

**ANALISIS PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL: DENGAN *LOCUS OF CONTROL*
SEBAGAI VARIABEL *MODERATING***

Eva Faridah
Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Ciamis
vae_everal@gmail.com

ABSTRAK

Dalam kehidupan sektor moneter, perbaikan kinerja perbankan sebagai kegiatan pelayanan publik akan memiliki implikasi yang luas, terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada perbankan. Buruknya kinerja perbankan pada tahun 1997/1998 hingga terjadinya krisis moneter, menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dengan menggunakan moderasi locus of control. Subjek pada penelitian ini adalah para manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran (manajer analisa kredit, manajer pemasaran kredit, manajer operasional, manajer dana, manajer personalia), yang dalam hal ini adalah para manajer tingkat menengah di seluruh bank-bank wilayah Priangan Timur. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Survey. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial serta partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan moderasi locus of control.

Kata Kunci: partisipasi anggaran, kinerja manajerial, locus of control.

I. Pendahuluan

Dalam kehidupan sektor moneter, perbaikan kinerja perbankan sebagai kegiatan pelayanan publik akan memiliki implikasi yang luas, terutama dalam memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada perbankan. Buruknya kinerja perbankan pada tahun 1997/1998 hingga terjadinya krisis moneter, menjadi salah satu faktor penting yang mendorong munculnya krisis kepercayaan masyarakat.

Undang-Undang Nomor 23 tahun 1999 tentang Bank Indonesia dalam memainkan peranan barunya yang independen membawa konsekuensi bagi dunia perbankan untuk melakukan perbaikan kinerja, baik personal maupun keorganisasian melalui peran manajer tingkat menengah untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan-keputusan penting, seperti penetapan visi, misi, tujuan, dan kebijakan-kebijakan organisasi (Rachbini & Suwidi, 2000:217).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dipandang dapat meningkatkan efektivitas organisasional melalui peningkatan kepuasan kerja setiap anggota organisasi secara individual. Meskipun demikian, bukti empiris menunjukkan bahwa terdapat ketidakjelasan hubungan antara

partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja manajerial (Salomi J. Hehanussa, 2004:29).

Beberapa hasil penelitian tentang hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja menunjukkan hasil yang tidak konsisten di antara para peneliti. Hasil penelitian Brownell & McInness (1986); Frucot & Shearon (1991) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian Milani (1975) dan Kenis (1979) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Bahkan hasil penelitian lain seperti Bryan & Locke (1967 dalam Sumadiyah, 2004) menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel saling bertolak belakang atau berhubungan negatif.

Ketidakkonsistenan hasil-hasil penelitian tersebut, disinyalir karena tergantung pada faktor-faktor kondisional, serta sifat hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja yang mungkin berbeda antara satu situasi ke situasi lainnya. Murray (1990:105) menegaskan bahwa dengan penemuan empiris yang berbeda-beda terhadap hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, maka disarankan untuk dilakukan suatu pendekatan kontijensi. Variabel kontijensi yang akan diadopsi dalam penelitian ini adalah *locus of control*. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dengan menggunakan moderasi *locus of control*.

II. Metode Penelitian

Metode yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Survey. Metode survey adalah penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah (Moh. Nazir, 2003:56).

