

**PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP
PARTIPASI PENGANGGARAN DAN KINERJA MANAGERIAL**

Oleh : Diana Rahmawati

ABSTRACT

The relationship between budgetary participation and managerial performance has been examined in several accounting studies with conflicting result. This study investigated the effect of environmental uncertainty on the relationship between budgetary participation and managerial performance. Data for this study collected by using questionnaire from the functional managers in manufacture, service and nonprofit organisations. There were 32 responses of which 30 were complete and hence usable. The study concludes and environmental uncertainty to strengthen the effect of budgetary participation and managerial performance significantly

ABSTRAK

Hubungan antara anggaran partisipasi dan kinerja manajerial sudah diuji oleh beberapa peneliti akuntansi dengan hasil yang saling bertentangan. Bukti yang saling bertentangan tersebut mungkin dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak pasti. Penelitian ini meneliti pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial. Data dari penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner dari manajer-manajer fungsional dan sederajat pada organisasi manufaktur, jasa dan nirlaba. Dari 32 yang direspon hanya 30 yang dapat digunakan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan ketidakpastian

lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi panganggaran terhadap kinerja manajerial secara signifikan.

PENDAHULUAN

Latar belakang

Dalam usaha untuk mempertahankan dan mengembangkan perusahaan, manajer sangat memerlukan alat yang dapat membantu dalam perencanaan dan pengalokasian sumber daya yang terbatas. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk membantu perencanaan, koordinasi dan penilaian kinerja adalah anggaran (Isti Rahayu, JAAI 1999). Lebih lanjut Isti R mengatakan bahwa proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran dimana setiap manajer didalam organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan pencapaian sasaran yang ditetapkan oleh anggaran. Sehingga proses dalam penyusunan anggaran melibatkan berbagai tingkatan manajemen baik itu manajemen tingkat atas (top level management) sampai manajemen tingkat bawah (lower level management). Siegel (1989) menyatakan bahwa anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama bagi orang yang terlibat langsung dalam proses penyusunan/perancangan anggaran. Manajer oleh perusahaan karena ia merasa diminta pertimbangannya dan dilibatkan langsung dalam penentuan rencana perusahaan dimasa yang akan datang, sehingga akan mendorong para manajer untuk mencapai sasaran perusahaan dan ia tidak akan merasa terpaksa dan terbebani dalam melaksanakan anggaran tersebut. Oleh karena itu partisipasi dalam penentuan anggaran yang melibatkan berbagai tingkatan manajemen sangat diperlukan.

Untuk menghasilkan sebuah anggaran yang efektif, manajer membutuhkan kemampuan untuk memprediksi masa depan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti faktor lingkungan (Ivan B Yuwono; JBA April 1999). Dalam mengantisipasi keadaan yang selalu berubah agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang. Perusahaan juga dituntut untuk mengelola dan memaksimalkan segala sumber daya yang ada di perusahaan, sehingga

manajemen memerlukan segala informasi terutama informasi yang berhubungan dengan tugas penganggaran untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis menyusun penelitian ini dengan judul “PENGARUH KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL”.

Rumusan Masalah

Seperti yang telah dikemukakan diatas bawah anggaran memiliki kaitan dengan perilaku terutama orang yang dilibatkan dalam perancangan anggaran sehingga pada umumnya partisipasi dalam penganggaran diperkirakan akan mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan. Penelitian ini mengenai pengaruh partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial sebetulnya sudah lama dilakukan namun hasil-hasil penelitian erseut memberi kesimpulan yang berbeda satu sama lain. Dan jika kondisi lingkungan penuh dengan ketidakpastian dimana keadaan akan berubah dengan cepat, apakah pengaruh partisipasi penganggaran akan semakin kuat atau justru akan melemahkan kinerja manajerial. Berdasarkan uraian diatas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

Apakah ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mendapatkan bukti empiris tentang ada atau tidaknya pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial tersebut.

Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

Memberikan bukti empiris tentang ada atau tidaknya pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial dan adanya ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh tersebut.

Dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian yang akan datang.

KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Partisipasi Penganggaran

Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran atau partisipasi adalah suatu proses dimana individu-individu terlibat didalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang akan dievaluasi dan perlunya penghargaan sebagai suatu proses pengambilan bersama antara dua pihak atau lebih yang akan membawa pengaruh pada masa yang akan datang bagi para pembuat keputusan (Becker dan Green; 1978: 401). Pengertian partisipasi dipertegas oleh Kennis (1979) adalah sebagai tingkat keikutsertaan manajer dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan. Penelitian tentang partisipasi penganggaran memang sudah lama dilakukan oleh COCH dan Frech; 1948 (dalam Isti Rahayu; JAAI tahun 1999) yang menemukan adanya pengaruh positif terhadap produktifitas karyawan setelah karyawan diijinkan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan tentang perubahan metode dan tugas. Anggaran partisipatif melibatkan berbagai tingkatan manajemen dalam proses penyusunannya sehingga akan mendorong para manajer untuk mencapai kinerja yang diukur berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan dalam anggaran dimana ia ikut terlibat didalam penyusunannya. Lowin; 1968 (dalam Isti R; JAAI tahun 1999) menyimpulkan bahwa partisipasi akan membuat karyawan merasak peran integral dalam pembuatan keputusan sehingga akan meningkatkan sikap mereka terhadap pekerjaan dan dihasilkan internalisasi tujuan organisasi. Sedangkan Hofstede; 1968 (dalam Rina Trisnawarti; Empirika 2000) menyatakan bahwa anggaran disusun secara partisipatif merupakan cara yang efektif untuk memotivasi kinerja standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan

tujuan atau standar yang ditetapkan dan karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab pribadi atau standar tersut. Dengan terlibat langsung didalam perancangan anggaran, manajer akan lebih memahami masalah-masalah yang akan timbul pada saat pelaksanaan anggaran tersebut. Brownell (1986) menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran lebih memungkinkan bagi karyawan untuk melakukan negosiasi mengenai target anggaran yang dapat dicapai. Partisipasi dalam penyusunan anggaran mengacu pada sejauhmana manajer berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran untuk mencapai prestasi manajer (Rina T; Empirika, 2000). Dalam partisipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, berinteraksi satu sama lain serta bekerjasama dalam tim untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja Manajerial

Mahoney et.al (1965) mendefinisikan kinerja manajerial berdasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam teori manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan kinerja manajerial seperti yang didefinisikan Mahoney et.al diatas. Penelitian-penelitian manajerial memiliki hasil yang tidak konsisten. Beberapa peneliti menyatakan bahwa partisipasi memiliki hubungan positif terhadap kinerja (Argyris, 1952; Kenis, 1979). Argyris menyarankan perlunya penggunaan partisipatif dan organisasi. Partisipasi dalam proses penganggaran akan menghindari sikap perlawanan karyawan kepada atasan dan menghindari perasaan tertekan sehingga dapat menimbulkan efisiensi kerjasama yang baik dan menghindari perpecahan. Semua pengaruh partisipasi tersebut diatas mencerminkan dampak positif partisipatif terhadap kinerja. Becker dan Green (dalam Arief B dan Dwi Sakti; JAAI 1998) menunjukkan bagaimana partisipasi berpengaruh secara nyata terhadap kinerja. Mereka menyimpulkan bahwa partisipasi berpengaruh terhadap moral dan produktifitas dan juga berpengaruh terhadap motivasi. Penelitian Bass dan Leavit (1963) juga menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam

