



I B I a (2) c (8)

I B I a (2) c (9)

Seri Kajian Ilmiah

Edisi Hasil Penelitian

- Tradisi Cerita Lisan dalam Komunitas Tionghoa di Tuban: Merangkai serpihan Masa Lampau yang Terlupakan (G.M. Adhyanggono)
- Pengaruh Jumlah Stimulus Gambar dalam Kemampuan Mengarang pada Siswa Menengah Luar Biasa Tunagrahita Ringan (Esthi Rahayu)
- Efek Metode *Priming* dalam Meningkatkan Inisiasi Spontan Anak Terhadap Teman Sebaya (Yang Roswita, Utami Trie Wahyuni)
- Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan *Job Relevant Information* (Stefani Lily Indarto, Stephana Dyah Ayu)
- Persepsi Efektifitas Pemeriksaan Pajak terhadap Kecenderungan Melakukan Perlawanan Pajak (Stephana Dyah Ayu)
- Model Pengelolaan Bangunan Cagar Budaya Berbasis Partisipasi Masyarakat sebagai Upaya Pelestarian Warisan Budaya (Yulita Titik S., Y Trihoni Nalesti Dewi, B. Tyas Susanti)
- Period Information Quantization Codebook of The Segmental Sinusoidal Model (Florentinus Budi Setiawan)
- Potensi Antiplatelet Kacang Koro (*MUCUNA PRURIENS* L) dari Fraksi Heksan Dibandingkan dengan Aspirin pada Tikus Hiperkolesterolemia (Ch. Retnaningsih, Andi Setiawan, Sumardi)

Seri Kajian Ilmiah
Januari 2011 Vol.14 No.1
ISSN 0853-0707

Pelindung:

Prof.Dr.Budi Widianarko, MSc

Penanggung Jawab:

Dr. M. Sih Setija Utami, MKes

Redaksi:

Dr.Marcella Elwina Simanjuntak, SH CN, MHum

Ir.Yulita Titik S., MT

Drs.Haryo Goeritno, MSi

Dr.A.Rachmad Djati Winarno, MS

Rudatin Ruktiningsih, ST, MT

Reviewer edisi ini:

Agustine Eva Maria Soekesi, SE., MM

Tata Usaha:

Barnabas Untung Sudianto

Alamat Redaksi:

LPPM Universitas Katolik Soegijapranata
Jl.Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang

Fax. (024) 8415429 Email: lppm@unika.ac.id

Telp. (024) 8316142, 8441555 (Hunting)

Penerbit:

Universitas Katolik Soegijapranata

KATA PENGANTAR

Setelah lama ditunggu, akhirnya Seri Kajian Ilmiah Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Unika Soegijapranata terbit lagi. Seperti kita ketahui mempertahankan keberadaan jurnal ataupun seri kajian ilmiah pada sebuah universitas bukanlah hal yang mudah. Banyak kendala dihadapi para pelaku. Dua kendala utama yang dapat disebutkan di sini adalah pertama, banyaknya tugas para dosen sehingga tidak tuntas dalam melaksanakan sebuah kajian ilmiah sehingga sebuah penelitian berhenti pada laporan akhir bukan pada publikasi hasil. Kedua adalah rendahnya peminatan pengiriman artikel pada sebuah Seri Kajian Ilmiah yang bersifat multi disiplin karena poin penghargaan lebih rendah daripada seri kajian yang mono disiplin.

Kendala-kendala di atas ternyata dapat dilampaui karena adanya dukungan dan dorongan kuat dari pimpinan universitas. Dukungan dan dorongan tersebut berupa penancangan salah satu rencana operasional bidang akademis pada tahun 2009/2010 adalah penerbitan kembali Seri kajian Ilmiah untuk menampung tulisan hasil penelitian para dosen. Selain itu kerja keras tim LPPM memberikan tidak dapat diabaikan.

