

**PENGARUH KARAKTERISTIK ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL**  
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi Di Kabupaten Jember)

**Ibna Kamilia**  
Universitas Muhammadiyah Jember  
[vivi.habibie@yahoo.com](mailto:vivi.habibie@yahoo.com)

**Abstract:** Budget is used as target of achievement for various programs that are arranged whether in short term planning process and in long term. Besides that, budget is needed to keep a company survive in dynamic business circumstance and also to improve responsibility in finance and to ease the company's achievements. Characters in budget arrangement dimension have to fulfill several aspects in attitude, such as: budget participation, budget difficulties level, top management involvement, justice principal, and organization structure. Aim of this research is to analyze budget characters whether in partial or on managerial performance simultaneously.

This research uses primary data that are collected by doing questioners to the respondents. Population of this research is the whole employees of Cooperation Service of Jember Region that are involved in budget arrangement process. However, amount of the whole samples that is used in this research are 40 respondents.

**Keywords:** Budget Characteristic, Managerial Performance

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Anggaran adalah ungkapan kuantitatif dari program kerja untuk mencapai sasaran dalam jangka waktu yang telah ditentukan (Dimiyati dan Priyono, 2002). Sedangkan menurut Anthony, Dearden, dan Bedford (1992), anggaran didefinisikan sebagai suatu rencana manajemen yang didasarkan pada asumsi bahwa penyusunan anggaran akan mengambil

langkah-langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun.

Anggaran sebagai rencana manajemen memiliki beberapa karakteristik (Mulyadi, 2003), yaitu:

- 1) Anggaran dinyatakan dalam satuan uang, walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misal: jumlah produk

yang terjual).

- 2) Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
- 3) Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam anggaran.
- 4) Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.

Menurut Anthony, Dearden, dan Bedford (1993), karakteristik anggaran dalam dimensi penyusunan anggaran harus memenuhi beberapa aspek perilaku antara lain:

- 1) Partisipasi anggaran
- 2) Tingkat Kesulitan Anggaran
- 3) Peran Departemen Anggaran
- 4) Prinsip Keadilan
- 5) Struktur Organisasi.

Kinerja diartikan sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan, baik oleh atasan langsung, teman, dirinya sendiri, dan bawahan (Ruwanti, 1999 dalam Chusla, 2008).

Tujuan pokok dalam penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang

telah ditetapkan sebelumnya agar menimbulkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Siegel dan Marconi dalam Chusla, 2008).

Kinerja manajerial merupakan penilaian atas hasil pelaksanaan peran manajer yang dijalankan di dalam organisasi (Mulyadi, 1993 dalam Chusla, 2008). Yang mana kegiatan manajer diukur dalam kegiatan-kegiatan manajer yang meliputi : perencanaan, pengkoordinasian, pengaturan staff, pengawasan, dan evaluasi (Mahoney dkk, 1963 dalam Chusla, 2008).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah karakteristik anggaran yang terdiri dari: tingkat partisipasi anggaran, tingkat kesulitan anggaran, keterlibatan manajemen puncak, peran departemen anggaran, prinsip keadilan, struktur organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja manajerial?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