Operasional Variabel

Tabel 1: Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Partisipasi Penganggaran (X) (Milani, 1975)	<ul style="list-style-type: none"> Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran Alasan atasan membuat revisi anggaran Frekuensi anggota tim manajemen meminta pendapat dan usulan tentang anggaran pada atasan Pengaruh yang dirasakan atas anggaran akhir Pandangan tim manajemen atas sumbangannya terhadap anggaran Frekuensi atasan meminta pendapat/usulan ketika anggaran disusun 	Ordinal
<i>Locus of Control</i> (Y) (Rotter, 1966)	<ul style="list-style-type: none"> <i>Locus of control</i> internal <i>Locus of control</i> eksternal 	Ordinal
Kinerja Manajerial (Z) (Mahoney <i>et al.</i> , 1963)	<ul style="list-style-type: none"> Adanya perencanaan (<i>planning</i>) kerja Adanya pemeriksaan (<i>investigating</i>) atas dasar informasi-informasi yang dimiliki Adanya koordinasi (<i>coordinating</i>) dengan pihak lain dalam pelaksanaan kerja Adanya evaluasi (<i>evaluating</i>) dari hasil kerja Adanya pengawasan (<i>supervising</i>) terhadap bawahan Adanya pengaturan pegawai (<i>staffing</i>) Adanya negosiasi (<i>negotiating</i>) dengan pihak lain Adanya partisipasi dalam perwakilan perusahaan terhadap pihak luar (<i>representing</i>) Kinerja secara menyeluruh 	Ordinal

Populasi dan Metode Penarikan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh bank yang berada di kota Ciamis, Banjar, dan Tasikmalaya yang dibawah pengawasan Kantor Bank Indonesia Tasikmalaya. Sedangkan populasi sasarannya adalah 26 (dua puluh enam) bank yang terdaftar di Kantor Bank Indonesia Tasikmalaya. Responden yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah para manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran (manajer analisa kredit, manajer pemasaran kredit, manajer operasional, manajer dana, manajer personalia), yang dalam hal ini adalah para manajer tingkat menengah di seluruh bank-bank wilayah Priangan Timur. Pemilihan sampel dilakukan dengan *nonprobabilitas method* atau secara tidak acak dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yakni

elemen-elemen tertentu dalam populasi dipertimbangkan untuk dipilih sebagai sampel berdasarkan tujuan penelitian (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2002: 131).

Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dan dianalisis dalam penelitian ini adalah data primer (*primary data*) yang diperoleh melalui jawaban kuesioner yang dikembalikan oleh responden, yaitu para manajer tingkat menengah pada bank-bank di wilayah Priangan Timur.

Teknik Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas untuk jawaban kuesioner dilakukan terhadap item-item yang telah disusun berdasarkan konsep operasional variabel beserta indikator-indikatornya, yaitu dilakukan dengan menggunakan analisis teknik korelasi *Rank Spearman* (Siegel, 1997:250) dengan rumus:

$$r = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum d_i^2}{2\sqrt{\sum X^2 + \sum Y^2}} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- r adalah koefisien korelasi *Rank Spearman*
- x adalah skor pernyataan ke-i; i = 1, 2, 3, ...,n
- y adalah skor total pernyataan ke-i; i= 1, 2, 3, ...,n

Untuk menguji reliabilitas instrumen akan digunakan pendekatan internal dengan *Cronbach Alpha*. Rumus pengukuran *Cronbach Alpha* (Salomi J. Hehanussa, 2004:34) adalah sebagai berikut:

$$r_{tt} = \frac{M}{M-1} \left[1 - \frac{V_x}{V_t} \right] \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan:

- rtt adalah angka koefisien korelasi alpha
- Vx adalah variasi butir-butir
- Vt adalah variasi total
- M adalah jumlah butir

Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan pengujian mengenai ada tidaknya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik yang mendasari model regresi, yaitu : uji

normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Asumsi yang tidak diuji adalah autokorelasi, karena data yang dikumpulkan merupakan data *cross section*.

- a. Uji normalitas. Pendeteksian terhadap uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test*.
- b. Uji multikolinieritas. Pendeteksian terhadap uji multikolinieritas menggunakan formula *Variance Inflation Factors (VIF)*.
- c. Uji heteroskedastisitas. Pendeteksian terhadap uji heteroskedastisitas menggunakan metode *Rank-Spearman Test*.

Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis-hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini, digunakan model analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Pengujian terhadap hipotesis menggunakan tingkat signifikan 0,05 dan dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS. Untuk menjawab hipotesis pertama (H_1) digunakan model analisis regresi sederhana:

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon \dots\dots\dots (3)$$

Sedangkan untuk menjawab hipotesis kedua (H_2) digunakan model regresi Frucot & Shearon (1991) yaitu model nilai selisih mutlak dari variabel independen (Imam Ghozali, 2005:153). Persamaan model analisis sebagai berikut:

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Y + \beta_3 (X - Y) + \varepsilon \dots\dots\dots (4)$$

Keterangan:

- Z = kinerja manajerial
- X = partisipasi dalam penyusunan anggaran
- Y = *locus of control*
- X - Y = interaksi antara *locus of control* dan partisipasi dalam penyusunan anggaran, diukur sebagai nilai absolut dari selisih antara X dan Y
- β_0 = koefisien intercept (konstanta), yaitu nilai Z jika nilai seluruh variabel lain adalah nol
- β_1 = koefisien partisipasi dalam penyusunan anggaran
- β_2 = koefisien *locus of control*
- β_3 = koefisien interaksi antara *locus of control* dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran
- ε = error

III. Hasil Dan Pembahasan

Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui pengiriman kuesioner kepada 115 manajer tingkat menengah dari 26 bank yang ada di wilayah Priangan Timur. Jumlah keseluruhan kuesioner yang kembali sebanyak 59 kuesioner dengan tingkat tanggap responden 51,3%. Jumlah kuesioner tersebut adalah jumlah yang memenuhi syarat untuk dianalisis, sehingga jumlah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 59 kuesioner.

Statistik Deskriptif

Pengukuran statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan tabel distribusi frekuensi. Hasil pengukuran variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan skor rata-rata jawaban responden sebesar 73,45%, artinya bahwa implementasi partisipasi penyusunan anggaran oleh para manajer sudah dilaksanakan dengan relatif baik, namun belum dilakukan secara optimal. Tanggapan responden mengenai variabel *locus of control*, sebagian besar memiliki *locus of control* internal (81%) dan *locus of control* eksternal (19%) berarti para manajer cenderung memiliki tipe *locus of control* internal yaitu mempunyai keyakinan tinggi dan mampu mengendalikan ataupun mengontrol segala sesuatu yang terjadi dalam kehidupannya. Variabel kinerja manajerial memiliki skor rata-rata jawaban responden 73,63%, berarti implementasi seluruh aspek fungsi manajerial pada bank-bank di wilayah Priangan Timur telah dilaksanakan dengan relatif baik.

Uji Kualitas Data

Kualitas data diuji dengan uji reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas dengan menghitung *cronbach alpha* pada masing-masing instrumen dan dikatakan andal (*reliable*) jika koefisien reliabilitas antara 0,70 – 0,80 (Kaplan-Saccuzzo, 1993:126). Uji validitas dilakukan dengan uji korelasi *Rank Spearman* dan dikatakan valid jika koefisien korelasi dari butir pernyataan tidak kurang dari 0.3 (Saifuddin Azwar, 1997:158).

Uji Asumsi Klasik

- a. Uji normalitas. Pengujian dengan menggunakan *One-sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti tidak signifikan atau dapat dikatakan berdistribusi normal.
- b. Uji multikolinieritas. Berdasarkan uji yang dilakukan, diperoleh hasil nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) sekitar satu, dan angka toleransi yang dihasilkan mendekati satu sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antara sesama variabel bebas tersebut.
- c. Uji heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan dengan *Rank-Spearman Test*. Hasilnya ternyata bahwa partisipasi penyusunan anggaran, *locus of control*, ataupun interaksi partisipasi penyusunan anggaran dan *locus of control* tidak signifikan secara statistik mempengaruhi kinerja manajerial sebagai variabel dependen, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengujian Hipotesis

Hasil analisis regresi berganda secara keseluruhan menunjukkan angka $R^2=55,6\%$ dengan nilai signifikansi 0,000 ($p<0,05$) berarti bahwa ada hubungan signifikan antara variabel dependen (kinerja manajerial) dengan sebagian prediktornya (variabel independen). Variasi perubahan kinerja manajerial dijelaskan oleh variabel independen sebesar 55,6%. Sedangkan sisanya 44,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini. Hasil analisis regresi tersebut disajikan dalam output SPSS berikut:

Tabel 2
Hasil Output SPSS: Regresi dengan *Moderating*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.556	.532	4.7330

a. Predictors: (Constant), IX-YI, X, Y

b. Dependent Variable: Z

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1542.222	3	514.074	22.949	.000 ^a
	Residual	1232.058	55	22.401		
	Total	2774.280	58			

a. Predictors: (Constant), IX-YI, X, Y

b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.340	3.620		1.199	.236		
	X	.847	.148	.531	5.715	.000	.935	1.069
	Y	.173	.146	.113	1.189	.240	.890	1.124
	IX-YI	1.018	.198	.476	5.139	.000	.942	1.062

a. Dependent Variable: Z

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien regresi 0,847 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hipotesis bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian ini mendukung hasil penelitian Kenis (1979), Brownell & McInnes (1986), Frucot & Shearon (1991) dan Nur Indriantoro (1993).

Hasil pengujian yang menggunakan model regresi Frucot & Shearon (1991) dengan metode *Moderating Regression Analysis (MRA)* bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 1,018 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Ini berarti bahwa dengan tingkat signifikansi 0,05 yang digunakan dalam penelitian ini, maka hipotesis kedua diterima. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan Frucot & Shearon (1991) dan Nur Indriantoro (1993).

IV. Simpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa sistem

penganggaran yang partisipatif dapat meningkatkan kinerja manajerial pada bank-bank di wilayah Priangan Timur.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan moderasi *locus of control*. Artinya bahwa tingginya sistem anggaran partisipatif yang diterapkan pada bank-bank di wilayah Priangan Timur ditunjang dengan para manajernya yang memiliki tipe *locus of control* yang bersifat internal, maka akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pada bank-bank tersebut. Dengan demikian, *locus of control* secara signifikan mampu bertindak sebagai variabel *moderating* yang mempengaruhi hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Daftar Pustaka

- Ahmed, Z.U. 2005. Implementing Participatory Budgeting Approach in Least Developed Countries (LDC): Myth and Reality. *The Cost and Management* 33,4 (July-August): 75-84.
- Anthony, Robert N. & Govindarajan, V. 1998. *Management Control System*. 9th edition. USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Brownell, P. & McInnes, M. 1986. Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting review* LXI,4 (October): 587-600.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. 7th edition. USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Eka R. Purboningsih. 2004. Hubungan antara Orientasi *Locus of Control* dengan Tingkat Kecemasan. *Jurnal Psikologi*. 1,1 (September): 38-52.
- Frucot V. & Shearon, W.T. 1991. Budgetary Participation, Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction. *The Accounting Review* 66,1 (January): 80-99.
- Hansen, Don R. & Mowen, M.M. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Alih bahasa: Ancella A. Hermawan. Jakarta: Erlangga.
- Horngren, Charles T., Foster, G. & Datar, S.M. 2000. *Cost Accounting: a Managerial Emphasis*. 9th edition. USA: Prentice Hall Inc.
- Imam Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kustini, 2004. Pengaruh *Locus of Control*, Orientasi Tujuan Pembelajaran dan Lingkungan kerja terhadap *Self efficacy* & Transfer Pelatihan Karyawan PT. Telkom Kandatel Surabaya Timur. Melalui <http://www.damandiri.or.id/detail.php?id=287>
- Murray, D. 1990. The Performance Effects of Participative Budgeting: An Integration of Intervening and Moderating Variables. *Behavioral Research in Accounting* 2: 104-123.

- Nur Indriantoro. 1993. *The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural Dimentions as Moderating Variables*. Accounting Development in Indonesia No. 18.
- Salomi J. Hehanussa. 2004. Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja: *Locus of Control* sebagai Variabel Moderating. *Balance 2* (September): 29-41.
- Siegel, G. & Marconi, H.R. 1989. *Behavioral Accounting*. Cincinnati: South-Western Publishing Co.