Pada edisi kali ini, kita bisa membaca bahwa tradisi bercerita baik secara lisan maupun tulisan bukanlah hal mudah bagi kita. G.M. Adhyanggo dari Fakultas Sastra menemukan semakin luntarnya tradisi cerita lisan dalam Komunitas Tionghoa di Tuban. Di sisi lain, Esthi Rahayu dari Fakultas Psikologi menemukan ketidakmudahan untuk meningkatkan kemampuan mengarang para siswa Sekolah Menengah Luar Biasa yang mengalami Tuna Grahita Ringan. Mungkinkah budaya kita sekarang memang bukan lagi budaya bercerita? Apakah komunikasi kita sudah dipaksa menjadi sekedar komunikasi fungsional yang tidak memerlukan kandungan afeksional karena terbiasa dengan komunikasi pendek dan efisien? Hal ini memang perlu penelitian yang seksama.

Hasil penelitian lain, Yang Roswita bersama Utami Tri Wahyuni menemukan bahwa anak autis bisa dikembangkan kemampuan sosialnya dengan metode-metode psikologis. Esti Rahayu mendapati tidak ada perbedaan kemampuan mengarang antara siswa menengah luar biasa tunagrahita ringan yang diberi dua stimulus gambar dengan siswa yang diberi empat stimulus gambar maupun enam stimulus gambar.

Dalam bidang ekonomi, Stefani Lily Indarto mengkaji pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perusahaan. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa ada hubungan positif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Masih dalam bidang ekonomi, Stephana Dyah Ayu juga dapat mengetahui bahwa perlawanan pajak dapat dikurangi dengan cara meningkatkan persepsi efektivitas

pemeriksaan pajak. Partisipasi tidak hanya diperlukan dalam penyusunan anggaran tetapi juga dalam pengelolaan bangunan cagar budaya. Yulita Titik dan kawan-kawan mencoba mengkaji hambatan-hambatan dalam pengelolaan bangunan cagar budaya, termasuk aspek partisipasi masyarakat.

Berbeda dari penelitian-penelitian di atas, Florentinus Budi Setiawan melakukan penelitian eksperimental tentang *period information quantization codebook of the segmental sinusoidal model*. Demikian juga Ch. Retnaningsih dan kawan-kawan. melakukan penelitian eksperimental berkaitan dengan potensi antiplatelet Kacang Koro. Kedua eksperimen tersebut berhasil menunjukkan bahwa hipotesis-hipotesis para peneliti dapat diterima.

Hasil-hasil penelitian di atas dapat kita gunakan sebagai bahan kajian untuk penelitian lanjutan, bahan diskusi dengan mahasiswa, maupun bahan untuk pengabdian masyarakat. Akhir kata, kita semua menyadari masih banyak yang belum sempurna terbitan Seri Kajian Ilmiah Volume 14 Nomor 1 ini. Untuk itu saran dari pembaca sangatlah kami tunggu. Semoga Seri Kajian Ilmiah ini dapat terus terbit dengan menampilkan hasil-hasil penelitian berikutnya.

Semarang, 11 Januari 2011

Ka. LPPM

Dr. Margaretha Sih Setija Utami, M.Kes

SERI KAJIAN ILMIAH
Seri Penelitian

Vol.14
No.1

ISSN
0853-0707

DAFTAR ISI

1. Tradisi Cerita Lisan dalam Komunitas Tionghoa di Tuban:
Merangkai serpihan Masa Lampau yang Terlupakan
(G.M. Adhyanggono) 1-10
2. Pengaruh Jumlah Stimulus Gambar dalam Kemampuan Mengarang
pada Siswa Menengah Luar Biasa Tunagrahita Ringan
(Esthi Rahayu) 11-23
3. Efek Metode *Priming* dalam Meningkatkan Inisiasi Spontan
Anak Autis Terhadap Teman Sebaya
(Yang Roswita, Utami Trie Wahyuni) 24-31
4. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap
Kinerja Manajerial Perusahaan melalui Kecukupan Anggaran,
Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan
Job Relevant Information
(Stefani Lily Indarto, Stephana Dyah Ayu) 32-43
5. Persepsi Efektifitas Pemeriksaan Pajak terhadap
Kecenderungan Melakukan Perlawanan Pajak
(Stephana Dyah Ayu) 44-51
6. Model Pengelolaan Bangunan Cagar Budaya Berbasis Partisipasi
Masyarakat sebagai Upaya Pelestarian Warisan Budaya
(Yulita Titik S., Y Trihoni Nalesti Dewi, B. Tyas Susanti) 52-73
7. Period Information Quantization Codebook of The Segmental
Sinusoidal Model
(Florentinus Budi Setiawan) 74-79
8. Potensi Antiplatelet Kacang Koro (*MUCUNA PRURIENS* L)
dari Fraksi Heksan Dibandingkan dengan Aspirin pada
Tikus Hiperkolesterolemia
(Ch. Retnaningsih, Andi Setiawan, Sumardi) 80-88

PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PERUSAHAAN MELALUI KECUKUPAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, KOMITMEN TUJUAN ANGGARAN, DAN JOB RELEVANT INFORMATION (JRI)

Stefani Lily Indarto, Stephana Dyah Ayu
Fakultas Ekonomi, Unika Soegijapranata Semarang

ABSTRACT

The relation between budgetary participation and managerial performance has been examined in several accounting studies with conflicting result. The conflicting evidence may reflect the influence of a contingency variable. This study investigated the effect of budgetary adequation, organizational commitment, budgetary goals commitment, and job relevant information on the relationship between budget participation and managerial performance. The responses of 152 middle manager, drawn from a cross-department in Central of Java, to a questionnaire survey, were analyzed by examining the regression model. The result indicated that the high degree of budget participation was associated with higher managerial performance under conditions of high budgetary adequation, organizational commitment, budgetary goals commitment, and job relevant information. Under conditions of high budgetary adequation, organizational commitment, budgetary goals commitment, and job relevant information, high degree of budget participation was associated with higher managerial performance. This study also found that there were a positive relationship between budget participation and managerial performance, and a positive relationship between budgetary adequation, organizational commitment, budgetary goals commitment, job relevant information, and managerial performance.

Keywords: budget participation, budgetary adequation, organizational commitment, budgetary goals commitment, job relevant information, managerial performance

PENDAHULUAN

Anggaran secara khusus digambarkan sebagai data kuantitatif atau ungkapan keuangan dari rencana strategis jangka pendek dan jangka panjang perusahaan, yang memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan tersebut (Hansen dan Mowen, 2000). Karena itu, bagi perusahaan proses penyusunan anggaran menjadi hal penting yang harus diperhatikan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Anggaran yang terlalu menekan, cenderung menimbulkan sikap agresif manajer tingkat bawah terhadap manajer tingkat atas yang kemudian dapat mengakibatkan inefisiensi dan penurunan kinerja (Yusfaningrum, 2005). Siegel

(1989) menyatakan bahwa anggaran mempunyai dampak langsung terhadap manusia terutama bagi yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran. Adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran menyebabkan sikap respek bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan (Milani, 1975). Dengan demikian, akan mendorong bawahan yang berpartisipasi untuk membantu atasan dengan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat (Baiman, 1982). Keakuratan anggaran diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja manajerial. Karena itu, perlu adanya pemberian kesempatan kepada bawahan dalam proses penyusunan

anggaran agar kinerja manajerial dapat meningkat (Argyris, 1952).

Saat ini beberapa hasil penelitian menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Bass dan Levitt (1963), Schuler dan Kim (1979), Brownell (1982), Brownell dan Mc Ines (1986), Chenhall dan Brownell (1988), Frucot Shearon (1991), Erly (1985), Steers (1975), Indiantoro (1993) menunjukkan hasil positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (Cahyaning, 2000; Supriyono, 2004). Penelitian yang dilakukan Latham dan Marshall (1982), Latham dan Yuki (1976) menunjukkan hubungan positif yang tidak signifikan (Supriyono, 2004). Namun disisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Milani (1975), Kenis (1979), Brownell dan Hirst (1986), Riyanto (1996) justru menunjukkan hubungan yang tidak signifikan. Bahkan beberapa penelitian justru menunjukkan pengaruh negatif baik yang secara signifikan maupun tidak. Penelitian Cambell dan Gjingrich (1986), Ivancevich (1977) menunjukkan pengaruh negatif signifikan. Penelitian yang dilakukan Dossert, Latam dan Mitchell (1979), Mia (1988) mendukung hasil tersebut meskipun tidak signifikan. Penelitian yang dilakukan disini berusaha menguji pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajer melalui lima variabel intervening yaitu variabel Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, *Job Relevant - Information*.