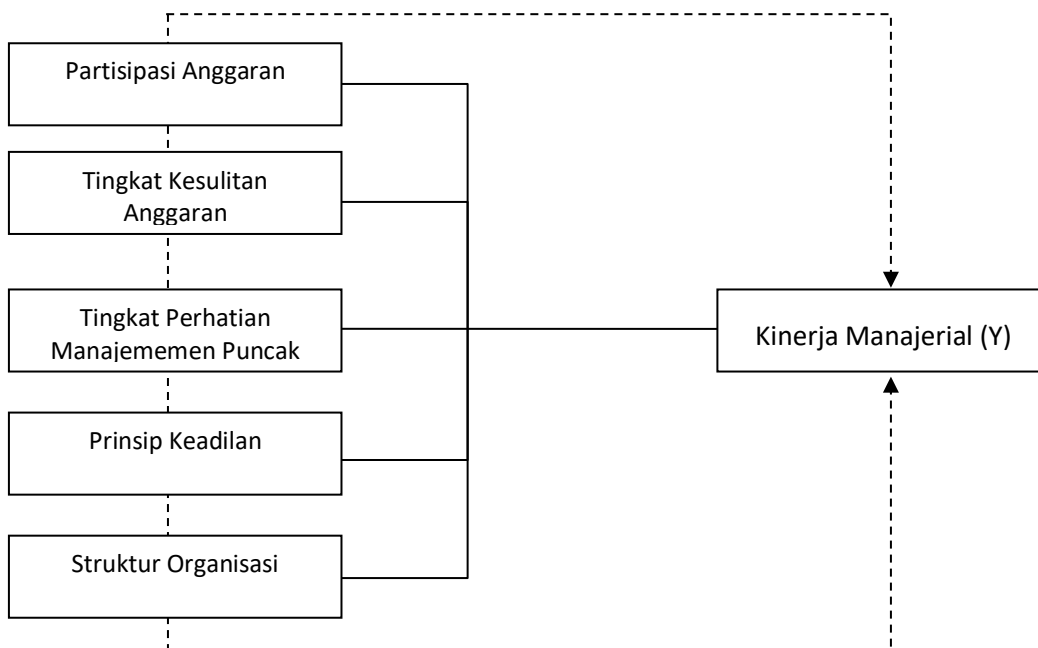
Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

a. Untuk menguji pengaruh karakteristik anggaran yang terdiri dari: tingkat partisipasi anggaran, tingkat kesulitan anggaran, tingkat perhatian manajemen puncak, peran departemen anggaran, prinsip keadilan dan struktur organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.

b. Untuk menguji pengaruh karakteristik anggaran yang terdiri dari: tingkat partisipasi anggaran, tingkat kesulitan anggaran, tingkat perhatian manajemen puncak, peran departemen anggaran, prinsip keadilan dan struktur organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial.

#### 1.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Adapun kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Keterangan:

————— : Hubungan variable secara serentak (simultan)

- - - - - : Hubungan variabel secara parsial

### **1.5 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang masih harus diuji kebenarannya secara empiris (Iskandar, 2008 : 56). Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.  $H_1$  : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2.  $H_2$  : Tingkat kesulitan Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3.  $H_3$  : Keterlibatan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.  $H_4$  : Prinsip keadilan berpengaruh terhadap kinerja manajerial
5.  $H_5$  : Struktur Organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
6.  $H_6$  : Karakteristik anggaran (partisipasi anggaran, tingkat kesulitan anggaran, keterlibatan manajemen puncak, peran departemen anggaran, prinsip keadilan, struktur organisasi) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial.

## **2. METODOLOGI PENELITIAN**

### **2.1 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

### **2.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi merupakan sekelompok kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2002). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada Dinas Koperasi Kabupaten Jember yang ikut terlibat dalam proses penganggaran sebanyak 40 orang. Pemilihan populasi

ini didasarkan pada alasan bahwa para karyawan tersebut banyak terlibat dalam proses penganggaran organisasi.

### **2.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah sensus, yaitu metode pengumpulan data dengan meneliti seluruh populasi (Indriantoro dan Supomo, 2002). Sehingga dalam penelitian ini, seluruh populasi juga merupakan sampel penelitian.

## 2.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel Penelitian

### a. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial, dimana dalam penelitian ini, pengukuran kinerja manjerial meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negoisasi, dan perwakilan. Pengukuran variabel kinerja manajerial ini menggunakan daftar pertanyaan yang diadopsi dari (Mahoney,dkk 1963 dalam Chusla, 2008).

### b. Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari Partisipasi Anggaran ( $X_1$ ), Tingkat Kesulitan Anggaran ( $X_2$ ), Keterlibatan Manajemen Puncak Atau Senior ( $X_3$ ), Prinsip Keadilan ( $X_4$ ) dan Struktur Organisasi ( $X_5$ ).

## 2.5 Teknik Pengukuran

Pengukuran berfungsi untuk menunjukkan angka-angka pada suatu variabel menurut metode tertentu. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, dimana responden harus mengisi jawaban yang

paling tepat dengan *skala Likert* yaitu metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuan terhadap subjek, objek,atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo,2002). Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Koperasi Jember yang ikut terlibat dalam proses penganggaran.

