

PENGARUH ANGGARAN PARTISIPASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. X DI DENPASAR

I Made Sudana

Istiarto

Dosen Politeknik Negeri Bali

ABSTRACT

The process of preparation of the budget is an important and complex activities, which give rise to functional and dysfunctional impact on attitudes and behaviour of members of the organization. The preparation of the budget for participation involving all ranks of both upper, middle manager and under involved then it will arise a sense of responsibility for implementing the budget

Job satisfaction is purely individual. Each individual in the Organization must have the satisfaction level varies according to the system and values that apply to the Organization

This research was conducted at PT. X in Denpasar, by taking a sample of 37 people managers and Assistant managers who devise and execute the budget. Analytical techniques used multiple linear regression analysis, based on research conducted concluded that budget participation and job satisfaction simultaneously affect managerial performance significantly

Kay word : Budget Participation, Job Satisfaction, Managerial Performance

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Anggaran perusahaan dianggap sebagai sub system yang memerlukan hubungan dengan sub system lain yang terdapat dalam perusahaan. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menterjemahkan keseluruhan strategi umum kedalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Fungsi dari anggaran tersebut selain sebagai alat untuk pengendalian juga sebagai alat untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi serta mengevaluasi prestasi kinerja seseorang.

Ariani (2011) menyatakan bahwa “terdapat dua pendekatan utama dalam penyusunan anggaran, yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*) dan pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*)”. Dalam pendekatan atas ke bawah menyebabkan anggaran menjadi mengecil dan bila anggaran pendekatan dari bawah ke atas menyebabkan anggaran menjadi besar. Sehingga kedua pendekatan tersebut tidak saling menguntungkan dari kedua belah pihak yaitu baik dari pihak *Manager* Tingkat Atas maupun *Manager* Tingkat Bawah. Sehingga diperlukan suatu pendekatan yang memerlukan kerjasama yang baik dari kedua belah pihak yaitu partisipasi.

Anggaran Partisipasi (*participative budgeting*) yaitu suatu proses kerjasama yang melibatkan dua kelompok atau lebih dalam hal penyusunan anggaran yang dimana dalam penyusunan anggaran tersebut menghasilkan sebuah keputusan yang akan berpengaruh dimasa yang akan datang. Partisipasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dalam hal penyusunan anggaran dari berbagai pihak, baik *Manager* Tingkat Atas maupun *Manager* Tingkat Bawah.

Keberadaan Anggaran Partisipasi dalam lingkup organisasi atau perusahaan, dimana peranan dan keikutsertaan manajer pada penyusunan anggaran dalam suatu perusahaan, dengan maksud agar sasaran dan tujuan dari organisasi atau perusahaan

dapat tercapai, salah satunya tidak terlepas dari fungsi dan kegunaan pokok dari anggaran.

Sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya, bahwa dalam proses penyusunan anggaran memerlukan kerjasama dari kedua belah pihak para manager dari berbagai jenjang organisasi. Keterlibatan seseorang dalam proses ini tentunya tidak terlepas dari aspek perilaku, diantaranya rasa khawatir atau cemburu, serta rasa kepuasan dari masing-masing individu sebagai akibat dari adanya kenaikan atau disetujuinya usulan yang ditawarkan. Apabila seseorang dilibatkan dalam hal yang sangat penting dalam perusahaan yaitu tentunya dalam proses penyusunan anggaran ada rasa kepuasan tersendiri yang dirasakan. Sehingga dari kepuasan yang dirasakan akan memunculkan rasa tanggungjawab terhadap apa yang sudah direncanakan atau disusun sampai tujuan dan sasaran yang direncanakan bisa tercapai. Kepuasan kerja disini adalah merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Apabila tujuan dan sasaran yang direncanakan oleh seseorang dapat tercapai atau terrealisasi maka akan memunculkan kepuasan kerja tersendiri bagi yang melaksanakannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat, demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat.

