

PENGARUH PARTISIPASI, PELIMPAHAN WEWENANG DANKERJASAMA TIM DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BAI, SURABAYA

by Erna Sulistyowati

Submission date: 15-Dec-2019 09:51PM (UTC-0800)

Submission ID: 1235224382

File name: 6._erna_PARTISIPASI_ANGGARAN.doc (128K)

Word count: 4162

Character count: 28205

**PENGARUH PARTISIPASI, PELIMPAHAN WEWENANG DAN KERJASAMA
TIM DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. BAI, SURABAYA**

**Oleh :
Erna Sulistyowati,
Prodi Akuntansi FEB-UPN"Veteran"Jatim**

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Partisipasi, Pelimpahan Wewenang Dan Kerjasama Tim dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. BAI, Surabaya“

Variabel dalam penelitian ini adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Pelimpahan Wewenang (X2), Kerjasama Tim (X3) dan Kinerja Manajerial (Y). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh manajer yang terdapat pada perusahaan PT. Barindo Anggun Industry di Surabaya yang terlibat dalam kinerja manajerial sejumlah 35 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian menggunakan teknik regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil pengujian dapat diambil kesimpulan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelimpahan Wewenang dan Kerjasama Tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan PT. BAI Surabaya.

Kata kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelimpahan Wewenang, kerjasama Tim dan Kinerja Manajerial

PENDAHULUAN

5
Perusahaan sebagai unit kesatuan yang terintegrasi, dengan tujuan menghasilkan laba dewasa ini dituntut untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Agar dapat bersaing, perusahaan harus melaksanakan fungsi-fungsi dalam manajemen terutama fungsi perencanaan (Hafiz, 2007 : 1). Menurut Nafarin (2004 : 4), “perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan”. Komponen penting dalam fungsi perencanaan adalah membuat anggaran.

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan atau anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan. Jadi anggaran bukan tujuan dan tidak dapat digantikan manajemen (Nafarin, 2000 : 9). Menurut Schieff dan Lewis (1970) dalam Riyadi (2000 : 137), anggaran yang telah disusun memiliki dua peran yang meliputi : (1) anggaran berperan sebagai perencanaan, yaitu bahwa anggaran tersebut berisi tentang ringkasan rencana-rencana kegiatan organisasi di masa yang akan datang, dan (2) anggaran berperan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Anggaran menggambarkan kondisi suatu perusahaan yang diharapkan dimasa yang akan datang selain itu anggaran juga merupakan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajemen perusahaan.

Manajer puncak biasanya kurang mengetahui bagian sehari-hari, sehingga harus mengandalkan informasi anggaran yang lebih rinci dari bawahannya, dari sisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif yang lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan yang sangat vital dalam pembuatan anggaran secara umum. “Setiap tingkatan tanggung jawab dalam suatu organisasi harus memberikan masukan terbaik

sesuai dengan bidangnya dalam suatu sistem kerjasama penyusunan anggaran” (Garrison dan Noreen, 2000 : 409) dalam (Hafiz, 2007 : 2).

Menurut Bruns dan Weterhause (1975) dalam (Riyadi, 2000 : 139) menunjukkan bahwa manajer atau bawahan dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam perencanaan anggaran, dan merasa dipuaskan dengan kegiatan yang berhubungan dengan anggaran. Gul et al. (1995) dalam (Riyadi, 2000 : 139) menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial akan berpengaruh positif dalam organisasi yang pelimpahan wewenangnya bersifat desentralisasi, dan akan berpengaruh negatif dalam organisasi yang pelimpahan wewenangnya bersifat sentralisasi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan manajer operasional dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh manajer operasional tersebut dalam mencapai sasaran anggaran (Mulyadi, 2001 : 513).

