

PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL BANK SYARIAH

¹Rosydalina Putri

¹ UIN Raden Intan Lampung

E-mail: rosydalina.putri@radenintan.ac.id¹

FIDUSIA

*Jurnal Ilmiah Keuangan
dan Perbankan*

ISSN Cetak : 2621-2439

ISSN Online : 2621-2447

Kata kunci: Partisipasi
penyusunan anggaran,
motivasi kerja, kinerja
manajerial

ABSTRAK

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk memperoleh bukti empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. Penelitian dilakukan dengan pada seluruh Bank Umum Syariah di Bandar Lampung pada tahun 2020. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dikirimkan peneliti kepada pimpinan dan pegawai yang berkaitan langsung dengan pengeluaran dan penetapan biaya operasional pada Bank Umum Syariah di Bandar Lampung. Dari kuesioner yang disebar, terdapat tingkat respon rate sebesar 67.64 %. Data yang didapat diolah menggunakan software smartPLS Versi 3 dengan hasil uji terhadap koefisien parameter antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial ada pengaruh positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,981 dan signifikan pada 0,05. Hasil pengujian kedua terhadap koefisien parameter antara motivasi kerja dengan kinerja manajerial memiliki pengaruh positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 22,051 dengan tingkat signifikan 0,05. Kesimpulan dalam penelitian ini menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja sama-sama memiliki pengaruh dalam menentukan kinerja manajerial pada perbankan Syariah di Bandar Lampung.

*This study intends to obtain empirical evidence of the effect of budgeting participation and work motivation on managerial performance. The study was implemented in all Islamic Commercial Banks in Bandar Lampung in 2020. Data was collected by questionnaire sent to the leaders and employees that are directly related to expenditures and the determination of operational costs at Islamic Commercial Banks in Bandar Lampung. Of the questionnaires distributed, there were returned or received with a 67,64% response rate. The data obtained were processed using The 3th version SmartPLS software with test results on the parameter coefficient between participation in budgeting and managerial performance. There was a positive effect with a *t-statistic* value of 3.981 and significant at 0.05. The second test result on the parameter coefficient between work motivation and managerial performance has a positive effect with a *t-statistic* value of 22.051 with a significant level of 0.05. The conclusion from this study states that budgetary participation and motivation to work together have an influence in determining managerial performance in Islamic banking in Bandar Lampung.*

I. PENDAHULUAN

Peningkatan pembiayaan pada perbankan Syariah saat ini lebih tinggi sebesar 5,88% dibanding pertumbuhan kredit perbankan konvensional dilihat pada Januari 2020. Hal tersebut menunjukkan peranan perbankan Syariah dalam membangun perekonomian masyarakat Indonesia dengan mensupport UKM melalui kegiatan pendanaan. Semakin baik penyaluran kegiatan pembiayaan yang tepat, maka semakin meningkatkan eksistensi perbankan Syariah di Indonesia. Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya untuk mengembangkan perbankan syariah agar semakin kuat, dibutuhkan sistem kelola yang baik terutama dari sumber daya manusia. Kinerja manajerial yang baik dari pimpinan dan karyawan sangat dibutuhkan untuk dapat mencapai tujuan organisasi dan perusahaan diantaranya efisiensi biaya untuk mencapai laba maksimal. Evaluasi kinerja adalah suatu dasar untuk membangun organisasi menjadi lebih efektif dan efisien. Efektifitas dan efisiensi dalam suatu organisasi sangat bergantung pada pengelolaan anggaran yang tepat serta motivasi kerja dari masing-masing individu di organisasi tersebut.