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas atau kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok atau perusahaan. Dapat dikatakan bahwa kinerja sebagai hasil dari kerja yang merupakan pencerminan dari kemampuan seseorang dalam melaksanakan, mengerjakan suatu program kerja yang terencana dan terstruktur. Kinerja dapat merupakan penampilan hasil karya individu maupun kelompok kerja pegawai, dan tiga hal penting dalam kinerja adalah Tujuan, Ukuran dan Penilaian, penentuan tujuan pada perusahaan atau organisasi merupakan bentuk strategi untuk meningkatkan Kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah, dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personil, tetapi hanya mengandalkan tujuan saja tidak cukup, oleh sebab itu diperlukan ukuran-ukuran, apakah pegawai atau karyawan tersebut telah mencapai target kinerja sesuai yang diharapkan, dengan demikian penilaian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap satuan tugas dan jabatan pegawai memegang peranan penting. Selanjutnya akhir dari proses Kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan.

Penelitian mengenai hubungan antara anggaran partisipasi dengan kinerja manajerial merupakan penelitian dibidang perilaku di akuntansi manajemen yang masih dalam perdebatan karena hasil penelitian mengenai hubungan antara kedua variabel tersebut tidak konsisten. Soemarno (2005), menemukan pengaruh hubungan yang negative signifikan antara anggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial, Nursidin (2008) menemukan hubungan negative yang signifikan antara anggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dan Tjandra (2008) menemukan tidak terdapat pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Fenomena ketidak konsistenan hasil-hasil penelitian yang pernah dilakukan sebagaimana diuraikan sebelumnya, dan ditemukan prediksi bahwa anggaran partisipasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja manajerial. Berdasarkan atas latar belakang masalah dan uraian diatas, peneliti melakukan penelitian dengan judul; “Pengaruh Anggaran Partisipasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT X di Denpasar “

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah adalah Apakah Anggaran Partisipasi dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial PT. X di Denpasar?

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk mengetahui apakah Anggaran Partisipasi dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. X di Denpasar

Manfaat Penelitian

Data dan informasi sebagai hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat: bagi peneliti : untuk memenuhi pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi, yaitu bidang penelitian, dan bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi manajemen PT. X di Denpasar dalam meningkatkan kinerja manajerial.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Definisi Oprasional

a. Penganggaran Partisipasi

Anthony dan Govindarajan (2005:86) dalam Kurniawan Tjakrawala dan Krista menyatakan bahwa “terdapat dua pendekatan utama dalam penyusunan anggaran, yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*) dan pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*). Pendekatan lain merupakan gabungan dari kedua pendekatan tersebut, yaitu pendekatan partisipasi”. Menurut Robbins (2003:179) Partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya. Siegel dan Marconi (1989:139) menyatakan bahwa : Keuntungan dari partisipasi adalah memacu peningkatan moral, dan inisiatif bagi mereka untuk mengembangkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen, meningkatkan *group cohesiveness* yang kemudian meningkatkan kerjasama antar individu dalam pencapaian tujuan, terbentuknya *group internalization* yaitu penyatuan tujuan individu dan organisasi, menghindari tekanan dan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan dan manajer menjadi tanggap terhadap masalah-masalah sub unit tertentu serta memiliki pemahaman yang lebih baik tentang ketergantungan antar departemen”. Pendekatan ini dianggap pendekatan yang paling efektif karena kerjasama dan interaksi antara manajemen puncak dengan manajemen pusat petanggungjawaban dalam menyusun anggaran akan menghasilkan anggaran yang benar-benar mendapat dukungan dari kedua belah pihak sehingga diharapkan ada komitmen yang kuat untuk melaksanakannya. Partisipasi Anggaran dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa jauh keterlibatan manajer dalam menentukan atau menyusun anggaran yang ada dalam setiap departemen atau divisi dalam perusahaan.

Instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel ini diadopsi dari Milani dalam Yogi adrianto (2008). Ada enam item yang digunakan untuk mengukur partisipasi dalam penyusunan anggaran, untuk mengukur item-item tersebut digunakan skala interval dengan teknik penilaian skala numeric, dimana skor terendah (poin 1) menunjukkan partisipasi rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan partisipasi tinggi. Instrument ini dipilih dan digunakan dalam penelitian ini karena sudah banyak digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya seperti Indriantoro dan Supomo (1998), dan Poerwati (2002).

