

# Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Shofie Lathifah, Epi Fitriah

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung  
shofielathifah06@gmail.com, epifitriah123@gmail.com

**Abstract**—One that can help an organization in achieving its goals is managerial performance. To achieve the goal, a tool is needed to assist planning, control and evaluation, one of which is a budget. Participatory budgeting is the participation of people in developing the budget. The author sets research objectives to determine budget participation, managerial performance and the influence of budgetary participation in 10 Bandung City Government Offices. Then, the researcher determined the verification method as the research method and obtained data through distributing questionnaires by determining respondents based on convenience sampling. Hypothesis testing used is simple linear regression and t test. Researchers obtain research results that budgetary participation has an influence on managerial performance in 10 Bandung City Government Offices.

**Keywords**—*Managerial Performance, Participation in Budgeting*

**Abstrak**—Salah satu yang mampu membantu organisasi dalam mencapai tujuan adalah kinerja manajerial. Untuk mencapai tujuan diperlukannya suatu alat untuk membantu perencanaan, pengendalian dan evaluasi salah satunya yaitu anggaran. Penyusunan anggaran secara partisipatif adalah keikutsertaan orang-orang untuk menyusun anggaran. Penulis menetapkan tujuan penelitian untuk mengetahui partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial dan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran pada 10 Dinas Pemerintah Kota Bandung. Kemudian, peneliti menetapkan metode verifikasi sebagai metode penelitiannya serta memperoleh data melalui penyebaran kuesioner dengan menentukan responden berdasarkan convenience sampling. Pengujian hipotesis yang dipakai adalah regresi linier sederhana dan uji t. Peneliti memperoleh hasil penelitian bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada 10 Dinas Pemerintah Kota Bandung.

**Kata Kunci**—*Kinerja Manajerial, Partisipasi Penyusunan Anggaran*

## I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi masa kini, pemerintah memerlukan alat evaluasi kerja. Alat evaluasi kerja salah satunya yang bisa digunakan adalah anggaran. Anggaran merupakan alat ukur untuk mengevaluasi sebuah pelaksanaan kegiatan secara terus menerus ataupun tidak. Pada sektor publik, anggaran bersifat terbuka. Anggaran dapat dilihat oleh masyarakat luas, juga dapat diberi saran, kritik hingga dapat diperdebatkan. Hal ini dikarenakan anggaran sektor publik menggunakan sistem partisipatif. Namun, pada kenyataannya, sebagaimana yang disampaikan Janwan Tarigan pada 31 Agustus 2020, menuturkan bahwa proses

penyusunan anggaran di Kota Malang dilaksanakan secara tidak transparan dan minim partisipasi publik yang berpotensi disalahgunakan.

Keberhasilan anggaran dapat tercapai jika partisipasi penyusunan anggaran turut andil dalam melaksanakan anggaran. Partisipasi manajer sangat berpengaruh dalam penganggaran karena dapat memotivasi para partisipasi pelaksana. Manajemen puncak harus ikut berpartisipasi dalam meninjau, mengesahkan anggaran serta ikut berkontribusi dalam pelaksanaan anggaran. Peran manajemen puncak ini berperan untuk mengendalikan organisasi. Dalam proses penyusunan anggaran harus dilakukan dengan bersama dengan middle management dan lower management sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan masing-masing, tidak boleh jika hanya dilakukan oleh top management (Nafinia, Fitriah, & Lestari, 2016).

Berikut permasalahan yang terjadi di Pemerintah Kota Bandung yang diungkapkan oleh Haru Suandaru (2018) sebagai wakil ketua DPRD Kota Bandung, APBD Perubahan Kota Bandung ditolak oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Hal ini terjadi karena lamanya pembahasan dalam Kebijakan Umum Perubahan APBD yang dikarenakan masing-masing SKPD mengusulkan tambahan anggaran belanja. Padahal, anggaran terbilang defisit karena asumsi penerimaan pendapatan tidak tercapai. Proses pembahasan anggaran yang lama ini disebabkan kurangnya orang-orang yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran sehingga proses perencanaan tidak dilakukan dengan maksimal.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka identifikasi masalahnya adalah 1) Bagaimana partisipasi penyusunan pada Dinas Pemerintah Kota Bandung, 2) Bagaimana kinerja manajerial pada Dinas Pemerintah Kota Bandung, dan 3) Apakah terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di Dinas Kota Bandung. Kemudian, penulis menentukan tujuan riset untuk mengetahui partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial dan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada 10 Dinas Pemerintah Kota Bandung.