Adanya kerjasama yang kompak antara atasan dan bawahan atau dengan mitra kerja akan memungkinkan terjadinya penambahan laba perusahaan, pembentukan suatu tim tidak dengan sendirinya akan berjalan sebagaimana yang diharapkan, untuk itu diperlukan usaha mengatasi yang dapat menghambat kesuksesan kerjasama tim dan dibutuhkan pula berbagai upaya agar tim dapat mencapai misi dan tujuan pembentukannya (Goetch dan Davis, 1997 : 218-219) dalam (Mahanani, 2012 : 2-3).

Kinerja manajer adalah kerja manajer perusahaan dari aspek manajerial dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan untuk mencapai (*wealth creating institution*) melalui kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya (Mulyadi, 2001 : 164). Kinerja manajerial yang akan dicapai oleh manajer meliputi aktifitas atau kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negosiasi dan perwalian / represtasi (Riyadi, 2000 : 141).

PT. BAI merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri pembuatan meteran air dan kran air, didalam menjalankan usahanya PT. BAI sangat berkaitan erat dengan permintaan pelanggan karena desain dan kualitas yang baik dari produk yang dihasilkan.

Pencapaian tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba yang maksimal, maka perusahaan harus mengandalkan peran aktif dari seluruh sumber daya manusia yang dimiliki dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan, tetapi pada kenyataana produktivitas kerja karyawan pada PT. BAI kurang baik, hal ini tercermin dari besarnya realisasi hasil penjualan tidak sesuai dengan besarnya target penjualan yang dianggarkan oleh perusahaan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini merupakan data hasil penjualan yang diperoleh oleh PT. BAI, Surabaya. Tahun 2012-2014, yang disajikan pada tabel 1, sebagai berikut :

Tabel 1 : Data Realisasi Hasil Penjualan PT. BAI, Surabaya Tahun 2012-2014

Tahun	Target Penjualan (Rp. Jutaan)	Realisasi Penjualan (Rp. Jutaan)	Selisih (Rp. Jutaan)
2012	15.500,-	13.700,-	1.800,-
2013	15.250,-	12.460,-	2.790,-
2014	18.500,-	15.000,-	3.500,-

Sumber : PT. BAI

Berdasarkan tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa dapat diketahui bahwa hasil penjualan yang terjadi pada PT. BAI, Surabaya selama tiga tahun yaitu tahun 2012-2014, tidak sesuai dengan apa yang dianggarkan oleh perusahaan, hal ini mungkin disebabkan

karena dampak dari krisis global yang mengakibatkan daya beli menurun, selain ini banyaknya perusahaan pesaing yang mengakibatkan penjualan menurun.

Adanya pengolahan kegiatan manajemen perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip efisiensi, dengan memperhatikan azas-azas ekonomi perusahaan untuk mencapai hasil yang diharapkan, untuk bisa meningkatkan kinerja manajerial, maka harus dibutuhkan partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dan kerjasama tim agar berjalan dengan baik dan optimal. Disamping itu pelimpahan wewenang juga menjadi tolok ukur untuk meningkatkan kinerja manajerial. Dengan pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi, maka dapat memberikan peningkatan kinerja dan pada akhirnya target anggaran dapat terealisasi.¹⁶

Dan dari uraian diatas maka dapatlah menjadi gambaran bagaimana kinerja manajerial PT. BAI Surabaya pada periode 2012, 2013, dan 2014, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi, Pelimpahan Wewenang Dan Kerjasama Tim dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. BAI, Surabaya”**.

Kajian Pustaka Dan Pengembangan Model

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Penganggaran memainkan peranan penting dalam perencanaan dan pengendalian. Suatu rencana mengidentifikasi tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapainya, untuk mengetahui pengertian anggaran maka dikemukakan pendapat Hansen dan Mowen (2001 : 714), anggaran adalah bentuk kuantitatif dari rencana tersebut, dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan atau keduanya, ketika digunakan untuk perencanaan, sebuah anggaran merupakan sebuah metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi dari suatu organisasi ke istilah-istilah operasional. Anggaran menurut Munawir (2002 : 391), anggaran adalah perencanaan keuangan (perencanaan yang dinyatakan dalam satuan uang) secara menyeluruh untuk periode mendatang (biasanya untuk jangka waktu setahun), yang mengidentifikasikan tujuan dan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, dengan demikian, anggaran adalah alat yang efektif untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang mempunyai karakteristik :