penyusunan anggaran dan kinerja. Millani (1975) adalah peneliti yang tidak menemukan hubungan antara partisipasi dan kinerja manajerial. Chanhell dan Brownell (1988) menyatakan bahwa ketidak konsistenan tersebut kemungkinan disebabkan karena antara variabel partisipasi dengan kinerja manajerial tidak berhubungan secara langsung (ada variabel intervening). Brownell dan Mc Innes (1986) menggunakan variabel intervening motivasi untuk menguji hubungan antara partisipasi dengan kinerja yang hasilnya gagal membuktikan bahwa partisipasi akan meningkatkan kinerja manajerial melalui peningkatan motivasi. Studi Indriantoro menggunakan locus of control dan budaya sebagai variabel, tidak dapat berperan sebagai variabel moderating dalam kaitannya dengan pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja dan kepuasan kerja, ia juga menyimpulkan bahwa perbedaan budaya antara Indonesia dan Amerika serta negara-negara barat lainnya memiliki sumbangan yang substatif terhadap hasil yang tidak signifikan tersebut. Brownell (1982) menggunakan variabel moderating, untuk menguji hubungan antara partisipasi dengan kinerja manajerial yang menemukan bahwa individu yang merasa bahwa tindakan mereka disebabkan karena usahanya, lebih puas pada kondisi partisipasi tinggi dan sebaliknya merasa bahwa hasil yang mereka peroleh lebih disebabkan faktor keberuntungan, sehingga merasa lebih puas jika partisipasi rendah. Isti Rahayu (1999) memasukkan variabel ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating untuk menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial tetapi ternyata berhasil membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial.

Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan merupakan persepsi dari anggota organisasi dalam mengantisipasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi (Priyono. P; SNA IV, 2001). Duncan (1972) mendefinisikan lingkungan sebagai totalitas faktor sosial dan fisik yang berpengaruh terhadap perilaku pembuatan keputusan seseorang dalam organisasi. Miliken 1987 (dalam Isti. R; JAAI 1999) mendefinisikan ketidakpastian lingkungan sebagai rasa ketidakmampuan individu

untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Definisi dari Miliken inilah yang menjadi dasar dari penelitian ini. Sedangkan Gifford (1979) mendefinisikan bahwa seseorang mengalami ketidakpastian karena ia merasa tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan. Dari penelitian Govindarajan tahun 1986 (dalam Isti. R, JAAI, 1999) yang menggunakan variabel ketidakpastian lingkungan yang diukur secara dan kinerja manajerial, ditemukan bahwa:

Ketidakpastian lingkungan yang tinggi, pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial semakin besar.

Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, partisipasi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap sikap dan motivasi manajerial.

Dalam kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, partisipasi yang tinggi dari para manajer akan mengurangi slack anggaran.

Sedangkan Kren (1992) menggunakan penelitian dengan perubahan lingkungan dan informasi sebagai variabelnya. Penelitian tersebut untuk menguji hubungan antara partisipasi dengan kinerja manajerial. Untuk mengukur variabel perubahan lingkungan dilakukan secara obyektif dengan menggunakan tiga variabel yaitu:

Perubahan pasar yang merupakan koefisien variasi penjualan bersih.

Perubahan teknologi yang merupakan koefisien variasi laba sebelum pajak.

Dengan ketiga variabel tersebut di atas Kren (1992) tidak berhasil menunjukkan bahwa pada saat perubahan lingkungan tinggi partisipasi akan meningkat, tetapi dalam penelitian ini ditemukan bahwa pada saat perubahan lingkungan tinggi partisipasi akan dipergunakan secara lebih efektif untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan tugas dan kinerja akan menguat saat perubahan lingkungan tinggi.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kerangka teori dan penelitian-penelitian sebelumnya mengenai partisipasi, kinerja manajerial dan ketidakpastian lingkungan, maka dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1

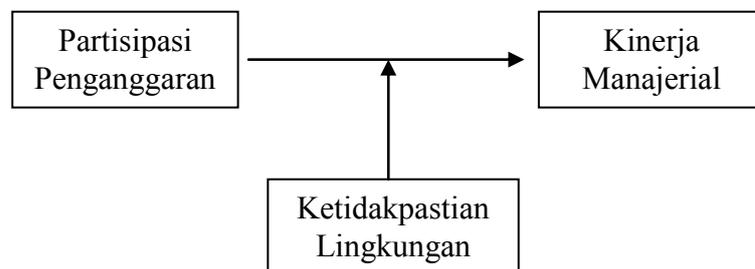
(Ho) = Partisipasi penganggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