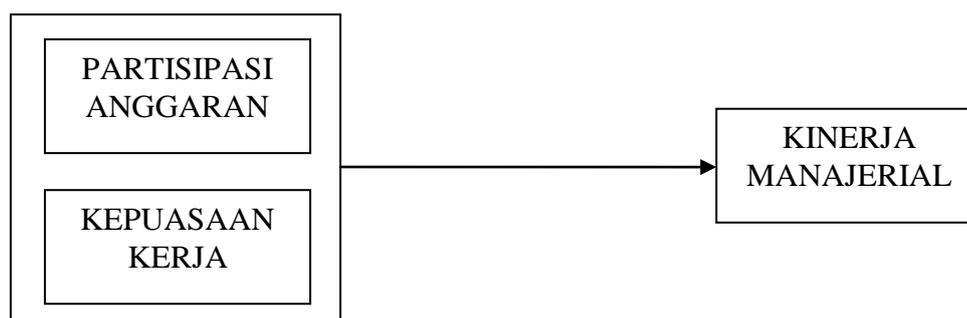
b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja disini merupakan hal yang bersifat individual. Masing-masing individu organisasi pasti memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai yang dianutnya pada semua organisasi, kepuasan kerja selalu mendapatkan tempat yang sangat penting bagi perilaku organisasi menurut Landhy dalam Supriono (2006), bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah pekerjaan yang sifatnya menantang, penghargaan yang sepadan, kondisi lingkungan kerja yang mendukung serta kesesuaian antara pekerjaan dengan pribadi individu. Kepuasan kerja disini merupakan hal yang bersifat individual. Masing-masing individu organisasi pasti memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai pada semua organisasi, kepuasan kerja selalu mendapatkan tempat yang sangat penting bagi perilaku organisasi. Instrument ini menurut Landhy dalam Yogi adrianto (2008). Pengukuran variabel ini menggunakan 10 (sepuluh) buah pertanyaan dengan skala Likert satu sampai dengan lima dimana skor terendah (poin 1) menunjukkan kepuasan kerja rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan kepuasan kerja tinggi.

c. Kinerja Manajerial

Menurut Prabu Mangkunegara (2000) memberikan suatu kesamaan antara kinerja dengan prestasi kinerja, dengan suatu konsep defenisinya, yaitu : Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actuasl Performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (1997) mengatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Jadi kinerja itu, adalah suatu upaya dalam melaksanakan tugas, sehingga sasaran yang diinginkan dapat tercapaia berdasarkan atas kemampuan yang dimiliki karyawan atas masalah yang dihadapi pada saat melaksanakan pekerjaan. Kinerja manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja para manajer di perusahaan dalam kegiatan manajerial meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negoisasi, dan perwakilan. Instrument ini diukur dengan menggunakan kuesoner "*Self-Rating*". Instrument ini dipilih dan digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya seperti Indriantoro dan Supomo(1998) dan Prasetyaningtyas (2006). Ada 10 (sepuluh) item pertanyaan yang dipakai untuk mengukur kinerja manajerial dengan menggunakan skala Likert lima poin, dimana skor terendah (poin 1) menunjukkan kinerja rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan kinerja tinggi.

2. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian



Hipotesis1(H1) : Partisipasi anggaran dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

III. METODE PENELITIAN

a. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan yaitu data kualitatif (yaitu jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada responden) yang di kuantitatifkan dan diolah menggunakan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS). Sumber Data Dalam penelitian ini menggunakan data primer berupa dari hasil kuesioner

b. Metode Pengumpulan Data dan Penentuan Sample

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara Dokumentasi dimana dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan dokumen yang berhubungan dengan masalah penelitian. Data yang diperoleh dalam penelitian ini berupa jumlah *Manager* dan *Asisten Manager* pada PT X di Denpasar.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan menggunakan kuesioner. Teknik kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono,2009:135). Kuesioner yang disebarakan berupa daftar pertanyaan dan pernyataan kepada responden mengenai pengaruh anggaran partisipasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *Manager* (meliputi *Senior Manager* dan *Asisten Manager*) yang terlibat dalam penyusunan anggaran di perusahaan. Jumlah populasi sangat terbatas hanya 37 orang. Oleh karena itu dalam penentuan sampel peneliti menggunakan semua populasi.

c. Teknik Analisis

1. Pengujian Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian mengukur konsep yang seharusnya di ukur. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono,2011:267). Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment* dengan bantuan fasilitas *software SPSS (Statistic Package for the Social Science) for windows* versi 15.0. seluruh item pertanyaan dalam kuesioner mempunyai *item-total correlation* >0.300 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner memenuhi unsure validitas data.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau kehandalan menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama (Sugiyono,2011:267). Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 (Sugiyono:2011).