1. Merupakan estimasi laba potensial dari suatu unit usaha.
2. Dinyatakan dalam satuan moneter, walaupun sering di dukung dengan jumlah unit yang diproduksi atau dijual.
3. Biasanya meliputi periode satu tahun.
4. Merupakan komitmen manajemen untuk menerima tanggung jawab dalam pencapaian tujuan yang dianggarkan.
5. Merupakan perencanaan yang memungkinkan untuk di kaji ulang dan disetujui oleh penyusun budget.
6. Sekali ditetapkan, budget hanya dapat dirubah dalam kondisi khusus.
7. Secara periodik, kinerja yang sesungguhnya dicapai dibandingkan dengan anggarannya dan selisih yang terjadi harus di analisis dan ditindak lanjuti.

Pelimpahan Wewenang

Menurut Gul et al dalam Riyadi (2000 : 141) pelimpahan wewenang berkaitan dengan wewenang yang diberikan pimpinan pada bawahan (manajer) apakah bersifat sentralisasi atau desentralisasi. Menurut Lawler (1986) dalam Riyadi (2000 : 139) mengemukakan bahwa keberadaan atau ketidakberadaan kekuasaan pada tingkat manajemen yang lebih rendah dalam organisasi adalah penting untuk menentukan keefektifan program manajemen partisipatif. Menurut Mulyadi (2007 : 272) pendelegasian

wewenang adalah pemberian wewenang oleh manajer yang lebih atas kepada manajer yang lebih rendah untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan otorisasi secara eksplisit dari manajer pemberi wewenang pada waktu wewenang tersebut dilaksanakan.

Kerjasama Tim

Menurut Tjiptono (2003 : 165), kerjasama tim adalah merupakan unsur paling penting dalam pelaksanaan kegiatan di perusahaan. Dan untuk dapat dianggap sebagai tim maka sekumpulan orang tertentu harus memiliki karakteristik sebagai berikut (Tjiptono, 2003 : 166)

1. Adanya kesepakatan terhadap misi tim
2. Semua anggota mentaati peraturan tim yang berlaku
3. Ada pembagian tanggung jawab dan wewenang yang adil
4. Orang beradaptasi terhadap perubahan

Kinerja Manajerial

Menurut Riyadi (2000 : 141), kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan perwakilan atau representasi. Menurut Mangkunegara (2000 : 67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kecenderungan individu untuk lebih merasa terlibat secara pribadi dalam setiap keputusan dimana mereka turut menyumbangkan idenya. Semakin besar kesempatan bawahan untuk mempengaruhi tujuan dan turut serta dalam pengendalian, maka semakin tinggi valensi intristik yang dirasakan olehnya dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan kerja (Ronen dan Livingstone dalam Bachtiar dan Susilowati, 1998 : 27). Keterlibatan semua tingkatan manajer sangat diperlukan didalam menentukan atau menyusun anggaran secara partisipatif dan dengan begitu diharapkan kinerja para manajer akan meningkat, hal ini disebabkan karena ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan dan karyawan juga memiliki tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunan, hal ini tentunya akan meningkatkan moral dan akan menimbulkan inisiatif yang besar diseluruh level manajer.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan semakin tinggi partisipasi semua lini manajer maka semakin tinggi pula kinerja manajerial perusahaan.

