

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KESULITAN SASARAN, EVALUASI ANGGARAN DAN UMPAN BALIK ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. SIER PUSPA UTAMA

Muhamad Mukhlis, Endang Lestari

Program Studi Akuntansi STIE Jaya Negara Tamansiswa Malang

Email : muhamadmukhlis@stiekn.ac.id

ABSTRAK

Tuntutan perusahaan terhadap kinerja yang baik adalah untuk menjaga eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari realisasi laba perusahaan yang telah ditentukan pada awal periode dengan hasil yang dicapai selama periode tersebut. Penurunan laba perusahaan belakangan ini diindikasikan karena kinerja manajerial yang juga mengalami penurunan, diantaranya kenaikan jumlah pekerjaan yang tidak tepat waktu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kesulitan Sasaran, Evaluasi Anggaran Dan Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang ikut andil dan berperan penting dalam pengambilan keputusan yang ada di kantor PT. SIER Puspa Utama, meliputi manajer dan asisten manajer. Sedangkan teknik analisis yang dipergunakan adalah *analisis Regresi Linier Berganda*. Pengujian statistik ini menggunakan *Software SPSS 17 for windows*.

Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut : Variabel Partisipasi penyusunan anggaran, Kejelasan sasaran anggaran dan Kesulitan sasaran, evaluasi anggaran serta pemantauan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Variabel Partisipasi penyusunan anggaran dan Kejelasan sasaran anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Sedangkan variabel Kesulitan sasaran, Evaluasi anggaran dan pemantauan secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Kata kunci : Partisipasi penyusunan anggaran, Kejelasan sasaran anggaran dan Kesulitan sasaran, evaluasi anggaran, pemantauan dan kinerja manajerial

PENDAHULUAN

Keberadaan perusahaan agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang berubah secara cepat memiliki ketidakpastian yang relatif tinggi, manajemen harus memiliki alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi dan penilaian kinerja yaitu anggaran.

Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dan sumber dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan, anggaran bukan hanya rencana finansial mengenai biaya dan pendapatan dalam suatu pusat pertanggungjawaban, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian,

koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja serta motivasi dalam suatu organisasi (Halikiya, 2009:1)

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Dalam penyusunan anggaran diperlukan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk saling memberikan informasi terutama yang bersifat informasi lokal karena bawahan lebih mengetahui kondisi langsung pada bagiannya.

Sistem Anggaran memiliki fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, koordinasi, evaluasi (pengendalian), dan umpan balik. Terkait dengan fungsi manajerial maka antara satu komponen anggaran dengan komponen anggaran lain memiliki time sequence. Blocher et al (2000) menyatakan bahwa efektivitas anggaran tidak hanya tergantung satu komponen saja tetapi keberhasilan anggaran dipengaruhi oleh perpaduan dan interdependensi antar komponen anggaran.

Sebagai bagian dari system pengendalian manajemen, sistem anggaran meliputi (1) struktur pengendalian anggaran, (2) prosedur, dan (3) kebijakan anggaran. Struktur pengendalian anggaran ditunjukkan oleh kebutuhan anggaran pada semua level meliputi korporat, departemen, divisi, fungsi-fungsi produksi, pemasaran, unit bisnis, atau bahkan liniproduk (Alim, 2008 : 69).

Prosedur anggaran terdiri dari tahap proses penyusunan anggaran untuk menentukan target dan sasaran anggaran, revisi anggaran, pengendalian (evaluasi) anggaran dan umpan balik. Kebijakan dalam prosedur anggaran tersebut antara lain: pada tahap penyusunan anggaran terkait dengan tingkat partisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Dalam menyusun anggaran, perusahaan dapat memilih kebijakan anggaran partisipatif atau top down . Kebijakan revisi anggaran dihadapkan pada kebijakan revisi anggaran sistematis atau revisi anggaran di bawah kejadian khusus (Anthony dan Govindarajan 2005:384). Pengendalian dan evaluasi anggaran dihadapkan pada alternatif pada evaluasi yang menekankan pencapaian target (varian) anggaran atau proses pencapaian anggaran (Govindarajan 2005), sedangkan Revisi Anggaran pada dasarnya mengikuti tipe pengendalian anggaran.

