta,R.Y. 2001, Pengaruh Tidak Langsung Sistem Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Motivasi sebagai Variabel intervening (Studi Empiris Pada perusahaan Manufaktur di Indonesia) Tesis.

- George, J.M. & Jones, G.R. (2005). *Understanding and managing organizational behavior* (4th Ed.). New Jersey: Upper Saddle River
- Ghozali, I. dan Adiputra, I.M.D. 2002. "Pengaruh Motivasi dan Pelimpahan wewenang Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial" *Journal Bisnis Strategi*, vol 10 Th VII, pp 48 – 61.
- Ghozali, I. 2001. "Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS". Badan Penerbit-Undip. Semarang.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. 3th. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Lee, J. (1997), *The Mitivation of Women Entrepreneurs in Singapore*, International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research.
- Mahoney,T., Jerdee,T., Caroll,S. 1965. "The Jobs of Management." *Industrial Relations*, 4, 97-110
- Marani,Y. 2001. Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta di Jayapura)
- Nafari M. 2004, Penganggaran Perusahaan, Edisi Revisi, Salemba Empat Jakarta.
- Robbin, S. P, 2003, Perilaku Organisasi Terjemahan, Jakarta PT. Prenhallindo.
- Sengupta, S. K., and S. K. Debnath, 1994, *Need of Achivement and entrepreneurial success: A Study of Entrepreneurs in two Rural Industries in West Bengal*. The Journal of Entrepreneurship.
- Shields, J.F and M.D Shields, M. 2002. "Antecedents of Participate Budgeting, Accounting Organitations and Society" :49-76.
- Suhantoro, E. dan Halim, A. 2005. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Senjangan Anggaran Instansi Pemerintah Daerah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi." *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*, Vol. 06 No. 01
- Supomo, B. 1998, Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipasi dalam Peningkatan Kinerja Manajerial, Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Indonesia, *Kelola* No 18/VII.pp 61-84.
- Syafruddin, M. 2005. Pengaruh Moderasi Faktor Inovasi Pada Hubungan Partisipasi Anggaran, Struktur Terdesentralisasi dan Kinerja Manajemen (Studi di Organisasi Pemerintah Daerah), *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*, Vol. 06, No. 02.