Pengaruh Pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial

Pelimpahan wewenang dalam organisasi berkaitan erat dengan struktur organisasi. Struktur organisasi memberi gambaran mengenai kekuasaan dalam suatu organisasi. Bruns dan Waterhouse dalam (Riyadi, 2000 : 139) menunjukkan bahwa manajer atau bawahan dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam perencanaan anggaran, dan merasa dipuaskan dengan kegiatan yang berhubungan dengan anggaran. Sebaliknya dalam organisasi dengan tingkat desentralisasi rendah (sentralisasi), manajer merasa dirinya dianggap kurang bertanggung jawab, sedikit terlibat dalam perencanaan anggaran dan mengalami tekanan dari atasan, mereka merasa anggaran sebagai sesuatu yang kurang berguna dan membatasi keleluasaan mereka (Brownell, 1982a) dalam (Riyadi, 2000 : 139).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pelimpahan wewenang tinggi dalam suatu organisasi yang tingkat desentralisasi tinggi dapat mempengaruhi kinerja manajerial suatu organisasi tersebut.

Pengaruh Kerjasama tim terhadap Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial bersifat abstrak artinya bahwa kinerja manajer menghasilkan kerja yang mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berbeda di dalam daerah wewenangnya (Mulyadi dan Setiawan, 2001 : 790).

Untuk dapat terus berkembang dan menghasilkan suatu output yang lebih baik, maka dalam suatu perusahaan mutlak diperlukan suatu perubahan ke arah perbaikan. Hal ini sesuai dengan teori *cognitive dissonance* yang dikemukakan oleh Festinger (1997) menyatakan bahwa “karyawan yang memiliki motivasi lebih baik (tinggi) akan memperbaiki kesalahan atau merasa kuatir jika kinerja mereka dibawah tingkat pengharapan (rendah) (Riyadi, 2000 : 138).

Sesuai dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim dapat berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja manajerial. Apabila setiap karyawan mempunyai motivasi yang tinggi maka dapat mempengaruhi kinerja manajerial agar bisa tinggi.

Hipotesis

Berdasarkan dengan latar belakang masalah, perumusan masalah dan landasan teori yang digunakan, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang diduga bahwa partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan PT. Barindo Anggun Indutri, Surabaya

Skala pengukuran variabel yang digunakan adalah skala interval dengan pengukuran semantic differensial (Sumarsono, 2004:54). Skala ini tersusun dalam satu garis kontinum dengan jawaban sangat negatifnya terletak disebelah kiri atau sebaliknya.

Variabel kinerja manajerial dalam penelitian adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yang terdiri dari 9 (sembilan) item pertanyaan.

Variabel Pelimpahan Wewenang (X2) dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Milani (1975) yang terdiri dari 6 (enam) item pertanyaan.

Variabel kerjasama tim dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Face dan Faules (1977) yang terdiri dari 8 (delapan) item pertanyaan.

Variabel kinerja manajerial dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yang terdiri dari 9 (sembilan) item pertanyaan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada responden yaitu para manajer dan karyawan pengguna sistem informasi akuntansi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer yang ada pada PT. BAI dan berjumlah 35 orang. Sampel penelitian ini adalah semua anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel) dengan metode *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila

semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 35 orang.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik persamaan regresi linier berganda untuk menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk persamaan regresi linier berganda dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

- Y = Kinerja Manajerial
- X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran
- X2 = Pelimpahan Wewenang
- X3 = Kerjasama Tim
- a = Konstanta
- b_{1,2,3} = Koefisien Regresi
- e = Standart Error / kesalahan baku

Uji kesesuaian model dalam penelitian ini menggunakan Uji F yaitu untuk mengetahui kesesuaian atau kecocokan model regresi yang dihasilkan. Apabila nilai signifikansi uji $F < 0,05$ ($\alpha = 5\%$), maka disimpulkan bahwa model regresi yang dihasilkan cocok untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji Hipotesis menggunakan Uji t yaitu untuk mengetahui apakah secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Apabila nilai signifikansi uji $t < 0,05$ ($\alpha = 5\%$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dan disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang nyata antara variabel bebas dan variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan teknik persamaan regresi linier berganda untuk menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk persamaan regresi linier berganda dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = -0,751 + 0,822 X_1 + 0,285 X_2 + 0,006 X_3$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diperoleh penjelasan sebagai berikut:

$$a = \text{Konstanta} = -0,751$$

Nilai konstanta menunjukkan besarnya nilai dari kinerja manajer (Y), apabila variabel partisipasi penyusunan anggaran (X_1), pelimpahan wewenang (X_2), dan kerjasama tim (X_3) sama dengan nol atau konstan.