Skala yang digunakan dalam kuesioner menggunakan 5 (lima) angka penilaian, yaitu sebagai berikut:

- 1) Jawaban 1 (satu) dengan kriteria sangat rendah
- 2) Jawaban 2 (dua) dengan kriteria rendah
- 3) Jawaban 3 (tiga) dengan kriteria cukup
- 4) Jawaban 4 (empat) dengan kriteria tinggi
- 5) Jawaban 5 (lima) dengan kriteria sangat tinggi.

## 2.6 Metode Analisis Data

### 2.6.1 Teknik Pengujian Data

#### 1) Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dari suatu instrument (Indriantoro dan Supomo, 2002). Suatu alat ukur dikatakan valid apabila alat ukur

tersebut mampu mencapai tujuan pengukuran dengan tepat.

Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah  $r$ -hitung (koefisien korelasi) lebih besar dari  $r$ -tabel (nilai kritis) pada taraf signifikansi 5% atau 0,05.

## 2) Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat di dalam mengukur gejala-gejala yang sama (Chusla, 2008). Untuk menguji realibilitas instrument dalam penelitian ini, digunakan metode alpha. Suatu instrument dikatakan reliable jika mempunyai alpha lebih dari 0,6 (Sugiyono, 2004).

## 3) Uji Asumsi Klasik

Pengujian statistik dengan analisis regresi dapat dilakukan dengan pertimbangan tidak adanya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik (Damodar, 1988 dalam Chusla, 2008).

## 4) Pengujian Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk menguji kenormalan distribusi data untuk menghindari bias dan atau mengetahui apakah data yang disajikan sampel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas data dapat

dilakukan dengan uji *Kolmogrov Smirnov* dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5%.

## 5) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah alat uji untuk menunjukkan suatu keadaan dimana satu atau lebih *variabel* dapat dinyatakan sebagai kombinasi linier dari *variable independen* lainnya. Uji Multikolinearitas digunakan apabila terdapat hubungan yang semu diantara beberapa variabel yang menjelaskan semua model regresi (Gujarati, 1999). Pengujian dapat dilakukan dengan menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila VIF lebih kecil dari 0.10 atau lebih besar dari 10, maka terjadi Multikolinearitas. Sebaliknya tidak terjadi Multikolinearitas antar variabel *independent* apabila nilai VIF berada pada kisaran 0.10 sampai 10. Selain itu Multikolinearitas terjadi apabila angka (TOL) menjauhi 1.

## 6) Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika terjadi

perbedaan varians, maka terjadi masalah Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi adanya gejala Heteroskedastisitas ini dilakukan melalui metode *scatterplot*, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serat titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol (0) pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

## 2.6.2 Uji Hipotesis

### 1) Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Model persamaan regresi yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Dimana:

Y : Kinerja Manajerial

a : Konstanta

$b_{1-5}$  : Koefisien regresi variable  
 $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$

$X_1$  : Partisipasi Anggaran

$X_2$  : Tingkat Kesulitan Anggaran

$X_3$  : Keterlibatan Manajemen Puncak

$X_4$  : Prinsip Keadilan

$X_5$  : Struktur Organisasi

e : Kesalahan regresi

Adapun ketentuan penerimaan dan penolakan hipotesis dengan ketentuan apabila angka signifikan di bawah 0.05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) di tolak. Sebaliknya apabila angka signifikan di atas 0.05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima.

### 2) Uji T

Uji T digunakan untuk melihat signifikansi dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependennya, dengan formulasi sebagai berikut:

$H_0: b_i = 0$  berarti variabel independennya tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

$H_0 : b_i \neq 0$  berarti variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dimana  $I = 1, 2$

Pengujian dilakukan dengan uji-t dengan membandingkan antara thitung dengan ttabeli pada taraf nyata (a ) yang digunakan sebesar 5% dengan derajat kebebasan  $df = (n-k)$ .

Kesimpulan:

1. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel independen secara parsial mampu menjelaskan variasi pada variabel dependennya,
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel independen secara parsial tidak mampu menjelaskan variasi pada variabel dependennya.