Kejelasan sasaran anggaran mengacu pada sejauh mana sasaran anggaran yang ditetapkan secara khusus dan jelas, dan yang dapat dipahami oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya. Penentuan sasaran secara khusus adalah lebih produktif dibandingkan kalau tidak ada penentuan sasaran dan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik. Dengan kata lain, kejelasan sasaran anggaran diharapkan dapat membantu manajer untuk mencapai sasaran perusahaan sebagaimana tercantum dalam perencanaan anggaran, sehingga secara logis kinerja dapat tercapai. Locke menegaskan bahwa adanya kesadaran akan sasaran dapat mengatur perilaku. Sasaran yang kurang jelas dapat membawa pada tekanan (tension), kebingungan (confusion), dan ketidakpuasan (dissatisfaction) karyawan.

Terkait dengan fungsi manajerial, anggaran sebagai alat perencanaan dimanifestasikan dalam proses penyusunan anggaran. Fungsi koordinasi tercermin dalam tahapan revisi anggaran. Pada tahapan revisi anggaran akan diketahui bahwa pelaksanaan anggaran antara satu divisi dengan yang lain dapat saling overlap serta tercapai atau tidaknya sasaran yang ditentukan. Dalam prosedur revisi juga dapat diketahui apakah asumsi anggaran yang telah ditetapkan pada saat penyusunan anggaran tidak berubah karena faktor internal maupun eksternal.

Sedangkan fungsi anggaran sebagai alat pengendalian ditunjukkan dalam tahapan evaluasi anggaran. Pengendalian merupakan suatu upaya yang ditujukan agar

pelaksanaan anggaran tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Evaluasi yang dilakukan secara periodik seperti mingguan dan bulanan merupakan bagian dari pengendalian karena evaluasi bulan ini merupakan pengendalian di bulan berikutnya.

Hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial yang merupakan penelitian mengenai Akuntansi Perilaku (Behavioral Accounting), dalam tahun-tahun belakangan ini merupakan bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan, sehingga banyak menarik minat para peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap hubungan tersebut. Hasil yang diperoleh dari penelitian mereka menunjukkan bahwa hubungan diantara keduanya tidak dapat memberikan gambaran yang jelas, hal ini terjadi karena hasil yang mereka kemukakan tidak dapat memberikan gambaran yang meyakinkan dan sering terjadi kontradiksi antara satu peneliti dengan peneliti lainnya.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Dengan adanya partisipasi bawahan dalam proses penyusunan anggaran maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab dalam pelaksanaan anggaran, sehingga diharapkan bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan lebih baik dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja manajerialnya.

Setelah anggaran direalisasikan, untuk mengetahui kemungkinan adanya penyimpangan atau varian yang terjadi pada anggaran, maka dilakukan evaluasi anggaran. Evaluasi anggaran akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena informasi tentang penyimpangan ini akan digunakan oleh manajer puncak untuk mengevaluasi kinerja manajer dibawahnya. Selain informasi tentang penyimpangan anggaran, manajer juga perlu diberi penjelasan mengenai keberhasilan atau kegagalan usaha yang telah dilakukannya dalam mencapai sasaran anggaran melalui Revisi Anggaran. Umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai merupakan faktor yang dapat memberikan motivasi kepada manajer, sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan pada kajian di atas seharusnya penting untuk dikaji fit antar komponen anggaran dalam konteks prosedur anggaran. Kesesuaian antar komponen anggaran dalam prosedur anggaran akan bermanfaat dalam penentuan kebijakan anggaran pada setiap tahapan anggaran. Penelitian kontinjensi fit antara komponen anggaran telah dilakukan oleh Alim (2008) hanya menguji moderasi revisi anggaran terhadap partisipasi anggaran tetapi tidak secara eksplisit menggunakan kerangka konsep prosedur anggaran. Sedangkan pengujian dan penjelasan efektivitas fit antara komponen anggaran dalam prosedur anggaran belum pernah dilakukan.