Berdasarkan skor jawaban pada kuesioner, bahwa pilihan jawaban kuesioner terbagi menjadi 7 skala yaitu skor 1 – 7 dan tidak ada nilai negatif. Hal ini berarti nilai kinerja manajerial pada penelitian ini dianggap nol, jika variabel partisipasi penyusunan anggaran (X_1), pelimpahan wewenang (X_2), dan kerjasama tim (X_3) sama dengan nol atau konstan.

$$b_1 = \text{Koefisien regresi untuk } X_1 = 0,822$$

Artinya jika partisipasi penyusunan anggaran (X_1) mengalami peningkatan satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,822 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah konstan.

$$b_2 = \text{Koefisien regresi untuk } X_2 = 0,285$$

Artinya jika pelimpahan wewenang (X_2) mengalami peningkatan satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,285 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah konstan.

$$b_3 = \text{Koefisien regresi untuk } X_3 = 0,006$$

Artinya jika kerjasama tim (X_3) mengalami peningkatan satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,006 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah konstan.

Uji Kesesuaian Model untuk Nilai F_{hitung} dihasilkan sebesar 8,592 dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya model regresi linier berganda cocok untuk mengetahui pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang, dan kerjasama tim terhadap variabel kinerja manajerial.

Angka R^2 dalam penelitian ini sebesar 0,454 yang berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran (X_1), pelimpahan wewenang (X_2), dan kerjasama tim (X_3) mampu menjelaskan variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 45,4% dan sisanya sebesar 54,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini. Sedangkan korelasi (R) sebesar 0,674 menunjukkan korelasi yang cukup kuat antara partisipasi penyusunan anggaran (X_1), pelimpahan wewenang (X_2), dan kerjasama tim (X_3) dengan kinerja manajerial (Y) yaitu sebesar 67,4%.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Variabel Bebas	t-hitung	Tingkat Signifikan
Partisipasi penyusunan anggaran (X_1)	4,576	0,000
Pelimpahan wewenang (X_2)	2,074	0,047
Kerjasama tim (X_3)	0,042	0,966

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel 1 di atas, tampak bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial, terlihat dari tingkat signifikan yang dihasilkan kurang dari 5% yaitu $\text{sig} = 0,000$ pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dan $\text{sig} = 0,047$ pada variabel pelimpahan wewenang.

Sedangkan variabel kerjasama tim secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial, terlihat dari tingkat signifikan yang dihasilkan lebih dari 5% yaitu 0,966.

Berdasarkan hasil uji t tersebut di atas, menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini "partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial" sebagian teruji kebenarannya, karena variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pembahasan Hasil Penelitian

Variabel penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim sebagai variabel bebas, serta variabel kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Hipotesis yang diajukan adalah diduga partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Untuk menjawab hipotesis penelitian ini dapat dilihat dari hasil uji t, yang hasilnya hipotesis penelitian ini "partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial" sebagian teruji kebenarannya, karena variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Koefisien regresi pada variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,822; besarnya koefisien betanya sebesar 0,648, nilai t-hitung sebesar 4,576 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi penyusunan

anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan besarnya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dikategorikan cukup yaitu 64,8%. Hal ini memberikan arti bahwa tingginya partisipasi penyusunan anggaran berpeluang cukup tinggi meningkatkan kinerja manajerial yaitu sebesar 64,8%. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Jalan Kecil – Tujuan (*Path – Goal Theory*) yang salah satu tipe kepemimpinan adalah kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran – saran dari para bawahannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya, dengan mempergunakan tipe kepemimpinan tersebut, maka pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasikannya, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif, maka dapat disimpulkan, semakin tinggi partisipasi semua lini manajer semakin tinggi pula kinerja manajerial perusahaan.