Keberhasilan sebuah organisasi dalam pencapaian tujuan akan bergantung pada ketersediaan anggaran yang mampu menutupi seluruh kebutuhan operasionalnya dengan berbasis kinerja. Setiap biaya yang dikeluarkan harus memiliki *feed back* bagi perusahaan melalui kinerja karyawan. Untuk mengendalikan kinerja tersebut dibutuhkan motivasi dari semua pihak yang terlibat dalam proses operasional perusahaan. Pemakaian anggaran akan tepat sasaran apabila proses penyusunan anggaran yang dirancang sesuai dengan kebutuhan seluruh bagian perusahaan. Partisipasi Anggaran adalah merupakan suatu proses yang menunjukkan dimana ketika individu-individu terlibat dalam proses penyusunan anggaran serta memiliki pengaruh bagi tercapainya target anggaran, dan pentingnya reward atas pencapaian anggaran tersebut (Brownell, 1982b). Mardiasmo, (2005) menjelaskan bahwa langkah-langkah penyusunan anggaran menjadi begitu penting dikarenakan apabila ada anggaran yang tidak efektif serta tidak berorientasi pada kinerja akan membuat perencanaan anggaran yang telah disusun menjadi tidak sesuai. Penggunaan anggaran itu sendiri bisa dijadikan sebagai suatu alat untuk mendelegasikan kewenangan pimpinan kepada bawahan.

Beberapa penelitian mengenai penyusunan anggaran yang sering dilakukan sebelumnya mendapatkan hasil temuan yang berbeda mengenai variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian Brownell (1982b) menyatakan bahwa sifat seseorang karyawan seperti *Locus of control* dalam penyusunan anggaran juga memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian tentang pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial masih sering menjadi bahan perdebatan. Beberapa penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan adanya hasil yang berbeda-beda. Tergambar dari penelitian yang pernah dilakukan Brownell (1982b), Brownell dan Mc. Innes (1986), Frucot dan Shearon (1991), Kren (1992), Eker (2008), et.al (2015) serta Sukmantari & Wirasedana (2015) mengatakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun beberapa hasil penelitian-penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang telah dilakukan yang oleh beberapa peneliti sebelumnya seperti Milani (1975), Bryan dan Locke (1967) dan Supomo (1998) yang mendapatkan hasil

penemuan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak memiliki terhadap kinerja manajerial.

Dengan melibatkan atasan dan bawahan dalam penyusunan anggaran, maka setiap individu akan memiliki motivasi kerja yang akan memicu individu tersebut untuk bekerja lebih baik dan lebih giat terhadap perusahaan. Motivasi merupakan suatu penyebab yang mendasari seseorang untuk melaksanakan aktivitas tertentu atau penyebab perilaku individu. Mia (1988) menjelaskan bahwa dalam proses penyusunan anggaran mungkin akan lebih efektif pada kondisi karyawan mempunyai motivasi yang tinggi dan sebaliknya. Penelitian tentang variabel motivasi serta penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dan memberikan hasil adanya pengaruh positif terhadap kinerja manajerial (Kennis, 1979; Merchant, 1981; serta Brownell dan McInnes, 1986). Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan Mia (1988) juga menyatakan adanya pengaruh positif dari motivasi terhadap kinerja manajerial.

Banyak penelitian yang meneliti partisipasi anggaran pada Instansi Pemerintah, namun masih sedikit penelitian yang melakukan penelitian terhadap partisipasi anggaran di perbankan Syariah. Penyusunan anggaran pada perbankan memiliki aturan yang berbeda dengan instansi pemerintah dikarenakan minimnya keterlibatan individu dalam penyusunan anggaran di perbankan Syariah. Hal ini menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut apakah pada perbankan Syariah partisipasi anggaran masih memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja manajerial pada perbankan Syariah. Berdasarkan uraian diatas maka penulis merumuskan hipotesis pada penelitian ini:

Ha₁: Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Ha₂: Motivasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

II. KAJIAN PUSTAKA

Grand teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan konsep teori kontijensi. Teori kontijensi merupakan teori yang biasa digunakan dalam akuntansi manajemen untuk mendapatkan informasi dan menganalisisnya dalam mencapai tujuan. Teori Kontijensi tersebut dapat diturunkan menjadi teori harapan dan teori penetapan tujuan.

Teori Harapan

Hal yang dapat yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Hasibuan (1996) menyatakan teori harapan (*Expectancy*), adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Sedangkan Wibowo (2007) memaparkan bahwa kinerja ditentukan berdasarkan tujuan yang ingin diraih dan untuk melakukannya juga dibutuhkan adanya motivasi. Tanpa dorongan dari motivasi untuk mencapai tujuan, kinerja tentu tidak akan tercapai sesuai rencana. Motivasi akan naik sampai titik di mana reward yang didapatkan seorang atau individu atas kinerja mencukupi kebutuhan-kebutuhan utama yang seimbang dengan apa yang menjadi tujuan individu (Robbins, 2001).

Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting*)

Menurut Gibson (1985) *goal setting* adalah proses yang melibatkan atasan dan bawahan secara bersama-sama dalam penentuan atau penetapan sasaran atau tujuan-tujuan kerja yang akan dilaksanakan. Teori penetapan tujuan (*goal setting*) yang dikembangkan oleh Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Dari pendapat para ahli diatas disimpulkan bahwa penetapan target berorientasi hasil. Teori *goal setting* dapat menjelaskan bahwa adanya keikutsertaan manajer dalam proses penyusunan anggaran mempengaruhi adanya harapan akan diterima.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka Brownell (1982). Partisipasi anggaran ini memungkinkan para manajer untuk melakukan negosiasi dengan atasan mereka mengenai kemungkinan target anggaran yang dapat dicapai (Brownell dan McInnes, 1986). Anthony dan Govindarajan (2005), menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki dua keunggulan, yaitu tujuan anggaran akan lebih mudah diterima apabila anggaran tersebut berada dibawah pengawasan manajer. Selain itu partisipasi anggaran menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara pembuat anggaran dan pelaksana anggaran yang dekat dengan produk dan pasar.

Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2015), motivasi merupakan suatu faktor pendorong seorang individu untuk melaksanakan aktivitas tertentu atau hal yang mampu mendorong perilaku seseorang. Motivasi adalah sebuah proses yang diawali dengan kondisi fisiologis atau keadaan psikologis yang membuat sebuah perilaku atau dorongan yang diarahkan dalam mencapai tujuan yang intensif (Ikhsan, Arfan,dkk, 2014). Motivasi menunjukkan perpindahan atau perubahan sampai sejauh mana seseorang ingin serta berusaha untuk dapat melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan dengan baik (Mitchell, 1982), Motivasi juga menunjukkan kerelaan untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan dari upaya seseorang dalam memenuhi kebutuhan individualnya (Robbins, 2010).

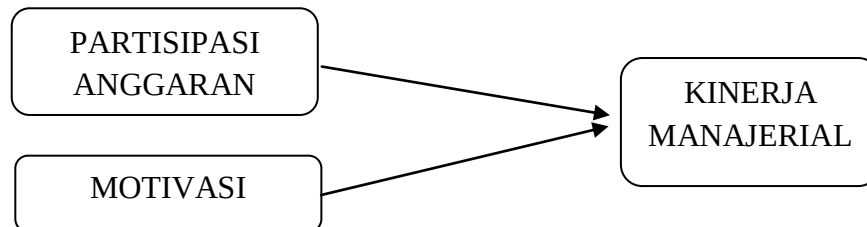
Kinerja Manajerial

Mahoney dkk, (1963) menyatakan bahwa kinerjamanajerial merupakan kinerja seseorang atau individu yang merupakan bagian organisasi dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas manajerial Menurut A.Susty (2012) kinerja merupakan hasil kerja yang telah diraih oleh individu dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang diamanhkan kepada dirinya yang berdasarkan atas kemampuan, *experience* serta kesungguh-sungguhan dan waktu. Torang (2012) menjelaskan kinerja manajerial adalah hasil dari pekerjaan individu yang merujuk pada standar, aturan dan juga norma yang telah ditentukan oleh organisasi.

Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dilandasi dari ketertarikan penulis untuk menguji ulang pengaruh dari variabel partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. Pada penelitian-penelitian terdahulu kebanyakan melakukan penelitian

dengan ketiga variabel ini pada instansi pemerintahan, namun kali ini penulis ingin melakukan pengujian dari hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan Syariah dikarenakan adanya perbedaan penetapan anggaran pada perusahaan perbankan dengan instansi-instansi pemerintah.