Model ini merupakan penggabungan dari beberapa model penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dikembangkan oleh peneliti - peneliti sebelumnya. Penelitian Nouri dan Parker (1998) dan R.

A. Supriyono (2004) menggunakan variabel intervening kecukupan anggaran dan komitmen organisasi untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (Supriyono, 2004).

Sedangkan Variabel Komitmen Tujuan anggaran dan *Job Relevant Information* digunakan sebagai intervening dalam mengukur pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Vincent K. Chong dan Kar Ming Chong (2002), dan Yusfaningrum (2005).

Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah (1) apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial?, (2) Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh pada kinerja manajerial melalui kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *Job Relevant Information* sebagai variabel intervening?

LANDASAN TEORI

Tujuan pokok penyusunan anggaran menurut Anthony dkk (1992), adalah untuk memperbaiki rencana strategis organisasi, mengkoordinasi aktivitas berbagai bagian organisasi, menyerahkan tanggungjawab pada manajer, memberikan otorisasi besarnya biaya yang boleh dikeluarkan, memberikan umpan balik kepada manajer atas kinerja mereka, serta sebagai perjanjian atau komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja manajer sesungguhnya. Meskipun secara umum tujuan perusahaan adalah baik namun sebenarnya ada beberapa kelemahan dari anggaran yaitu, dapat menimbulkan perasaan tertekan bagi karyawan. Hal ini mendorong para peneliti untuk mencari

variabel - variabel yang diharapkan dapat mengefektifkan anggaran. Salah satu cara yang kemudian disarankan dilakukan untuk mengurangi kelemahan dari sifat anggaran tersebut adalah dengan menggunakan model anggaran partisipatif, karena partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menyebabkan sifat respek bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan (Milani, 1975).

Partisipasi anggaran

Salah satu cara yang efektif untuk menyelaraskan tujuan pusat pertanggungjawaban dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh adalah melalui partisipasi (Siegel dan Marconi, 1989). Hal ini senada dengan Likert (1961) yang menyarankan bahwa salah satu cara untuk menyelaraskan tujuan adalah dengan meningkatkan keterlibatan manajer dalam organisasi. Partisipasi merupakan salah satu aspek yang sering digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan penganggaran. Milani (1975) menyatakan bahwa partisipasi anggaran merupakan tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran, serta pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dengan anggaran non partisipatif, dengan adanya anggaran partisipatif menyebabkan sikap respektif bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan, serta terhadap sistem anggaran yang diberlakukan oleh perusahaan (Collins, 1978).

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang membawa efek di masa mendatang bagi mereka yang

membuat keputusan (Becker et.al., 1978 dalam Jacomina, 2001). Dawis dan Newstorm (1985) dalam Novana (2002) mendefinisikan partisipasi sebagai keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan membagi tanggung jawab bersama. Lebih lanjut Baiman (1982) menyatakan bahwa bawahan yang berpartisipasi akan terdorong membantu atasannya dengan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat. Berbagai penelitian empiris membuktikan bahwa partisipasi anggaran berperan penting dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Anthony dkk (1992) menemukan bahwa partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajerial. Tingkat partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif dalam memahami anggaran sehingga manajer memiliki pemahaman yang lebih baik dalam menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 1995). Siegel dan Marconi (1989) menyatakan bahwa dengan partisipasi, karyawan akan dilibatkan keberadaannya dan tidak sekedar terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan. Hal ini tentunya akan meningkatkan moral dan menimbulkan inisiatif yang besar di seluruh level manajer. Dengan ikut serta berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, para manajer juga akan lebih memahami masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggaran. Dengan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi. Informasi ini akan memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang tugas yang akan mereka

mempunyai komitmen terhadap tujuan anggaran yang telah disusun. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Argyris (1952), Becker dan Green (1962) yang menyatakan hasil yang senada yaitu partisipasi anggaran memotivasi karyawan untuk menerima dan memiliki komitmen terhadap tujuan anggaran yang telah disusun secara bersama antara karyawan dan bawahan.