Tuntutan perusahaan terhadap kinerja yang baik adalah untuk menjaga eksistensi atau kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari realisasi laba perusahaan yang telah ditentukan pada awal periode dengan hasil yang dicapai selama periode tersebut. Dalam penelitian ini perusahaan yang menjadi sampel adalah PT. SIER Puspa Utama, data Anggaran setelah pajak dalam empat tahun terakhir PT. SIER Puspa Utama adalah sebagai berikut:

Berdasarkan data diperoleh dari PT. SIER Puspa Utama, menunjukkan terjadinya selisih anggaran dari tahun 2015 – 2017, pada tahun 2015 target yang ditetapkan Rp. 1.401.922.000 tetapi realisasinya Rp. 1.244.713.000, terjadi selisih Rp. 157.209.000, pada tahun 2017 target yang ditetapkan Rp. 4.498.462.000 tetapi realisasinya Rp. 1.035.971.000, terjadi selisih Rp. 3.462.491.000 dan dapat menjadi gambaran bahwa pada PT. SIER Puspa Utamaa terjadinya penurunan target menunjukkan

bahwa kinerja pada perusahaan juga mengalami penurunan. Mengingat pentingnya anggaran perusahaan sebagai alat untuk menentukan kebijakan dan keputusan pimpinan, maka perlu dilakukan penelitian tentang seberapa besar kejelasan sasaran anggaran.

Penurunan laba perusahaan belakang ini diindikasikan karena kinerja manajerial yang juga mengalami penurunan, diantaranya kenaikan jumlah pekerjaan yang tidak tepat waktu. Pada tahun 2014 jumlah pekerjaan mencapai 212 pekerjaan, jumlah pekerjaan selesai tepat waktu sebesar 193 pekerjaan, sedangkan pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu sebesar 19 atau 8.9%. Untuk tahun 2015 jumlah pekerjaan mencapai 243 pekerjaan, jumlah pekerjaan selesai tepat waktu sebesar 210 pekerjaan sedangkan pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu sebesar 33 atau 13.5%. Pada tahun 2016 jumlah pekerjaan mencapai 298 pekerjaan, pekerjaan selesai tepat waktu sebesar 242 pekerjaan. Sedangkan pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu sebesar 18.7%. Sedangkan tahun 2017 jumlah pekerjaan sebesar 310 pekerjaan, pekerjaan selesai tepat waktu sebesar 275 pekerjaan sebesar 20.0.

Sampai saat ini, hasil penelitian mengenai pengaruh kelima komponen karakteristik sasaran anggaran yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran, evaluasi anggaran dan umpan balik anggaran terhadap kinerja manajerial masih menunjukkan ketidakkonsistenan. Hasil penelitian yang tidak konsisten tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian kembali, dimana pada penelitian ini peneliti berfokus pada pengujian pengaruh langsung dari masing-masing komponen karakteristik sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.

Landasan Teori

Kinerja manajerial (Y)

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Variabel ini diukur dengan 8 item pertanyaan sehingga menghasilkan data berskala interval. (Laily, 2009 : 212) dengan indikator : perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi.

Partisipasi Anggaran (X₁)

Didefinisikan sebagai keikutsertaan manajer operasi dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang, yang akan ditempuh oleh manajer dalam pencapaian sasaran (Herawaty, 2014 : 34). Variabel ini diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Milani dengan 5 item pertanyaan, skala data adalah data berskala interval, dengan indikator : pengaruh dalam menentukan sasaran anggaran, pengaruh dalam merumuskan sasaran anggaran, pengendalian dalam menetapkan anggaran, pendapat saat menentukan sasaran anggaran, keyakinan akan anggaran.

Kejelasan Sasaran Anggaran (X₂)

Kejelasan Sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung-jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Indikator dari kejelasan sasaran anggaran ada lima, yaitu : (Herawaty, 2014 : 34) dengan indikator : Pusat tanggung jawab, Perencanaan, Bidang kegiatan, Produk, Tingkat Pengembalian

Kesulitan Anggaran (X₃)

Manajer yang memiliki tujuan anggaran yang terlalu ketat secara signifikan memiliki ketegangan kerja tinggi dan motivasi kerja rendah, kinerja anggaran, dan efisiensi biaya dibandingkan untuk anggaran memiliki tujuan anggaran tepat atau ketat tetapi dapat dicapai.

Evaluasi Anggaran (X_4)

Evaluasi anggaran menunjukkan bagaimana gaya atasan manajer unit bisnis mengevaluasi anggaran mereka. Skala pengukuran dari 1 menunjukkan evaluasi anggaran sangat menekankan pada target anggaran, sampai dengan skala 7 yang menunjukkan evaluasi anggaran yang menekankan pada proses pencapaian. Instrumen evaluasi anggaran terdiri dari lima item dengan indikator efisiensi, pertimbangan gaji, pencapaian sasaran, penilaian prestasi, dan penyimpangan.