c. Uji Asumsi Klasik

Sebelum model regresi digunakan untuk memprediksi beberapa peneliti menganggap perlu menguji kelayakan model yang dibuat. Untuk itu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi:

1. Uji Normalitas

Menurut Suyana Utama (2008:87) uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan *Statistic Kolmogorov-Smirnov*. Data populasi

dikatakan berdistribusi normal jika koefisien *Asymp. Sig* Lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Suyana Utama, 2008:93). Model regresi yang baik adalah tidak mengandung gejala heterokedastisitas atau mempunyai varians yang homogen. Jika suatu model regresi yang mengandung gejala heterokedastis akan memberikan hasil prediksi yang menyimpang..

3. Uji Multiklonearitas

Menurut Suyana Utama (2008:92) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas nilai *variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai tolerance lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinieritas.

2. Pengujian Hipotesis

a. Model Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Teknik analisis ini dipergunakan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan dua variabel bebas. Persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut (Nata Wirawan, 2002:293) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen yakni Kinerja Manajerial

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X₁ = Variabel Independen yakni Partisipasi Anggaran

X₂ = Variabel Independen yakni Kepuasan Kerja

e = Error (Tingkat Kesalahan)

b Koefisien Determinasi R²

Koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. (Gujarati, 2003). Nilai koefisien korelasi terletak diantara 0 dan 1. Nilai R² = 1, berarti bahwa garis regresi yang terjadi menjelaskan 100 % variasi dalam variabel dependen, maka adjusted R² = R² = 1, jika R² = 0 berarti bahwa model yang terjadi tidak dapat menjelaskan sedikitpun garis regresi yang terjadi, maka adjusted R² = (1-k)/(n-k). Jika k>1, maka adjusted R² yang bernilai negatif. Tapi jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted R² negatif, maka nilai adjusted R² dianggap berniali nol. Koefisien Determinan (R²) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinan adalah antara 0 dan 1. Apabila hanya terdapat satu variabel independen maka R² yang dipakai, tetapi apabila terdapat dua atau lebih variabel independen maka gunakan *Adjusted R²*.

IV. DESKRIFSI HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner mempunyai item-total correlation >0.300 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner memenuhi unsure validitas data.

Hasil Uji Validitas Instrument

| No. Item | Koefisien Korelasi Butir Total | | | Keterangan |
|----------|--------------------------------|----------------|--------------------|------------|
| | Anggaran Partisipatif | Kepuasan Kerja | Kinerja Manajerial | |
| 1 | 0.555 | 0.478 | 0.539 | Valid |
| 2 | 0.734 | 0.499 | 0.462 | Valid |
| 3 | 0.559 | 0.741 | 0.500 | Valid |
| 4 | 0.695 | 0.750 | 0.450 | Valid |
| 5 | 0.653 | 0.760 | 0.408 | Valid |
| 6 | - | 0.331 | 0.418 | Valid |
| 7 | - | 0.722 | 0.360 | Valid |
| 8 | - | 0.536 | 0.485 | Valid |
| 9 | - | 0.709 | 0.600 | Valid |
| 10 | - | 0.410 | 0.535 | Valid |

b. Uji Reliabilitas Data

Suatu konstruk atau variable dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,600

Hasil Uji Reliabilitas Data

| No. | Variabel | Alpha Cronbach's | Angka Standar Variabel | Keterangan |
|-----|-----------------------|------------------|------------------------|------------|
| 1 | Anggaran Partisipatif | 0.641 | 0.600 | Reliabel |
| 2 | Kepuasan Kerja | 0.795 | 0.600 | Reliabel |
| 3 | Kinerja Manajerial | 0.619 | 0.600 | Reliabel |

c. Uji Normalitas

**Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

| | | Anggaran Partisipatif | Kepuasan Kerja | Kinerja Manajerial |
|--------------------------|----------------|-----------------------|----------------|--------------------|
| N | | 35 | 35 | 35 |
| Normal Parameters(a,b) | Mean | 13.84 | 29.22 | 27.94 |
| | Std. Deviation | 2.917 | 5.268 | 4.267 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .104 | .152 | .085 |
| | Positive | .104 | .118 | .085 |
| | Negative | -.093 | -.152 | -.070 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .615 | .897 | .504 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .843 | .397 | .961 |