Job Relevant Information (JRI)

Proses partisipasi memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengajukan pertanyaan kepada atasan. Penerimaan pengetahuan yang berhubungan dengan tugas (*task relevant knowledge*) dapat meningkatkan kinerja (Lawler, 1973). Early (1985) menemukan bahwa perencanaan dipengaruhi oleh informasi yang tersedia untuk individu. Tersedianya informasi yang berhubungan dengan tugas akan meningkatkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajer. Secara definitif *Job Relevant Information* diartikan sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang relevan dengan tugas. *Job Relevant Information* memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif - alternatif keputusan dan tindakan - tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Locke dkk, 1967). *Job relevant information* sangat dibutuhkan untuk mengambil langkah strategis dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Partisipasi dapat memudahkan perolehan dan penggunaan *Job Relevant Information* (Kern, 1992). Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan

usaha manajer untuk memprediksi lingkungan dan mengarahkan perhatian manajer pada keputusan dan perilaku yang diperlukan di masa yang akan datang. Dengan demikian partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi penggunaan *job relevant information* (Kren, 1992).

Lawer (1973) menemukan bukti bahwa pengetahuan yang berhubungan dengan tugas tersebut dapat meningkatkan kinerja. Bahkan Murray (1990) menyatakan bahwa terdapat dua keuntungan yang diperoleh dengan adanya transfer informasi dari bawahan terhadap atasan (1) atasan dapat mengemabangkan strategi yang lebih baik, yang dapat disampaikan kepada bawahan sehingga kinerja meningkat, (2) dari informasi yang diberikan bawahan akan didapat tingkat anggaran yang lebih baik atau lebih sesuibagi perusahaan. Dengan demikian adanya *job relevant information* akan meningkatkan kinerja.

Camphell dan Gingrich tahun 1986 (dalam Kren, 1992) memberikan bukti bahwa informasi yang berhubungan dengan tugas memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Krens (1992) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (*Job Relevant Information*) sebagai variabel perantara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Krens mendefinisikan JRI (*Job Relevant Information*) sebagai informasi yang tersedia bagi mnajer untuk meningkatkan efektivitas keputusan yang berkaitan dengan tugas.

Kinerja Manajerial

Penelitian ini mendefinisikan kinerja manajerial sebagai kinerja indiidu anggota

organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, Investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi dan representasi (Mahoney dkk, 1963). Beberapa penelitian telah menunjukkan bukti bahwa partisipasi anggaran berhubungan secara positif berhubungan dengan prestasi dan kinerja karyawan (Argyris, 1952; Becker dan Green, 1962). Kinerja manajerial yang dipergunakan dalam penelitian ini sesuai dengan definisi Mahoney et.al (1965) yang mendefinisikan kinerja manajerial didasarkan atas fungsi-fungsi manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Kinerja manajemen merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan operasi suatu organisasi.

Penelitian tentang pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial ditunjukkan oleh Kren dan Liao (1988) dengan menyatakan bahwa partisipasi akan mempengaruhi kinerja melalui tiga cara yaitu: (1) melalui perancangan tujuan anggaran yang lebih tinggi, (2) dengan meningkatkan komitmen untuk mencapai tujuan anggaran, dan (3) melakukan keuntungan kognitif yang berasal dari pembagian informasi selama partisipasi. Partisipasi dapat digunakan untuk menjelaskan tujuan dan merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tersebut (Locke & Scweiger, 1979). Dengan menggunakan instrumen Milani (1975) Brownell menemukan bahwa individu yang merasa bahwa hasil tindakan mereka disebabkan karena usahanya akan merasa lebih puas pada kondisi partisipasi yang tinggi, sebaliknya individu yang merasa bahwa hasil yang mereka peroleh

lebih baik dikarenakan faktor keberuntungan akan merasa lebih puas jika partisipasi rendah. Dengan kata lain partisipasi tinggi dalam penyusunan anggaran meningkatkan kinerja manajerial.