## II. LANDASAN TEORI

Partisipasi anggaran adalah kumpulan orang-orang yang memiliki dampak berkenaan dengan penyusunan anggaran, kemudian hasil akhirnya diberi poin nilai dengan

peluang mendapatkan penghargaan atas prestasinya dalam mencapai tujuan anggaran (Brownell, 1982). Milani (1975) dalam (Isfan, 2017) mengemukakan bahwa terdapat enam indikator untuk mengukur partisipasi penyusunan anggaran diantaranya:

1. Peran serta dalam penyusunan anggaran,
2. Alasan yang diberikan atasan ketika anggaran direvisi,
3. Seringnya inisiatif memberikan pendapat pada saat penyusunan anggaran,
4. Pengaruh yang dimiliki dalam anggaran final (akhir),
5. Pertimbangan atas kontribusi terhadap anggaran, dan
6. Frekuensi atasan meminta pendapat atau usulan ketika penyusunan anggaran.

Armstrong (2006:495) mendefinisikan kinerja manajerial adalah proses yang terstruktur untuk meningkatkan performa sebuah organisasi yang dilakukan dengan cara mengembangkan performa individu maupun tim. Kinerja manajerial dapat diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Mahoney (Heny Devianti, 2017), yaitu Perencanaan, Investigasi, Koordinasi, Evaluasi, Supervisi, Pengaturan staf, Negosiasi, dan Perwakilan.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Partisipasi penyusunan anggaran di Dinas Kota Bandung

Pernyataan mengenai partisipasi penyusunan anggaran dijelaskan melalui 12 pernyataan pada kuesioner. Hasil tanggapan responden terkait partisipasi penyusunan anggaran memperoleh jumlah skor 1865 yang tergolong dalam kriteria baik. 10 Dinas di Kota Bandung dalam proses partisipasi penyusunan anggaran ini semua pihak atasannya terbuka mengenai permasalahan anggaran dikarenakan hal tersebut memperoleh skor tertinggi di penelitian ini dan skor terendah yang menjadi kelemahannya adalah mengenai pengaruh yang diberikan pada anggaran yang disusun.

#### B. Kinerja manajerial di Dinas Kota Bandung

Pernyataan mengenai kinerja manajerial dijelaskan melalui 21 pernyataan pada kuesioner. Hasil tanggapan responden terkait kinerja manajerial memperoleh jumlah skor 3396. Kinerja manajerial yang menonjol pada 10 Dinas Kota Bandung adalah sisi perencanaan dan koordinasi dan yang menjadi kelemahannya adalah mengenai negosiasi.

#### C. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Berikut merupakan hasil *output* SPSS regresi linier sederhana:

TABLE 1. HASIL ANALISIS REGERESI LINIER SEDERHANA

	Model	t	Sig.
1	(Constant)	2,867	0,007
	PPA	9,538	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2020

Hasil analisis regresi linier sederhana yang ditunjukkan oleh tabel diatas dapat dibuatkan model persamaannya sebagai berikut:

$$Y = 20,158 + 1,387x$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

X = Partisipasi Penyusunan Anggaran

Dari persamaan regresi linier sederhana diatas maka menghasilkan beberapa interpretasi, sebagai berikut:

1. Nilai konstanta 20,158 menjelaskan partisipasi penyusunan anggaran (X) tidak ada kenaikan, maka nilai kinerja manajerial (Y) 20,158.
2. Nilai partisipasi penyusunan anggaran sebesar 1,387 menjelaskan partisipasi penyusunan anggaran (X) mendapat peningkatan 1 satuan, maka kinerja manajerial (Y) mengalami kenaikan 1,387.