Gambar 1. Model Penelitian

III. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 68 orang yang terdiri dari tingkat kepala cabang, para manager sampai dengan pimpinan unit pada Bank Umum Syariah yang ada di Bandar Lampung. Dalam hal ini peneliti mengambil 5 Bank Umum Yang ada di Bandar Lampung yang mewakili sampel yaitu ; Bank Muamalat, Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, BRI Syariah, Bank Mega Syariah. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik nonprobability sampling yaitu purposive sampling. Menurut Sugiyono (2010) sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah: 1) Sampel yang dipilih adalah pegawai yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran. 2) Dapat ditemui dan bersedia menjadi responden.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode survei kuesioner. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi memberikan instrument berupa daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, kemudian peneliti menjemput atau mengambil kembali instrument daftar pertanyaan yang telah diisi dari responden.

Alat Analisis Data

Instrumen penelitian diolah dengan aplikasi SmartPLS Versi 3 dengan metode pengujian instrument berupa uji validitas dan uji reliabilitas. Kedua pengujian tersebut dilakukan penulis untuk dapat menguji kualitas data yang diperoleh. Setelah menguji instrument penelitian, penulis juga melakukan uji hipotesis untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi berganda bertujuan untuk memprediksi berapa besar kekuatan pengaruh variable independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresinya adalah:

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

Y	= Kinerja Manajerial
β_0	= Intersep
β_1, β_2	= Koefisien Regresi

- X1 = Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran
 X2 = Motivasi Kerja

Penulis juga melakukan uji koefisien determinasi yang bertujuan untuk menguji Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R square yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Menurut Hair et al (2009) nilai R square 0,75 (kuat), 0,5 (kuat) dan 0,25 (lemah) yang artinya mendekati angka satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Tabel 1. Statistik Deskriptif

	Mean	Median	Theoretical Range
Partisipasi Penyusunan Anggaran	2.7	3.0	1-5
Motivasi Kerja	3.5	3.0	1-5
Kinerja Manajerial	3.1	3.0	1-5

Berdasarkan data dari kuesioner yang telah dikirimkan kembali oleh responden, maka dapat dilihat pada tabel statistik deskriptif untuk masing-masing variabel pertanyaan. Untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran responden menjawab dengan *theoretical range* antara 1-5, rata-rata responden menjawab dengan skala 2, artinya bahwa sangat kecil keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran dan biaya operasional pada suatu cabang atau unit di perusahaan sampel. Untuk variabel motivasi kerja responden menjawab dengan *theoretical range* antara 1-5, rata-rata responden menjawab dengan skala 3-5, artinya bahwa motivasi cukup dimiliki oleh para pegawai. Hal ini juga ditunjukkan dari hasil sebagian besar responden menjawab dengan *range* antara 3-5. Hasil pengukuran tingkatan responden menunjukkan sebagian besar responden yang menjawab skala 3 membuktikan motivasi kerja yang dimiliki baik secara pengaruh penyelesaian target pekerjaan, kenyamanan kerja maupun *reward* lewat promosi ditempat mereka bekerja. Untuk variabel kinerja manajerial responden menjawab dengan *theoretical range* antara 1-5 sebagian besar menjawab dengan skala 3, artinya bahwa responden sudah dapat memberikan kinerja manajerial yang signifikan dan baik yang berdampak bagi pengembangan perusahaan.

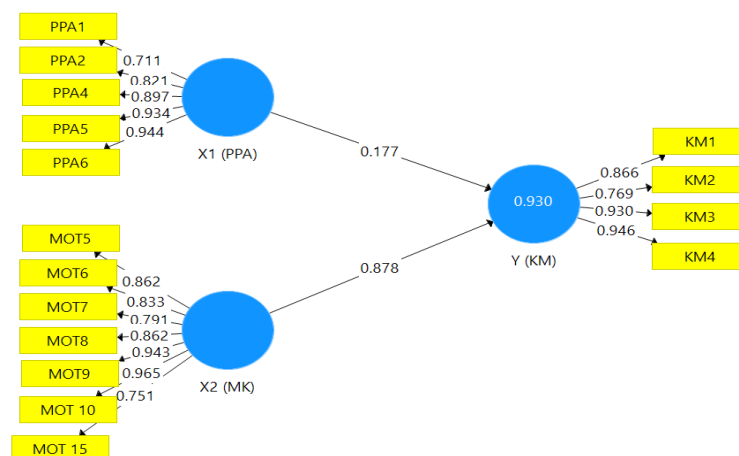
Analisis Data

Penelitian ini dalam pengolahan datanya menggunakan Analisis Regresi dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel eksogen terhadap variabel endogen. Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya pengaruh secara langsung dari variabel-variabel bebas (X1 dan X2) terhadap variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini, penulis mengolah perhitungan data