Beberapa penelitian untuk menguji hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial dilakukan dengan menggunakan variabel intervening. Brownell dan Mc. Innes (1989) menggunakan variabel intervening motivasi untuk menguji hubungan antara partisipasi dengan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan partisipasi memiliki hubungan dengan kinerja secara langsung. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Merchant (1981) yang menemukan hubungan positif antara motivasi dengan partisipasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, Brownell dan Mc Innes (1986) berpendapat bahwa penelitian di masa mendatang sebaiknya menguji kinerja atas partisipasi dengan tidak melalui motivasi.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penelitian mengenai partisipasi anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial merupakan suatu bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan dalam literatur akuntansi perilaku selama empat dasawarsa terakhir (Slamet Riyadi, 1998), sehingga banyak menarik minat peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap hubungan tersebut (Nur Indrianto, 1993; Bambang Supomo, 1998). Kern dan Liao (1998) menyatakan bahwa partisipasi anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial dengan tiga cara yaitu : (1) melalui perancangan tujuan anggaran yang lebih tinggi, (2) melalui peningkatan komitmen

kinerja manajer Oleh karena itu hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H3 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Siels dan Siels (1998) menemukan bukti bahwa tindakan partisipasi menaikkan kepercayaan bawahan, pengendalian dan keterlibatan diri dengan organisasi, sehingga bawahan dapat menerima dan mempunyai komitmen terhadap anggaran yang disusun. Penelitian yang dilakukan oleh Vincent K. Chong dan Kar Ming Chong (2002) menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan komitmen tujuan anggaran atau dapat dikatakan bahwa peningkatan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan mempertinggi komitmen tujuan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Argyris (1952), Becker dan Green (1962), Hofstade(1968) juga mengemukakan hal yang senada yaitu bahwa partisipasi anggaran memotivasi karyawan untuk menerima dan mempunyai komitmen terhadap tujuan anggaran yang telah disusun secara bersama antara karyawan dan atasan.

Tingkat kinerja individu berkaitan dengan tingkat pencapaian tujuan anggaran (Murray, 1990). Tingginya komitmen terhadap tujuan anggaran akan mempermudah penerimaan anggaran tersebut meskipun sulit untuk dicapai, dengan demikian tingkat kinerja akan meningkat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah fungsi utama dari pencapaian tujuan dan komitmen tujuan anggaran merupakan alat untuk memprediksinya (Locke, 1968; Locke dkk, 1981; Locke dan Latham,

1990; Wofford dkk, 1992). Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut

H4 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen tujuan anggaran sebagai variabel intervening

Job Relevent Information (JRI) merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui *informed effort* yang lebih baik (Krens, 1992). Penelitian ini mengacu pada model yang dikembangkan Krens (1992) yang menggunakan variabel JRI ini sebagai variabel intervening antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Partisipasi anggaran memungkinkan adanya transfer informasi yang memadai antara atasan dan bawahan sehingga akan diperoleh tingkat pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevant dengan tugas.

Lawer (1973) menemukan bukti bahwa pengetahuan yang berhubungan dengan tugas tersebut dapat meningkatkan kinerja. Bahkan Murray (1990) menyatakan bahwa terdapat dua keuntungan yang diperoleh dengan adanya transfer informasi dari bawahan terhadap atasan (1) atasan dapat mengemabangkan strategi yang lebih baik, yang dapat disampaikan kepada bawahan sehingga kinerja meningkat, (2) dari informasi yang diberikan bawahan akan didapat tingkat anggaran yang lebih baik atau lebih sesuai bagi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Erly (1985) juga menemukan bukti yang menyatakan bahwa JRI berpengaruh secara positif terhadap kinerjanya. Oleh krens itu msks hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

untuk mencapai tujuan anggaran serta (3) melalui keuntungan kognitif yang berasal dari pembagian informasi selama partisipasi. Pengumpulan informasi pribadi dalam proses penyusunan anggaran dari manajer tingkat bawah dapat membuat anggaran lebih akurat dan pencapaian tujuan anggaran tersebut kemungkinan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dari sudut pandang perusahaan (Walter, 1988). Sehingga hipotesis yang dapat diajukan untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial.

Penelitian Merchant (1981), Chirtensen (1982), Chow et al (1988), Walter (1998) mengungkapkan bahwa manajer bawah mempunyai informasi yang lebih akurat daripada atasannya mengenai kondisi-kondisi lokal pusat pertanggungjawabannya (dalam Supriyono, 2004). Karena itu, dengan melibatkan manajer bawah dalam penyusunan anggaran maka dapat dicapai rencana yang lebih realistis dan anggaran lebih akurat. Penelitian ini berusaha menghubungkan partisipasi anggaran dengan kecukupan anggaran. Kecukupan anggaran adalah dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat persepsi individual bahwa sumber - sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas - aktivitas yang diperlukan (Supriyono, 2004). Dengan demikian adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak sehingga dapat meningkatkan pencapaian kecukupan anggaran.