Hasil penelitian pada variabel partisipasi penyusunan anggaran sependapat dengan penelitian Maria Rosari P (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja manajerial pada PT. Tri Anugerah Perdana Surabaya daripada pelimpahan wewenang. Begitu juga dengan penelitian Ema Tri Catur Wulandari (2007) yang menyatakan bahwa bahwa variabel yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial adalah penyusunan anggaran, karena nilai r^2 parsial pada variabel ini lebih tinggi dari variabel motivasi dan pelimpahan wewenang.

Koefisien regresi pada variabel pelimpahan wewenang sebesar 0,285; besarnya koefisien betanya sebesar 0,288, nilai t-hitung sebesar 2,074 dengan tingkat signifikan sebesar 0,047. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan besarnya pengaruh pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial dikategorikan rendah yaitu 28,5%. Hal ini memberikan arti bahwa tingginya pelimpahan wewenang berpeluang meningkatkan kinerja manajerial walaupun hanya sebesar 28,5%. Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Maria Rosari P (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang tidak berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja manajerial pada PT. Tri Anugerah Perdana Surabaya.

Variabel ketiga yang berpengaruh lebih kecil dibandingkan variabel bebas lainnya terhadap kinerja manajerial adalah kerjasama tim. Koefisien regresi pada variabel kerjasama tim sebesar 0,006; besarnya koefisien betanya sebesar 0,006, nilai hitung sebesar 0,042 dengan tingkat signifikan sebesar 0,966. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan besarnya pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja manajerial dikategorikan sangat rendah yaitu 0,6%. Hal ini memberikan arti bahwa tingginya kerjasama tim berpeluang sangat rendah meningkatkan kinerja manajerial yaitu sebesar 0,6%. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Cecilia Novi Diah Andriani (2012) yang menyatakan bahwa kerjasama tim (*Team work*) yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial pada PT. Putra Mandiri Intipack, Krian.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim lebih kecil pengaruhnya terhadap kinerja manajerial dibandingkan pelimpahan wewenang. Namun, kerjasama tim mempunyai arti penting bagi perusahaan. Cara kerja atau kekompakan para manajer dalam sebuah tim sangatlah penting untuk mewujudkan kinerja yang tinggi, dan supaya tercipta kerjasama tim yang baik dan efektif dalam perusahaan, maka perusahaan terutama para manajer hendaknya :

- Memberikan kepercayaan pada anggota tim terutama pada para karyawan agar setiap anggota tim dapat bekerja sama.
- Memberikan penghargaan dan pengakuan pada anggota tim atas tugas yang terlaksana dengan baik sehingga akan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih giat dan tangkas.
- Memberikan tantangan kepada tim, karena reaksi atau tanggapan terhadap tantangan tersebut akan membentuk semangat persatuan, kebanggaan, dan kesatuan tim.

Implikasi Penelitian

Beberapa implikasi yang diharapkan pada penelitian ini adalah studi ini memberikan masukan yang penting bagi manajer/pimpinan puncak agar memperhatikan partisipasi penyusunan anggaran yang lebih dominan mempengaruhi kinerja manajerial serta meningkatkan pelimpahan wewenang dan kerjasama tim.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang mempengaruhi hasil penelitian, diantaranya keterbatasan waktu yang diberikan perusahaan untuk penyebaran kuesioner, sehingga responden tergesa-gesa dalam pengisian kuesioner.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini "partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial" sebagian teruji kebenarannya, karena variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Saran

Dari hasil pembahasan, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, khususnya manajer/pimpinan puncak untuk mempertahankan partisipasi penyusunan anggaran dan meningkatkan kerjasama tim.
2. Bagi penelitian selanjutnya, hendaknya memperlus penelitian ini dengan menggunakan perusahaan yang berbeda dengan penelitian ini, menggunakan variabel moderating seperti : desentralisasi, gaya kepemimpinan, *job related information*, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2011, *Pedoman Penyusunan Usulan Penelitian dan Skripsi*, Program Studi Akuntansi, Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya.
- Anthony, Robert N. dan Govindarajan, Vijay, 2005, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku Dua, Edisi Sebelas, Penerjemah : F.X. Kurniawan Tjakrawala dan Krista, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Bachtiar, Arief, dan Susilawati, 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.