(Ha) = Partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial

(Ho) = Ketidakpastian lingkungan tidak menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

(Ha) = Ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Adapun model penelitian ini adalah:



METODELOGI PENELITIAN

3.1 Populasi Penelitian dan Pengumpulan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer fungsional atau jabatan yang sederajat baik itu pada perusahaan manufaktur maupun pada perusahaan jasa dan perusahaan nirlaba. Para manajer fungsional atau jabatan yang setingkat manajer dipilih, karena mereka memiliki tanggung jawab terhadap anggaran. Jenis perusahaan/lembaga/instansi yang dipilih adalah organisasi yang telah menerapkan anggaran baik itu pada organisasi

laba maupun organisasi nirlaba. Penelitian ini mengambil populasi yang lebih luas dari penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Isti Rahayu (JAAI tahun 1999) yang mengambil populasi hanya pada perusahaan go public saja dan dalam penelitian tersebut tidak berhasil membuktikan hipotesa bahwa ketidakpastian lingkungan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial, sehingga penelitian ini perlu diperluas populasinya. Sedangkan pemilihan sampel dilakukan secara acak/random dengan menyebarkan kuesioner kepada para manajer fungsional dan jabatan yang setingkat manajer pada organisasi nirlaba, sebagian besar diperoleh di lingkungan Program Magister baik itu Magister Manajemen maupun Magister akuntansi UNDIP yang notabene menjabat sebagai manajer fungsional atau sederajat di tempat kerjanya masing-masing. Sebagian sisanya disebar pada perusahaan di Semarang maupun di luar Semarang. Dari 775 kuesioner yang disebar terkumpul 32 kuesioner, 2 kuesioer tidak bisa diolah karena jawabannya tidak lengkap sehingga data yang bisa diolah hanya 30 kuesioner.

3.2 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

Partisipasi Penganggaran. Variabel partisipasi penganggaran diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975), yang terdiri dari 6 item pertanyaan. Instrumen Milani (1975) dipilih karena telah menunjukkan tingkat validitas yang cukup tinggi, seperti dalam penelitian Nouridan Parker (1996, cronbach alpha sebesar 0,75), Dunk (1993, 0,88), Young (1985) Chenhall (1986), Mia (1998), dan Frucot dan Shearon (1991). Di Indonesia Instrumen ini juga telah digunakan antara lain oleh Indriantoro (1993), Asnawi (1997), Indarto (1997), Supomo dan Indriantoro (1998), Wartono (1998), Fitri (1998) dan Isti Rahayu (1999). Untuk mengukur apakah partisipasi dalam perancangan anggaran diterapkan di perusahaan/instansi/lembaga, peneliti menambah 1 item pertanyaan, sehingga instrumen untuk mengukur partisipasi penganggaran terdiri dari 7

item. Pengukuran variabel partisipasi penganggaran ini dilakukan dengan skala Likert 5 angka.

Kinerja Manajerial. Variabel kerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen dari Mahoney (1963) yang terdiri dari 9 item pertanyaan. Pengukuran variabel kerja manajerial dilakukan dengan skala Likert 5 angka, responden diminta untuk menilai kinerja masing-masing dengan memilih skala 1 untuk kinerja di bawah rata-rata sampai skala 5 untuk kinerja di atas rata-rata.

Ketidakpastian Lingkungan. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen dari Duncan (1972) yang terdiri dari 12 item pertanyaan. Instrumen ini juga telah digunakan oleh peneliti lain seperti Chenhall dan Morris (1986), Gul dan Chia (1994), gregson et al (1994), Muslimah (1998) dan Isti R (1999). Variabel ketidakpastian lingkungan diukur dengan maksud untuk mengetahui persepsi para manajer atas ketidakpastian lingkungan yang dirasakan. Pengukuran variabel ini menggunakan skala Likert 5 angka, dimana responden diminta untuk menyatakan persepinya dengan memilih satu nilai dalam skala 1 (sangat tidak setuju) sampai skala 5 (sangat setuju).