Penelitian yang dilakukan Paters (1980) menemukan kecukupan anggaran

sebagai salah satu faktor situasional yang akan mempengaruhi kinerja manajerial. Para manajer dan karyawan dengan dukungan anggaran yang mencukupi akan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi dari pada manajer dan karyawan tandap dukungan anggaran yang mencukupi (Supriyono, 2004). Oleh karena itu hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan kecukupan anggaran sebagai variabel intervening.

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi (Mathiew dan Zajac, 1990) sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya dengan demikian dapat meningkatkan kinerja manajerialnya. Partisipasi manajer bawah dalam pembuatan keputusan kebijakan, memperkuat tendensi bawahan untuk mengenal organisasi, dengan demikian komitmen organisasi akan meningkat (March dan Simon, 1958). Beberapa penelitian mendukung pernyataan bahwa partisipasi manajer bawah akan meningkatkan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Patchen (1965); Morris dan Steers (1980); Rhodes dan Steers (1981); Boshof dan Mels (1995) (dalam Supriyono, 2004) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi.

Lebih lanjut, Rendall (1990) menemukan bahwa komitmen organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja manajer. Hasil riset Mayer.et.al (1989) juga mendukung pernyataan tersebut. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi maka semakin tinggi

H5 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan *Job Relevant Information* sebagai variabel intervening.

METODOLOGI PENELITIAN

Obyek Penelitian ini adalah para manajer tingkat menengah atau manajer fungsional yang bekerja di perusahaan manufaktur berskala besar di Jawa Tengah. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah atau kepala bagian dalam perusahaan manufaktur berskala besar yang berlokasi di Jawa Tengah. Dari 215 kuesioner yang disebar, ternyata kuesioner yang kembali ternyata hanya sebanyak 163 kuesioner, hal ini menunjukkan respon rate yang cukup tinggi yaitu sebesar 76% dari total kuuesioner yang disebar. Setelah diproses lebih lanjut dengan melihat ketidaklengkapan jawaban responden, hanya 152 kuesioner (respon rate 71 %) yang lengkap pengisian datanya sehingga dapat digunakan dalam analisa data lebih lanjut.

HASIL ANALISIS DATA

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	150	6.00	42.00	29.2000	7.00527
KA	150	3.00	21.00	16.0133	3.35182
KO	150	21.00	63.00	48.0333	8.43086
KTA	150	29.00	63.00	48.4533	7.61365
JRI	150	10.00	35.00	28.1000	4.73705
KM	150	27.00	63.00	45.9667	7.80760
Valid N (listwise)	150				

Sumber: data primer yang diolah, 2007

Dari pengukuran minimum dan maksimum tersebut, maka dapat dipecah kedalam 3 kategori yaitu rendah, sedang dan tinggi dengan *range* nilai masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 2. Range Nilai

Variabel	Mean	Kategori
PA	29.2000	Sedang
KA	16.0133	Tinggi
KO	48.0333	Sedang
KTA	48.4533	Sedang
JRI	28.1000	Tinggi
KM	45.9667	Sedang

PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan tiga model regresi, dimana ketiga model regresi tersebut akan menjelaskan bentuk pengaruh dari variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial baik secara langsung atau tidak langsung dengan terlebih dahulu melalui kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* sebagai variabel intervening.

Tabel 3. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Coefficients					
Moc	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.612	2.425		2.623	.000
PA	.526	.081	.472	6.510	.000

^aDependent Variable: KM

Tabel 4. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kecukupan Anggaran

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	1.235	1.110	0.125	.000
	PA	.164	.037	4.428	.000

^aDependent Variable: KA

Tabel 8. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Komitmen Tujuan Anggaran

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	4.039	2.390	4.245	.000
	PA	.494	.080	6.202	.000

^aDependent Variable: KTA

Tabel 5. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance		VIF
		B	Std. Error			Collinearity	Statistics	
1	(Constant)	.447	2.937	7.302	.000			
	PA	.392	.080	4.903	.000	.883	.132	
	KA	.816	.167	4.878	.000	.883	.132	