Umpan Balik Anggaran (X_5)

Umpan balik Anggaran didefinisikan dengan seberapa jauh tingkat kemudahan dalam merevisi anggaran mereka setelah anggaran diimplementasikan. Skala pengukuran dari 1 menunjukkan revisi anggaran sangat mudah sampai dengan skala 7 yang menunjukkan revisi anggaran sangat sulit. Instrumen umpan balik Anggaran adalah kesempatan mendiskusikan, merubah, kemudahan, dan kewenangan untuk merevisi.

Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja.

Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya. Syafril (2009) menguraikan bahwa penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif dari pada tidak menetapkan tujuan spesifik. Hal ini akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga dapat berimplikasi pada peningkatan kinerja. Berdasarkan hal ini, Syafril (2009) melakukan penelitian dan menyatakan bahwa berdasarkan uji parsial kejelasan tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja. Hal yang sama terbukti dalam penelitian Istiyani (2009) yang menjelaskan bahwa kejelasan tujuan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Munawar (2006) menemukan bahwa aparat pemerintah Daerah Kabupaten Kupang dapat mengetahui hasil usahanya melalui evaluasi yang dilakukan secara efektif untuk mengetahui kejelasan tujuan anggaran yang telah dibuatnya dan mereka merasa puas atas anggaran yang telah dibuat dapat bermanfaat bagi kepentingan masyarakat.

Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena kejelasan tujuan anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya,

Pengaruh Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja.

Munawar (2006) menemukan bahwa aparat daerah mengetahui hasil usahanya dalam menyusun anggaran maupun dalam melaksanakan anggaran sehingga membuat mereka merasa berhasil.

Rasuli dan Lukum (2015) menyatakan bahwa umpan balik terhadap sasaran anggaran yang dicapai adalah variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer. Penelitian Istiyani (2009) menunjukkan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja aparat. Penelitian Munawar dkk.(2006) juga menunjukkan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pengaruh Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja.

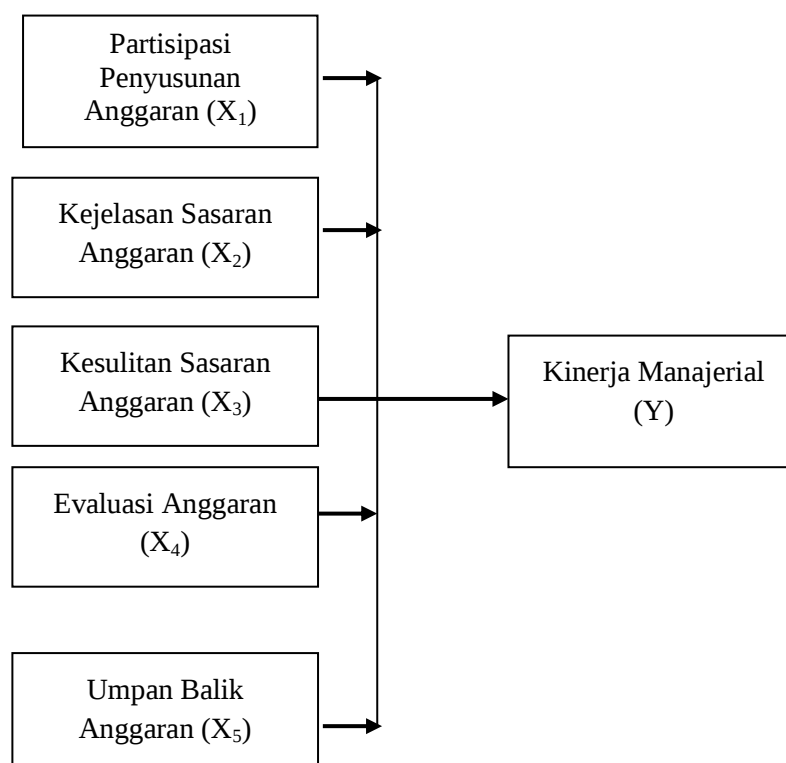
Kinerja perlu diukur atau dinilai untuk mengetahui sejauh mana hal tersebut tercapai. Istiyani (2009) menguraikan bahwa penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan atau suatu proses yang terjadi di dalam organisasi untuk menilai atau mengetahui kinerja seseorang. Dalam penganggaran berbasis kinerja, evaluasi anggaran dilakukan dengan melihat input dan output yang telah ditetapkan.