3.3 Pengujian Data

Untuk mengetahui sejauh mana ketepatan alat ukur dalam mengukur obyek yang diteliti, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Meskipun instrumen yang dipergunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini telah digunakan pada penelitian-penelitian sebelumnya, namun uji validitas dan reliabilitas tetap dilakukan dengan pertimbangan kemungkinan terjadi salah persepsi dalam menerjemahkan instrumen penelitian, sehingga validitas maupun reliabilitas bisa berbeda dengan validitas dan reliabilitas pada penelitian terdahulu. Pertimbangan lain karena pada instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel partisipasi anggaran ditambah 1 item pertanyaan dari peneliti, sehingga perlu dilakukan lagi uji validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian validitas yang dilakukan menunjukkan bahwa

seluruh item pertanyaan penelitian valid (Isti Rahayu, 1999), dan peneliti juga mengadakan penelitian validitas ulang dan hasilnya juga valid. Sedangkan untuk pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan kriteria dari Nunally (1978) dimana nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,6. Setelah dilakukan pengujian reliabilitas ternyata nilai cronbach alphanya sebesar 0,7175 (secara keseluruhan untuk X1 dan X2). Hal itu menunjukkan bahwa data tersebut adalah reliable karena nilai cronbach alpha lebih besar dari 0.6.

3.4 Pengujian Asumsi Klasik

Asumsi yang penting dilakukan dalam penelitian ini adalah uji multikolinearitas, uji heterogedastisitas dan uji autokorelasi.

3.4.1 Uji Multikolinearitas

Tujuan dilakukannya uji multikolinearitas ini untuk mengetahui apakah ada kolerasi yang kuat antara variabel-variabel bebas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan cara membandingkan antara koefisien kolerasi antar variabel-variabel bebas dengan tingkat signifikansi 0,05 dan juga dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor (VIF)*. Setelah dilakukan pengujian dilihat dari nilai tolerancenya tidak ada variabel bebas tersebut tidak ada yang lebih dari 10. Sedangkan dilihat dari koefisien kolerasinya, diantara variabel bebas tidak ada yang nilai kolerasinya lebih dari 90%. Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa di dalam model regresi tidak terjadi penyakit multikolinearitas.

3.4.2 Uji Heterogedastisitas

Tujuan diadakannya uji heterogedastisitas adalah di dalam model regresi apakah terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heterogedastisitas dapat dilihat dari grafik *scatterplotnya* apakah titik-titik menyebar baik itu di atas maupun di bawah nol ataukah membentuk pola tertentu? Setelah diuji dari scatterplot dapat

dilihat bahwa dalam grafik scatterplotnya tidak membentuk pola tertentu dimana titik-titik menyebar baik di atas nol maupun di bawah nol yang menunjukkan bahwa tidak terjadi penyakit heterogedastisitas.

3.4.3 Uji Autokolerasi

Uji bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ada kolerasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode -1 (sebelumnya). Uji autokolerasi dapat dilihat dari nilai Durbin Watsonnya, jika nilai $dw > du$ tidak terjadi autokolerasi. Dengan uji Durbin Watson diperoleh nilai dw sebesar 2,017 dengan jumlah sampel 30 dan jumlah variabel bebasnya 2 dapat dilihat batas du dan dL di tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Durbin Watson Test Bound

	K = 2	
N	dL	Du
30	1,284	1,567

Karena nilai dw (2,017) lebih besar dari batas du dan dw juga tidak lebih kecil dari batas dL , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi penyakit Autokolerasi.

3.5 Teknik Pengujian Hipotesa

Hipotesa 1: partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hipotesa ini diuji dengan menggunakan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e$$

dengan:

Y = kinerja manajerial

X_1 = partisipasi anggaran

e = faktor-faktor lain yang berpengaruh/variabel pengganggu tak terkendali

Hipotesa 2: ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial. Hipotesa ini diuji dengan menggunakan *multiple regression*, dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$$

dengan:

Y = kinerja manajerial

X₁ = partisipasi anggaran

X₂ = ketidakpastian lingkungan

X₁X₂ = interaksi antara partisipasi dan ketidakpastian lingkungan

e = variabel-variabel pengganggu tak terkendali

Untuk menentukan apakah hipotesa 2 akan diterima atau ditolak, dilakukan dengan cara menentukan apakah interaksi antara ketidakpastian lingkungan dengan partisipasi pengangguran signifikan atau tidak.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bagian ini akan dibahas statistik deskriptif, deskriptif data dan analisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial serta analisis bahwa adanya ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh tersebut.