^aDependent Variable: KM

Tabel 9. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance		VIF
		B	Std. Error			Collinearity	Statistics	
1	(Constant)	7.453	3.464	5.038	.000			
	PA	.335	.084	3.983	.000	.794	1.260	
	KTA	.387	.077	4.995	.000	.794	1.260	

^aDependent Variable: KM

Tabel 6. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Komitmen Organisasi

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	0.662	2.582	1.876	.000
	PA	.595	.086	6.918	.000

^aDependent Variable: KO

Tabel 10. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Job Relevant Information

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	9.382	1.497	2.944	.000
	PA	.299	.050	5.986	.000

^aDependent Variable: JRI

Tabel 7. Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Coefficients

Moc		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance		VIF
		B	Std. Error			Collinearity	Statistics	
1	(Constant)	5.905	2.924	5.440	.000			
	PA	.240	.080	3.000	.003	.756	1.323	
	KO	.480	.067	7.201	.000	.756	1.323	

^aDependent Variable: KM

tepat bagi perkembangan dan kemajuan perusahaannya ditengah persaingan yang tinggi. Oleh karena itu maka partisipasi dari setiap manajer tingkat menengah dalam penyusunan anggaran bagi setiap perusahaan akan memberikan dampak yang positif bagi kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* di setiap manajemnya yang akan memotivasi kerjanya guna mencapai tujuan perusahaan yang dicita-citakan.

SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN IMPLIKASI PENELITIAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis jalur atau pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien beta dan signifikansi variabel independen terhadap variabel mediasi serta signifikansi variabel mediasi terhadap variabel dependen yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif. Hal ini menunjukkan bahwa kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis alternatif dalam

penelitian ini dapat didukung Artinya bahwa dalam sebuah perusahaan, partisipasi aktif dalam penyusunan anggaran yang didukung oleh kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* yang diterima sesuai dengan harapan seorang manajer akan membuat seorang manajer menciptakan performa yang maksimal sehingga akan memotivasi kerja dari manajer tersebut untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

Keterbatasan

1. Jumlah populasi penelitian yang terbatas.
2. Data penelitian hanya dilakukan pada pertanyaan yang sifatnya tertutup, sehingga peneliti tidak mendapat argumen secara langsung dan detail dari responden secara keseluruhan.

Implikasi Penelitian

Berkaitan dengan proses pengambilan keputusan bagi manajemen, penelitian ini memberikan suatu pandangan bagi manajemen untuk penentuan dan pencapaian partisipasi penyusunan anggaran guna memotivasi kerja para manajemnya dengan melalui kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerja manajerialnya.

REFERENSI

Anthony, R.N. dan Govinndarajan, V. 2001. *Management Control System* (International Edition). Boston: McGraw-Hill.

Frucot, Veronique dan W.T. Shearon. 1991. *Budgetary Paticipation, Locus of Control, Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction*. The Accounting Review, January: 80-99.

- Indriani, M. 1993. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada Aparat Pemerintah Daerah Tingkat II Propinsi Daerah Istimewa Aceh*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Akuntansi UGM (tidak dipublikasikan).
- Indriantoro, Nur. 2000. *An Empirical Study of Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variable of The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 15 (1), Januari: 97-114.
- Kenis, Izzetin. 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance*. *The Accounting Review*, Oktober: 707-721.
- Krens, Leslie. 1992. *Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility*. *The Accounting Review*, July: 511-526.
- Marsudi, A.S. dan Imam Ghozali. 2001. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Job relevant Information (JRI), dan Volatilitas Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*. *JAAI*, Desember : 101-129.
- Merchant, Kenneth A. 1981. *The Design of Corporate Budgeting System: Influences on Managerial Behavior and Performance*. *The Accounting Review*, October: 813-829.
- Rosidi. 2000. *Partisipasi dalam Penganggaran dan Prestasi Manajer: Pengaruh Komitmen Organisasi dan Informasi Job-Relevant*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, Juni: 1-15.
- Sayekti, F., L.E. Wijayanti, dan P. Iriana. 2002. *Pengaruh Informasi Job Relevan dan Desentralisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*. *Kompak*, Januari : 71-88.