Pengujian dapat dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan grafik hisogram atau secara kuantitatif menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*, koefisien *Asymp. Sig* Lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi linier kesalahan pengganggu (*e*) mempunyai varians yang sama atau tidak dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk menguji Heteroskedastisitas dapat diketahui dari nilai signifikan korelasi Rank Spearman antara masing-masing variabel independen dengan residualnya. Jika nilai signifikan lebih besar dari α (5%) maka tidak terdapat Heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika lebih kecil dari α (5%) maka terdapat Heteroskedastisitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

| No. | Variabel | t | Sig. |
|-----|-----------------------|--------|-------|
| 1 | Anggaran Partisipatif | 1.157 | 0.256 |
| 2 | Kepuasan Kerja | -0.588 | 0.560 |

Signifikan variabel-variabel bebas yaitu anggaran partisipatif diperoleh 0.256 dan kepuasan kerja 0.560 sudah melebihi nilai α (5%)

b. Uji Multikolinearitas

Uji multiklonearitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (*independent*). Model yang baik seharusnya tidak terjadi adanya korelasi antara variabel bebas. Deteksi terhadap ada tidaknya multiklonearitas, yaitu dengan menganalisis nilai *tolerance* serta *Variance Inflation Faktor* (VIF) lebih dari 1 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0.1.

Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel | Nilai | | Keterangan |
|-----------------------|-----------|-------|-------------------------|
| | Tolerance | VIF | |
| Anggaran Partisipatif | 0,978 | 1,023 | Bebas Multikolinearitas |
| Kepuasan Kerja | 0,978 | 1,023 | Bebas Multikolinearitas |

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* > 0.1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) > 1(lebih dari satu) dan < 10 (kurang dari sepuluh), hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas daam penelitian ini terbebas dari asumsi klasik Multikolinearitas

3. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Model yang digunakan dalam menganalisis pengaruh anggaran adalah model regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 15.0 serta diuji dengan tingkat signifikansi 5% sebab dalam sebuah penelitian tingkat kesalahan yang dapat ditoleransi adalah sebesar 5%. Berdasarkan pengujian asumsi klasik diatas, dapat disimpulkan bahwa model regresi lolos dari uji asumsi klasik. Hasil analisis regresi linear berganda ditunjukkan partisipatif dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada PT X

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig |
|-----------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------|
| | B | Std.Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 5.473 | 3.294 | | 1.661 | 0.106 |
| Anggaran Partisipatif | 0.698 | 0.166 | 0.477 | 4.210 | 0.000 |
| Kepuasan Kerja | 0.438 | 0.092 | 0.541 | 4.772 | 0.000 |
| <i>R Square</i> | 0.598 | | | | |
| F_{hitung} | 23.779 | | | | |
| Sig. F_{hitung} | 0.000 | | | | |

Berdasarkan hasil dari tabel diatas diperoleh suatu persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 5.473 + 0.698X_1 + 0.438 X_2$$

Dari persamaan di atas diketahui :

$\alpha = 5,473$ artinya, bila kedua variabel bebas anggaran partisipatif (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) sama dengan nol, maka nilai kinerja manajerial (Y) adalah sebesar 5,473.

Nilai koefisien regresi anggaran partisipatif 0,698 (X_1) artinya, anggaran partisipatif (X_1) bertambah 1 persen, maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 0,698 persen, dengan asumsi variabel lain konstan.

Nilai koefisien regresi Kepuasan Kerja (X_2) = 0,438, secara statistik menunjukkan bahwa ada pengaruh positif variabel Kepuasan Kerja terhadap kinerja manajerial. Nilai koefisien sebesar 0,438 memiliki arti jika Kepuasan Kerja naik sebesar 1 persen, maka nilai kinerja manajerial meningkat sebesar 0,438 dengan asumsi variabel lain konstan.