4.1 Statistik Deskriptif

Analisis didasarkan pada jawaban responden sebanyak 30 dan jawaban yang terkumpul atas variabel penelitian dapat digambarkan dalam tabel statistik deskriptif berikut ini:

Tabel 1

Statistik Deskriptif Variabel-variabel Penelitian

Variabel	Rentang hipotesis	Rentang aktual	Min	Max	Mean	Standar deviasi
X ₁	7 – 35	15 – 33	15	33	21,9667	4,5447
X ₂	12 – 60	29 – 52	29	52	41,6000	5,6054
Y	9 – 45	27 – 41	27	41	32,6000	3,4800

Dari tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa responden menjawab untuk instrumen partisipasi penganggaran (variabel X_1) dengan skor nilai rata-ratanya sebesar 21,9667 dan standar deviasinya 4,5447 serta nilai minimal 15 dan nilai maximal 33 dengan jumlah sampel 30. Jawaban responden untuk variabel ketidakpastian lingkungan (X_2) menunjukkan skor nilai rata-rata (mean) sebesar 41,6000 dengan standar deviasi sebesar 5,6054, nilai minimal 29 dan nilai maksimalnya 52, sampel sebesar 30. Jawaban responden untuk variabel dependen kinerja manajerial (Y) menunjukkan nilai meannya 32,6000 dengan standar deviasi 3,4800, nilai minimal sebesar 27 dan nilai maksimalnya 41 jumlah sampel 30.

4.2 Uji Hipotesa

4.2.1 Uji Hipotesis 1

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk apakah partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil dari analisa regresi untuk hipotesis 1 digambarkan dalam tabel tersebut dibawah ini:

Tabel 2

Hasil Persamaan Regresi Pengaruh Partisipasi Terhadap Kinerja Manajerial

Variabel	Koefisien	Nilai Koef	Stand Error	Nilai-t	Probabilitas
<i>Constant</i>	β_0	21,539	2,444	8,813	0,000
Partisipasi (X_1)	β_1	0,504	0,109	4,619	0,000
$R_2 = 0,432$					
$F = 21,332$					
$\text{Signif} = 0,000$					

Dari tabel 2 tersebut di atas dapat kita ketahui nilai dari konstantanya sehingga model dari persamaan regresi dapat kita rumuskan sebagai berikut:

$$Y = 21,539 + 0,504 X_1 + e$$

Nilai dari R squarenya sebesar 0,432 yang berarti bahwa variabel independen (partisipasi penganggaran) hanya mampu menjelaskan variabel

dependen (kinerja manajerial) sebesar 43,2% sedangkan sisanya 56,8% (100% - 43,2%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar partisipasi penganggaran.

Dari tabel ANOVA atau F test diketahui nilai F hitung sebesar 21,332 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,000 (pada alpha sama dengan 0,05) yang berarti signifikan, sehingga H_0 ditolak dan menerima H_a yaitu bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pada tabel 2 juga dapat kita lihat bahwa probabilitas dari variabel X1 (partisipasi penganggaran) sebesar 0,000 yang berarti juga signifikan.