yang didapat dengan menggunakan software program SmartPLS Versi 3. Alasan penulis menggunakan metode SmartPLS yaitu dikarenakan PLS mempunyai keunggulan diantaranya: data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai rasio dapat digunakan pada model yang sama) sehingga tidak diperlukan adanya pengubahan data dari hasil kuesioner yang disebar dan ukuran sampel pada penelitian ini dapat dianalisis menggunakan software SmartPLS. Walaupun PLS digunakan untuk menkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. SmartPLS dapat meindikator formatif dan hal ini tidak mungkin dijalankan dalam Structural Equation Model (SEM) karena akan terjadi unidentified model.

Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid dalam SmartPLS jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Dalam SmartPLS apabila indicator mempunyai *loading factor* dibawah 0,5 maka indicator tersebut boleh dihilangkan dalam model penelitian. Pada Model Refleksif konstruk unidimensional digambarkan dengan bentuk elips dengan beberapa anak panah dari konstruk ke indikator, model ini menghipotesiskan bahwa perubahan pada konstruk laten akan mempengaruhi perubahan pada indikator. Model Indikator Refleksif harus memiliki internal konsistensi oleh karena semua ukuran indikator diasumsikan semuanya valid indikator yang mengukur suatu konstruk, sehingga dua ukuran indikator yang sama reliabilitasnya dapat saling dipertukarkan. Berikut gambar hasil output SmartPLS Alogarithm dengan melakukan outer loading untuk mengetahui hubungan antar variabel.



Gambar 1. Output SmartPLS Alogatihm Loading Factor

Pengujian validitas untuk indikator variabel menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian ini menggunakan indikator reflektif. Indikator yang tidak memenuhi syarat dieliminasi sehingga tidak menimbulkan bias pada hasil penelitian. Tabel berikut ini, menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,7. Nilai paling kecil adalah sebesar 6,83 untuk indikator PPA1. Berarti indikator yang dipergunakan dalam

penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

Tabel 2. Result of Outer Loading

	PPA	MOT	KM
PPA1	0,71		
PAA2	0,82		
PPA4	0,90		
PPA5	0,93		
PPA6	0,94		
MOT5		0,86	
MOT6		0,83	
MOT7		0,79	
MOT8		0,86	
MOT9		0,94	
MOT10		0,97	
MOT15		0,75	
KM1			0,87
KM2			0,77
KM3			0,93
KM4			0,95

Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini.

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)

	AVE
PPA	0,75
MK	0,74
KM	0,77

Tabel tersebut, memberikan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian. Nilai terendah AVE adalah sebesar 0,614 pada konstruk SA (senjangan anggaran).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output.

Tabel 4. Composite Reliability

	Composite Reliability
PPA	0,93
MK	0,95
KM	0,93

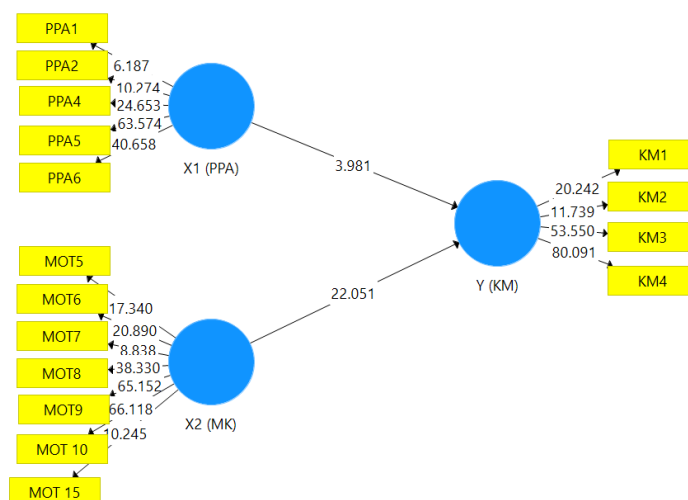
Tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai *composite reliability* yang tertinggi adalah motivasi kerja dengan nilai 0,95. Uji reliabilitas akan diperkuat dengan *Cronbach's Alpha* dengan nilai yang disarankan adalah di atas 0,6, dan pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,6.