#### D. Hasil Uji t

Dalam memutuskan suatu variabel independen memiliki pengaruh pada variabel dependen dilakukannya dengan menguji t atau uji parsial. Berikut hipotesis statistik penelitian:

Ho:β=0, Artinya partisipasi penyusunan anggaran tidak terdapat pengaruh pada kinerja manajerial.

Ha:β≠0, Artinya partisipasi penyusunan anggaran terdapat pengaruh pada kinerja manajerial. Hasil output SPSS dalam uji hipotesis dapat dilihat sebagai berikut:

TABLE 2. HASIL UJI T

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	20,158	7,030
PPA	1,387	0,145

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2020

Hasil nilai sig. yang didapat dari tabel 2 untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran  $0,007 \leq 0,050$ , maka ditarik kesimpulan Ha diterima artinya variabel partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh yang positif signifikan pada kinerja manajerial.

### E. Hasil Koefisien Determinasi

Berikut merupakan hasil output SPSS dari koefisien determinasi.

TABLE 3. HASIL KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary		
Model	R	R Square
1	0,840	0.705

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2020

Hasil nilai R square yang didapat dari tabel diatas adalah 0,705 menjelaskan partisipasi penyusunan anggaran (X) memiliki pengaruh sebanyak 70,5% pada kinerja manajerial (Y) dan sisanya 29,5% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak terdapat dalam riset ini.

## IV. KESIMPULAN

Berikut kesimpulan yang dapat ditarik oleh penulis:

Partisipasi penyusunan anggaran pada 10 Dinas Pemerintah Kota Bandung secara keseluruhan telah dilakukan dengan baik.

Kinerja manajerial pada 10 Dinas Pemerintah Kota Bandung secara keseluruhan telah dilakukan dengan baik.

Partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada 10 Dinas Pemerintah Kota Bandung.

## V. SARAN

Berikut saran yang diberikan penulis:

1. Diharapkan kepada manajemen untuk ikut berkontribusi dalam penyusunan anggaran, dan memberikan pendapatnya terkait anggaran.
2. Diharapkan kepada manajemen untuk memberikan kontribusinya terhadap kegiatan negosiasi dengan pihak luar.
3. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk mengambil sampel penelitian melebihi dari penelitian ini dan mampu menambahkan variabel seperti Budaya Organisasi, dan *Job Relevant Information*.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Armstrong, M. 2006. *A Hand Book of Human Resource Management Practice*. (10). London and Philadelphia: Kogan Page.
- [2] Brownel, P. 1982. *A Field Study Examination of Budgetary Participation And Locus of Control*. *The Accounting Review*, 57, 766-777.
- [3] Devianti, H. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada SKPD Pemerintah Provinsi Lampung)*. Tesis. Universitas Lampung
- [4] Isfan, M. 2017. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial (Survei pada 13 Kecamatan di Kota*

Bandung). *SPeSIA*, 295-300.

- [5] Mahoney, T.A., Jerdee, T. H., & Carrol, S. J. 1963. *Development of Managerial Performance. A Research Approach*. Cincinnati, Ohio: Southwestern Publishing Co.
- [6] Milani, K. 1975. *The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study*. *The Accounting Review*, 50(2), 274-284.
- [7] Nafinia, D., Fitriah, E., & Lestari, R. 2016. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. *SPeSIA* (p. 590). Bandung: Universitas Islam Bandung.
- [8] Perdana, P. P. 2018, 11 2. *Regional*. Retrieved from Kompas.com: <https://regional.kompas.com/read/2018/11/02/18341641/terlambat-diajukan-apbd-perubahan-pemkot-bandung-ditolak-pemprov-jawa-barat?page=all>
- [9] Ramdani, A. 2020, Agustus 31. *Kota Malang*. Retrieved from Malang Voice: <https://malangvoice.com/mcw-soroti-p-apbd-2020/>