4.2.2 Uji Hipotesis 2

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah adanya ketidakpastian lingkungan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial, yang ditentukan oleh interaksi antara partisipasi dengan ketidakpastian lingkungan apakah signifikan atau tidak. Hasil dari analisa regresi untuk hipotesis ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3

Hasil Regresi Interaksi Partisipasi Penganggaran dan Ketidakpastian Lingkungan

Variabel	Koefisien	Nilai Koef	Stand Error	Nilai-t	Probabilitas
<i>Constant</i>	β_0	73,003	18,864	3,870	0,001
X1	β_1	-1,954	0,859	-2,276	0,031
X2	β_2	-1,156	0,434	-2,660	0,013
X1X2	β_3	0,0546	0,019	2,848	0,008
$R_2 = 0,571$ $F = 11,543$ $Signif = 0,000$					

Dari tabel 3 tersebut di atas dapat kita ketahui nilai dari konstantanya sehingga model dari persamaan regresi dapat kita rumuskan sebagai berikut:

$$Y = 73,003 + 1,954 X_1 - 1,156 X_2 + 0,0546 X_1X_2 + e$$

Nilai dari R squarenya sebesar 0,571 yang berarti bahwa variabel independen (partisipasi penganggaran, ketidakpastian lingkungan dan interaksi keduanya) hanya mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja manajerial) sebesar 57,1% sedangkan sisanya 42,9% (100% - 57,1%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar partisipasi penganggaran, ketidakpastian lingkungan dan interaksi keduanya.

Dari tabel ANOVA atau F test diketahui nilai F hitung sebesar 11,543 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,000 (pada alpha sama dengan 0,05) yang berarti signifikan maka dapat dikatakan bahwa variabel partisipasi, ketidakpastian lingkungan dan interaksi keduanya secara bersama berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dilihat dari hasil pengujian pada tabel 3 menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk interaksi antara ketidakpastian lingkungan dengan partisipasi sebesar 0,0546 dengan standar error = 0,019 dan nilai $t = 2,848$ dimana tingkat probabilitasnya 0,008 yang berarti signifikan, karena interaksi tersebut signifikan maka H_0 ditolak dan menerima H_a yaitu bahwa ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial (hipotesis 1) dan ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial (hipotesis 2). Hasil penelitian ini juga menguatkan hasil penelitian Isti Rahayu (1999) bahwa partisipasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan bahkan penelitian ini berhasil membuktikan lebih lanjut bahwa ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial dimana Isti Rahayu tidak berhasil membuktikannya. Penelitian ini sekaligus mendukung penelitian Govindarajan (1986) yang menemukan bahwa dalam ketidakpastian lingkungan yang tinggi, pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial semakin besar.

SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN, DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisa penelitian dan pembahasan pada bab empat maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini berhasil membuktikan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan berhasil pula membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan akan menguatkan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial seperti yang dikemukakan oleh Govindarajan.

5.2 Implikasi

Implikasi yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memperluas dan mengkonfirmasi hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan anggaran dan kinerja manajerial. Dan dengan berhasil diterimanya hipotesis yang disusun dapat memberikan masukan bagi manajemen perusahaan untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian ini untuk meningkatkan efektivitas anggaran perusahaan an lebih memperhatikan adanya ketidakpastian lingkungan. Pada akhirnya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur akuntansi khususnya akuntansi manajemen, sehingga dapat menjadi salah satu acuan bagi penelitian selanjutnya.

5.3 Keterbatasan

Penelitian ini harus mempertimbangkan beberapa keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil, yaitu antara lain:

- ✓ Sangat sempitnya sampel yang diambil dalam penelitian ini mengakibatkan hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisir.
- ✓ Meskipun obyek penelitian sudah lebih bervariasi dan lebih luas dari penelitian sebelumnya tetapi sampel yang diambil terlalu sedikit, sehingga mungkin berpengaruh terhadap penelitian ini.

- ✓ Data penelitian yang berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis melalui kuesioner mungkin berpengaruh validitas hasil dan persepsi yang disampaikan belum tentu mencerminkan keadaan yang sesungguhnya.