Munawar (2006) menemukan bahwa evaluasi anggaran berpengaruh terhadap perilaku aparat pemerintah daerah Kab. Kupang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyiapkan anggaran mereka selalu melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan dan pada pelaksanaan anggaran, mereka juga melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan sehingga kinerja mereka menjadi lebih baik.

Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja.

Istiyani menguraikan bahwa tujuan yang sulit menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan jika menetapkan tujuan spesifik yang sedang atau mudah, maupun tujuan yang bersifat umum. Tujuan yang mudah dicapai gagal untuk memberikan suatu tantangan untuk partisipan, dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai, mengarahkan pada perasaan gagal, frustrasi, dan tingkat aspirasi yang rendah. Hasil penelitian Istiyani (2009) menunjukkan bahwa kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah

Kerangka Pikir



Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, penelitian terdahulu serta landasan teori yang dipergunakan dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga bahwa partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran, evaluasi anggaran dan umpan balik anggaran mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial
2. Diduga bahwa partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran, evaluasi anggaran dan umpan balik anggaran mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang ikut andil dan berperan penting dalam pengambilan keputusan yang ada di kantor PT. SIER Puspa Utama, meliputi karyawan PT. SIER Puspa Utama yang berjumlah 33 orang.

Sampel adalah bagian dari sebuah populasi, yang mempunyai ciri dan karakteristik yang sama dengan populasi tersebut, karena itu sebuah sampel harus merupakan representatif dari sebuah populasi, (Sumarsono, 2005 : 44). Dalam melakukan penarikan sampel, digunakan metode "*Simple Random Sampling*" yaitu teknik penarikan sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk ditarik sebagai sampel, dan setiap anggota diberikan nomor, selanjutnya sampel ditarik secara random dengan mempergunakan undian atau tabel bilangan random. Agar jumlah sampel bisa mewakili jumlah populasi yang ada, maka dapat ditentukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran tingkat kesalahan 5%

Maka pengambilan sampelnya adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N.e^2} \\ &= \frac{33}{1 + 33.(5\%)^2} \\ &= \frac{33}{1,0825} = 30.475 = 30 \end{aligned}$$

Dari hasil tersebut jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 30 responden. Dari hasil tersebut jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 30 orang karyawan pada PT. SIER Puspa Utama

Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah dengan menggunakan uji statistik regresi linier berganda

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji F digunakan untuk menguji cocok atau tidaknya model regresi yang dihasilkan dan uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil dari uji F dan uji t adalah sebagai berikut :

Tabel : Hasil Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	607,646	5	121,529	9,491	,000 ^a
	Residual	307,320	24	12,805		
	Total	914,967	29			

a. Predictors: (Constant), Umpan balik anggaran, Kesulitan sasaran, Kejelasan sasaran anggaran, Evaluasi anggaran, Partisipasi penyusunan anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji F pada tabel 4.11 di atas menunjukkan F_{hitung} sebesar 9.491 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Karena nilai probabilitas $< 0,05$ ($sig < 5\%$), berarti Partisipasi penyusunan anggaran, Kejelasan sasaran anggaran dan Kesulitan sasaran, evaluasi anggaran serta umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga model regresi yang dihasilkan adalah cocok atau sesuai dalam menerangkan kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan cara pengujian pengujian secara parsial (uji t).

Tabel : Hasil Uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22,000	9,857		2,232	,035
	Partisipasi penyus.anggaran	-,149	,467	-,062	-,318	,753
	Kejelasan sasaran anggaran	-,067	,181	-,048	-,371	,714
	Kesulitan sasaran	1,511	,436	,712	3,469	,002
	Evaluasi anggaran	,612	,293	,284	2,088	,048
	Umpan balik anggaran	-,833	,347	-,307	-2,398	,025

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Hasil uji t pada tabel di atas menunjukkan bahwa :

1. Nilai t_{hitung} pada variabel Partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0.318 dengan tingkat signifikan sebesar 0,753. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih besar dari 5% ($sig > 5\%$). Hal ini berarti variabel Partisipasi penyusunan anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.
2. Nilai t_{hitung} pada variabel Kejelasan sasaran anggaran sebesar 0.371 dengan tingkat signifikan sebesar 0,714. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih besar dari 5% ($sig > 5\%$). Hal ini berarti variabel Kejelasan sasaran anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