Nilai *adjusted R square* sebesar 0,60 (0,598) mempunyai arti bahwa 60% dari kinerja manajerial PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Ngurah Rai Bali dipengaruhi oleh Anggaran Partisipatif dan Kepuasan Kerja , sedangkan sisanya sebesar 40% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Pengujian secara simultan dalam penelitian ini menggunakan F_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$; $df=(k-1);(n-k) = (3-1) ; (35-3)=2;32$ kemudian diperoleh dari $F_{tabel} = 3,32$. Analisis uji F dapat dilihat di bawah ini

Hasil Analisis Uji F

| F_{hitung} | F_{tabel} | Hasil Uji F | Hasil Hipotesis |
|--------------|-------------|----------------|-----------------|
| 23,78 | 3,32 | $23,78 > 3,32$ | H_0 ditolak |

B. Pembahasan Penelitian

Setelah melalui beberapa tahapan uji kelayakan instrumen penelitian selanjutnya dilakukan uji hipotesis. Sesuai dengan hipotesis yang diajukan terdahulu , maka uji-uji

hipotesis Penelitian ini dilakukan untuk menemukan pengaruh anggaran partisipatif dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada PT X di Denpasar. Pada tabel dapat dilihat hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,773 yang mengartikan bahwa hubungan antara anggaran partisipasi dan kepuasan kerja dengan kinerja manajerial mempunyai hubungan yang kuat sebesar 77,3%. Kuatnya hubungan antara anggaran partisipasi dan kepuasan kerja dengan kinerja manajerial karena nilai R tersebut diata 50% atau 0,50. Sedangkan nilai dari R Square sebesar 0,598. Dimana 0,598 atau 60% yang berarti bahwa kinerja manajerial mampu dijelaskan oleh anggaran partisipatif dan kepuasan kerja sebesar 60% dan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini. Sedangkan padal tabel 4.10 menunjukkan bahwa $F_{hitung} (23,78) > F_{tabel} (3,32)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pengaruh anggaran partisipatif dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja manajerial Sedangkan dari uji F_{test} didapatkan F_{hitung} sebesar 23,779 dengan tingkat signifikansi 0,000.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Bahwa anggaran partisipatif dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dapat diterima, karena profitabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,005, sehingga dapat dikatakan bahwa anggaran partisipatif dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manjerial. Artinya, semakin tinggi anggaran partisipasi dan kepuasan kerja dalam hal penyusunun anggaran maka akan semakin tinggi pula kinerja manajerial.

B. Saran

Dengan terbuktinya pengaruh anggaran partisipasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial signifikan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada manajemen maupun perusahaan dalam hal meningkatkan kinerja manajerial dalam melaksanakan tugasnya harus diperhatikan variable variable yang mempengaruhinya, selain dari variable yang telah penulis teliti, seperti misalnya: motivasi,

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, Yogi. 2008. *Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja, Job relevant Information dan Kepuasan Kerja sebagai Variable Moderating*, Tesis Universitas Diponegoro, Semarang
- Anthony, R, Vijay Govindarajan, 2005. *Manajemen Control System*, Terjemahan Kurniawan dan Kista, salemba empat, Jakarta
- Ariani, Ni Luh. 2011. *Pengaruh anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kesenjangan anggaran, Motivasi Kerja dan Job Relevant Information Pada PT.Persero Angkasa Pura I Bandara Udara Ngurah Rai Bali*.
- Indriantoro, Nur, 1993. *An Empirical Study of Locus Of Control and Cultural Dimention as Moderating Variable of the Effect of Particivative Budgeting on Job Performance and Job satisfaction. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*

- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu , 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Nursidin, M. 2008. *Pengaruh anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial, melalui Lesenjangan nggaran dan Motivasi Kerja Pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia I Medan*
- Porwati Tjahjaning. 2002. *Pengaruh Partisipasi Terhadap Kinerja Manajerial, Budaya Organisasi dan Motivasi sebagai variable Moderating. Simposium Nasional Akuntansi V, Semarang.*
- Prasetyanningtyas, Hen 2006. *Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Struktur Organisasi, Kultur Organisasi dan Motivasi sebagai variable Moderating*
- Supriyono.R.A 2006. *Pengaruh Usia, Keinginan Sosial, Kecukupan anggaran dan Partisipasi Penganggaran terhadap kinerja manajer di Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Bisnis*
- Robbins, Stepen, P. 2003. *Prilaku Organisasi* Terjemahan. Jakarta PT.Prenhallindo
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Sumarno, J 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan gaya Kepemimpinan Terhadap hubungan antara Partisipasi anggaran dan Kinerja manajerial, Symposium Nasional Akuntansi VIII, Solo.*
- Suyana Utama. 2008. *Aplikasi analisis Kuantitatif*. Denpasar. Fakultas Ekonomi Udayana.