5.4 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk peneliti mendatang yang tertarik untuk penelitian yang serupa adalah:

- ✓ Peneliti mendatang sebaiknya lebih memperluas sampel agar penelitian ini lebih dapat digeneralisir.
- ✓ Dalam penelitian ini ternyata ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka diharapkan penelitian mendatang lebih memperluas variabel penelitian dan bahkan menahankan variabel moderating lain selain ketidakpastian lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Argyris, 1952, *The Impact of Budget on People*. The controlership Foundation.
Dalam Izzetin Kenis, 1979, *Effect of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance*. The Accounting Review 4: 707-720.
- Arief Bachtiar dan Dwi Sakti, 1998, *Analisis Hubungan antara Penganggaran Partisipatif, Motivasi, dan Kinerja Manajerial di PT Badak NGL. Co*. Bontang Kalimantan Timur, JAAI volume 2 No. 1, Juni 1998 hal 23 – 47.
- Brownell, P., 1982, *A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control*. Accounting Review 4: 766 – 777.
- Brownell, P. and McInnes, 1986, *Budgetary Participation, Motivation, Managerial Performance*. The Accounting Review: 511 – 526.
- Coch, L. dan French, J.R.P., 1948, *Overcoming Resistance to Case for Multiple Methods in Empirical Management Accounting Research (With and Illustration from Budget Setting)*. Journal Management Accounting Research 2: 34 – 66.
- Duncan, R. B., 1972, *Characteristic of Organization Environment and Perceived Environment Uncertainty*. Administration Science Quartely 17: 313 – 327 dalam Gregson, Tery et al. 1994. *Role Ambiguity, Role Conflict, and Perceived Environment Uncertainty: Are the Scales Measuring Separate Construct for Accountants?*. Behavioral Research in Accounting 6: 145 – 159.
- Gifford, W.E. et.al, 1979, *Message Characteristics and Perceptions Uncertainty by Organizational Decision Makers*. Academy Management Journal 22: 458 – 581. Dalam Miliken, F.J. *Three Types of Perceived Uncertainty about Environment State, Effect, and Response Uncertainty*. Academy Management Review 12: 133 – 143.
- Govindarajan, 1986, *Impact of Participation in the Budgetary Process of Managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingency Perspectives*. Decisio Sciences: 496 – 516.
- Harif Amali Rivai, 2001, *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitment Organisasional terhadap Intensi Keluar: Pengujian Empiris Model Turn Over Lum et.al.*, Jurnal Bisnis Indonesia volume 3 No. 1 April 2001, hal 335 – 352.

- Isti Rahayu, 1999, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial*. JAAI, Volume 3 No. 2, Desember 1999, hal 123 – 132.
- Ivan Budi Yuwono, 1999, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*. Jurnal Bisnis dan Akuntansi, volume 1, No. 1, April 1999, hal 37 – 55.
- Kenis, I., 1979, *Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*. The Accounting Review 4 : 707 – 720.
- Kren, L., 1992, *Budgetary Participation and Managerial Performance The Impact of Information and Environment Volatility*. The Accounting Review 3: 511 – 526.
- Lowin, A., 1968, *Participation Decision Making: A Model Literature Critique, and Prescriptions for Research*. Organizational Behavioural and Human Performance 68 – 106. Dalam Searfoss, GD. 1976. *Some Behavioural Aspect of Budgeting for Control: An Empirical Study Accounting organizations and Society* 1: 375 – 385.
- Mahoney, T. A. et.al., 1965, *The Job of Management*. Industrial Relation 2: 97 – 110.
- Milani, K., 1975, *The Relationship of Participation on Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitude: Afield Study, The Accounting Review*. Dalam Mia. L, 1998, *Management Attitude, Motivation and Effectvenes of Budget Participation*. Accounting Organization and Society 13: 465 – 475.
- Milliken, F. J., 1987, *Three Types of Perceived Uncertainty about Environment: State, Effect, and Response Uncertainty*. Academy of Management Review 12: 133 – 143.
- Siegel, G dan Marconi, H. Ramanauskas, 1989, *Behavioural Accounting*. South Western Publishing Company.
- Sutarto Wijuna, 2001, *Pengaruh Interaksi Motivasi Kerja dan Kepribadian terhadap Prestasi Kerja Supervisor di Sebuah Pabrik Tekstil di Salatiga*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis (Dian Ekonomi), Vol VII No. 2, Sept 2001.