3. Nilai t_{hitung} pada variabel Kesulitan sasaran sebesar 3.469 dengan tingkat signifikan sebesar 0.002. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih kecil dari 5% ($sig < 5\%$). Hal ini berarti variabel Kesulitan sasaran secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.
3. Nilai t_{hitung} pada variabel Evaluasi anggaran sebesar 2.088 dengan tingkat signifikan sebesar 0.048. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih kecil dari 5% ($sig < 5\%$). Hal ini berarti variabel Evaluasi anggaran secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.
3. Nilai t_{hitung} pada variabel Umpan balik anggaran sebesar 2.398 dengan tingkat signifikan sebesar 0.025. Karena tingkat signifikan pada variabel ini lebih kecil dari 5% ($sig < 5\%$). Hal ini berarti variabel Umpan balik anggaran secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Kesimpulan

Setelah mengetahui permasalahan, meneliti dan membahas hasil penelitian tentang pengaruh Partisipasi penyusunan anggaran, Kejelasan sasaran anggaran dan Kesulitan sasaran, evaluasi anggaran serta pemantauan terhadap kinerja manajerial maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Variabel Partisipasi penyusunan anggaran, Kejelasan sasaran anggaran dan Kesulitan sasaran, evaluasi anggaran serta pemantauan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
- b. Variabel Partisipasi penyusunan anggaran dan Kejelasan sasaran anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Sedangkan variabel Kesulitan sasaran, Evaluasi anggaran dan pemantauan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Saran

Setelah dikemukakan beberapa kesimpulan, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan sebagai berikut :

- a. Pada hasil penelitian ini, variabel Kejelasan sasaran anggaran tidak mempunyai hubungan yang nyata terhadap Kinerja Manajerial. Jadi pada pihak perusahaan sebaiknya lebih mempertimbangkan resiko – resiko yang dihadapi oleh perusahaan supaya lebih bisa dengan mudah mengatisipasinya.
- b. Sebagai bahan pertimbangan untuk penindaklanjutan penelitian ini, mungkin dapat dilaksanakan suatu penelitian yang menggunakan variabel-variabel lain yang belum termuat dalam penelitian ini yang diduga memiliki kaitan dengan Kinerja Manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony dan Govindarajan. 2005. *Management Control System*, Edisi 11, penerjemah: F.X. Kurniawan Tjakrawala, dan Krista. Penerbit SalembaEmpat, Buku 2, Jakarta.
- Garrison, Noreen, and Brewer, 2007. *Managerial Accounting, Akuntansi Manajerial*, edisi 11, diterjemahkan oleh Nuri Hinduan dan Edwart tanujaya, penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan cetakan pertama, penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung
- Muthuveloo, Rajendran dan Raduan Che Rose. 2005. "Typology of Organizational Commitment." *American Journal of Applied Science*, 2 (6): 1078-1081.
- Nafarin,M.2007.*Penganggaran Perusahaan*.Jakarta:Salemba Empat.
- Nugrahani, 2010, *Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi Terhadap Ketidakpastian tugas (Studi Kasus Pada PT Kimia Farma Apotek)*, Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Yogyakarta.
- Panggabean, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan. Pertama, Ghalia Indonesia
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid II, Terjemahan Tulus Sihombing, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Saifudin, 2014, Pengaruh Informasi Akuntansi Dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Perilaku Manajer
- Sumarno, J. 2005. "Pengaruh Ketidakpastian tugas Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial".
- Sumarsono, 2005. Metode Penelitian Akuntansi. UPN "Veteran" Jawa Timur.
- Supriyono, R.A, 2014, Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis, Edisi Kesatu, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Widuri, 2010, Ketidakpastian Tugas Sebagai Variabel Moderator Terhadap Hubungan antara Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Kepuasan Pengguna pada End User Computing, *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 12, No. 1, Mei 2010
- Wuryani, 2005, Pengaruh Moderasi Ketidakpastian Tugas Terhadap Hubungan Antara Karakteristik Sasaran Penganggaran dengan Kinerja Manajerial, *Simposium Riset Ekonomi II* , Surabaya, 23-24 November 2005