Tabel 5. Cronbach's Alpha

	Cronbachs Alpha
PPA	0,91
MK	0,94
KM	0,90

Uji Hipotesis

Dari hasil pengolahan data yang dilakukan dengan aplikasi SmartPLS Versi 3, kemudian dilakukan bootstrapping untuk dapat melihat pengaruh dari variabel X1 dan X2 terhadap Y. Pada penelitian ini X1 (Partisipasi Penyusunan Anggaran) dan X2 (Motivasi Kerja) keduanya memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) dengan pengaruh yang sangat signifikan dengan nilai t-statistik X1 sebesar 3,98 dan X2 sebesar 22,05. Berikut merupakan hasil output dari bootstrapping data penelitian :



Gambar 2. Output Bootstrapping SmartPLS Versi

Hipotesis Pertama (Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial)

Hipotesis pertama (Ha1) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara Partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial ada pengaruh positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,981 dan signifikan pada 0,05. Nilai *t-statistic* tersebut berada jauh di atas nilai kritis $\pm 1,96$, dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima. Hasil pengujian statistik ini membuktikan

bahwa dari enam indikator partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki 5 indikator yang terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Nilai yang signifikan mempunyai arti bahwa semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Karyawan yang dilibatkan dalam penyusunan anggaran akan semakin baik kinerja yang dihalikan karena adanya rasa tanggung jawab. Hal ini semakin memperkuat bukti secara empiris bahwa teori sesuai dengan bukti yang diberikan oleh penelitian Brownell (1982b), Bryan dan Locke (1967), dan Supomo (1998). Mereka menemukan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini juga terbukti pada perusahaan perbankan, meskipun memiliki target dari perusahaan namun keterlibatan dalam penyusunan anggaran juga memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis Kedua (Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial)

Hipotesis kedua (Ha2) yaitu terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja manajerial. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial memiliki pengaruh positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 22,051 dan signifikan pada 0,05. Nilai *t-statistic* tersebut berada di atas nilai kritis $\pm 1,96$, maka hipotesis kedua dapat diterima. Hasil pengujian loading factor pada data penelitian ini menunjukkan bahwa dari 15 indikator yang digunakan pada variabel motivasi kerja hanya terdapat 7 indikator motivasi kerja yang memiliki validitas memenuhi syarat yaitu memiliki loading factor diatas 0,7 sehingga penulis melakukan eliminasi terhadap indikator yang memiliki nilai loading factor dibawah standar agar hasil pengujian hipotesis tidak bias terhadap kinerja manajerial. Nilai yang tidak signifikan mempunyai arti bahwa semakin tinggi motivasi tidak meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil pengujian hipotesis ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan Riyadi (1988) dan Soetrisno (2010) yang tidak menemukan adanya hubungan antara motivasi dengan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mia (1998) yang menyimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan dengan kinerja manajerial. Hipotesis kedua ini memperoleh hasil signifikansi yang cukup tinggi karena apabila terdapat motivasi kerja yang tinggi pada diri seorang karyawan maka dengan otomatis akan beriringan dengan peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian target kinerja. Hal ini disebabkan karena adanya reward disetiap pencapaian kinerja bagi karyawan bank umum Syariah yang ada di Bandar Lampung.

Uji Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk menunjang hasil hipotesis dengan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yang dihasilkan pada penelitian ini adalah 0,93. Nilai R square yang dihasilkan menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen cukup baik. Menurut Hair et al nilai R square 0,75 (kuat), 0,5 (kuat) dan 0,25 (lemah).