- Bustami, Bastian dan Nurlela, 2006, *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjutan : Kajian Teori dan Aplikasi*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Diana, Nur, 2003, *“Analisis Hubungan Kompleksitas Organisasi, Keterlibatan Tim, Diversitas Ukuran Kinerja, Besar Kompensasi, Partisipasi Terhadap Kinerja Tim”*, Simposium Nasional Akuntansi VI.
- Djarwanto, 2001, *Mengenal Beberapa Uji Statistik dalam Penelitian*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goetsch, David L, dan David, 1997, *Introduction To Total Quality, Prentice Hall*, International Edition, Engle Wood Cliffs, New Jersey.
- Gujarati, Damodar, 1995, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Keempat, Penerjemah : Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2003, *Manajemen*, Edisi kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M, 2001, *Manajemen Biaya : Akuntansi dan Pengendalian*, Buku Dua, Edisi Pertama, Penerjemah : Thomson Learning Asia, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Heckert, J. B, 1986, *Cotrollership : Tugas Akuntan Manajemen*, Edisi Ketiga, Penerjemah : Tjintjin Fenix Tjendera dibantu oleh Nugroho Widjayanto, Jaka Wasana dan Agus Maulana, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad, 2005, *Akuntansi Keperilakuan*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Madura, Jeff, 2001, *Pengantar Bisnis*, Buku Pertama, Edisi Pertama, Penerjemah : Saroyini W. R. Salib, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyadi, 1993, *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Kedua, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi, 2007, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat.
- Munawir, S. 2002, *Akuntansi Keuangan dan Manajemen*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Munandar, M, 1987, *BUDGETING Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Nafarin, M, 2004, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nazir, Moh, 2003, *Metode Penelitian*, Penerbit, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nor, Wahyudin, 2007, *“Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial”*. Simposium Nasional Akuntansi X.
- Riyadi, Slamet, 2000, *“Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial”*, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Volume 3 No. 2, Juli 2000.
- Robbins, Stephen P, dan Coulter, Mary, 1999, *Manajemen Jilid 2*, Edisi Keenam, Penerjemah : T. Hermaya, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.

- Schermerhorn, John R, 2003, *Manajemen Buku 1*, Edisi Pertama, Penerjemah : M. Parnawan Putranta, Surya Dharma Ginting, Sheelyana Junaedi, Th. Diah Widiastuti, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2006, *Metode Penelitian Administrasi*, Edisi keempat belas, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sumarsono, 2004, *Metode Penelitian Akuntansi : Beserta Contoh Interpretasi Hasil Pengolahan data*, Edisi Revisi, Penerbit Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa timur, Surabaya.
- Supriyono, R. A, 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku Dua, Edisi Pertama, Penerbit BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia, 2003, *Total Quality Management*, Edisi Revisi, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Zaenuri, Ahmad, dan Riyanto, Joko, 2009, "*Hubungan antara partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial dengan Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating*". Media Ekonomi dan Manajemen, Volume 19. No 1 Januari 2009.

PENGARUH PARTISIPASI, PELIMPAHAN WEWENANG DANKERJASAMA TIM DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BAI, SURABAYA

ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

13%

PUBLICATIONS

15%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

media.neliti.com

Internet Source

4%

2

vdocuments.site

Internet Source

4%

3

www.scribd.com

Internet Source

4%

4

docplayer.info

Internet Source

3%

5

pt.slideshare.net

Internet Source

2%

6

mafiadoc.com

Internet Source

2%

7

core.ac.uk

Internet Source

2%

Exclude quotes Off

Exclude bibliography On

Exclude matches Off

Busana Muslim Merek Rabbani di Kota Jambi",
INNOVATIO: Journal for Religious Innovation
Studies, 2016

Publication