V. KESIMPULAN

Dalam penelitian ini didapat dua kesimpulan dari dua hipotesis, yaitu: 1). Hasil uji terhadap koefisien parameter antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial ada pengaruh positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,981 dan signifikan pada 0,05. Yang artinya semakin terlibat seorang karyawan atau pegawai dalam proses penyusunan anggaran maka akan semakin memberikan dampak yang baik terhadap kinerja manajerial pada individu tersebut didasarkan adanya rasa tanggung jawab atas keterlibatannya. 2). Hasil uji terhadap koefisien parameter antara motivasi kerja dengan kinerja manajerial memiliki pengaruh positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 22,051 dan signifikan pada 0,05. Hasil tersebut menjelaskan bahwa apabila seorang karyawan atau pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan semakin baik pula kinerja manajerial dari individu tersebut. Pada kasus di Bank Umum Syariah yang ada di Bandar Lampung motivasi tersebut didasarkan pada adanya pemberian reward dalam pencapaian target sehingga mampu meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Jurnal:

- Bryan, JF., and Locke, E.A., (1967), "Performance Goals as Determinants of Level of Performance and Boredom", *Journal of Applied Psychology* 51, pp. 120-130.
- Brownell .P. (1982b), The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness, *Journal of Accounting Research*, Vol.20 (Spring): 12-27.
- Brownell. P . and M. McInnes, (1986), Budgetary Participation. Motivation, and Managerial Performance, *The Accounting Review*. Vol.LXI Oktober.
- Eker, M. (2008). The affect of the relationship between budget participation and job relevant information on managerial performance. *Age Academic Review*, 8(1), 183-198.
- Frucot, V., & Shearon, W.T. (1991). Budgetary Participation, Locus of Control and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction. *The Accounting Review*, 66(1), 80-99. Gul et al,(1995), Desentralisation as a Moderating factor in the Budgetary Participation Performance Relationship: Some Hongkong Evidence. *Accounting and Business Research*. Vol 25, No. 98, pp 107-113.
- Govindarajan, V., 1986. Impact of participation in the budgetary process on managerial attitude and performance: universalistic and contingency perspective. *Decision Sciences Vol. 17*, pp.495-516.
- Kenis E. (1979). Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*, 707-721.
- Kren, L. (1992). Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility. *The Accounting Review*. July. Pp. 511-526.
- Locke, E.A. 1968. Toward A Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*. pp: 68-106.

- Mahoney, T.A., T.H. Jerdee and S.J. Carroll, (1963), *Development of managerial Performance: A Research Approach*, Cincinnati: South Western Publ.Co. Malayu
- Merchant, K.A., (1981), "The Design of the Corporate Budgeting System: Influences on Managerial Behavior and Performance". *The Accounting Review*. pp 813-828.
- Mia. L. (1998), Managerial Attitude, Motivation and Effectiveness of Budget Participation, *Accounting Organization and Society*, Vol.13 No.5:465-475.
- Milani, K., (1975), "The Relationship of Participation in Budget-Setting on Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study". *The Accounting Review*. April. Pp.104-123.
- Mitchell, T.R., (1982), "Motivation: New Direction for Theory, and Practice". *Academy of Management Review*. Vol.7.No.1. pp.80-88.
- Riyadi, Slamet. (1988), Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Seminar Nasional Riset Akuntansi dan Bisnis*. Surabaya.
- Soetrisno, (2010). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial. Tesis Magister Akuntansi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sukmantari Dewa Ayu Made Harlista Sukmantari, Wirasedana I Wayan Pradnyantha. 2015. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, 10.1 (2015): 261- ISSN: 2302 – 8556
- Supomo, B. (1998), *Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Partisipasi Penyusunan Anggaran Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*. Tesis S2 Magister Sains Akuntansi.

Sumber Buku:

- A. Susty Ambarriani. (2001) *Manajemen Biaya dengan Tekanan Strategik*, Salemba Empat. Jakarta.
- Anthony, R., Vijay Govindarajan. (2005). *Management Control System*, Jilid I dan II, Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista. Salemba Empat. Jakarta.
- Edy Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Gibson L, dkk, (1985), *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi 5, Jilid 1, Erlangga, Jakarta
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & et al. (2009). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P., (1996), *Organisasi & Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.

- Ikhsan, Arfan, dkk. 2014. Metodologi Penelitian Untuk Akuntansi dan Manajemen. Bandung: Citapustaka Media
- Robbins., S.P., (2001), *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo,(2007), *Manajemen Kinerja*, Edisi Dua, Penerbit PT.Rajagrafindo Persada, Jakarta.