### 3) Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Langkah-langkah dalam uji F adalah sebagai berikut:

- a. Merumuskan hipotesis  
 $H_0 : b_1 = b_2 = 0$ ; (tak satupun  $X_1$ ,  $X_2$  yang berpengaruh terhadap Y)
- b. Menentukan  $F_{hitung}$

Pada signifikansi sebesar 5% dengan *degree of freedom* (df) =  $(k-1) (n-k)$  untuk menghitung nilai  $F_{tabel}$ . Untuk menghitung nilai F menggunakan rumus sebagai berikut (Gujarati, 1999):

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / K - 1}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Dimana:

$R_2$  : *explined sum square* (ESS)

$1-R_2$  : *residual sum square* (RSS)

n : jumlah sampel

k : jumlah variabel independen

c. Kesimpulan:

1. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kondisi ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan mampu menjelaskan variasi pada variabel dependennya.
2. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Kondisi ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara simultan tidak mampu menjelaskan variasi pada variabel dependennya.



#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Analisa Data

##### 4.1.1 Statistik Deskriptif

##### a. Statistik Deskriptif Responden

Data penelitian dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan metode survey melalui penyebaran

kuesioner yang diberikan langsung kepada responden. Jumlah kuesioner yang disebar sejumlah 40. Dan jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 40 kuesioner atau dengan tingkat pengembalian 100%.

Keterangan		Jumlah	Prosentase
Jenis kelamin	Laki-laki	22	55%
	perempuan	18	45%
Umur	20 - 35 tahun	10	25%
	30 - 50 tahun	21	52,5%
	> 50 tahun	9	22,5%
Pendidikan Terakhir	SMA/Lain-lain	15	37,5%
	SI	23	57,5%
	S2	2	5%
Masa Kerja	<10 tahun	10	25%
	10 - 20 tahun	9	22,5%
	> 20 tahun	21	52,5%

##### b. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi
Tingkat Partisipasi Anggaran	40	10	30	21,20	5,98
Tingkat Kesulitan Anggaran	40	5	15	9,90	2,73
Tingkat Keterlibatan Manajemen Puncak	40	8	25	16,05	5,05
Prinsip Keadilan	40	12	30	15,80	4,20
Struktur Organisasi	40	7	20	12,77	3,56
Kinerja Manajerial	40	16	38	27,10	6,37

## 4.2 Uji Kualitas Data

### 4.2.1 Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keterangan
Tingkat Partisipasi Anggaran	PI	0,942	Valid
	P2	0,950	Valid
	P3	0,870	Valid
	P4	0,789	Valid
	P5	0,834	Valid
	P6	0,921	Valid
Tingkat Kesulitan Anggaran	PI	0,703	Valid
	P2	0,797	Valid
	P3	0,891	Valid
Tingkat Keterlibatan Manajemen Puncak	PI	0,932	Valid
	P2	0,913	Valid
	P3	0,861	Valid
	P4	0,835	Valid
	P5	0,749	Valid
Prinsip Keadilan	PI	0,903	Valid
	P2	0,863	Valid
	P3	0,734	Valid
	P4	0,816	Valid
	P5	0,551	Valid
	P6	0,722	Valid
Struktur Organisasi	PI	0,909	Valid
	P2	0,890	Valid
	P3	0,889	Valid
	P4	0,717	Valid
Kinerja Manajerial	PI	0,744	Valid
	P2	0,679	Valid
	P3	0,921	Valid
	P4	0,879	Valid
	P5	0,862	Valid
	P6	0,791	Valid
	P7	0,880	Valid
	P8	0,880	Valid

Sumber : Data diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa koefisien untuk seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini memiliki koefisien r-Mtung lebih besar daripada r-tabd atau memiliki nilai diatas

0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua instrumen penelitian yang digunakan memiliki tingkat validitas yang layak digunakan sebagai pengumpul data.

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Tingkat Partisipasi Anggaran	0,9448	Reliabel
Tingkat Kesulitan Anggaran	0,6943	Reliabel
Tingkat Keterlibatan Manajemen Puncak	0,9116	Reliabel
Prinsip Keadilan	0,8608	Reliabel
Struktur Organisasi	0,9336	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,8761	Reliabel

#### 4.3 Uji Asumsi Klasik

##### 4.3.1 Uji Normalitas

Variabel	<i>p-value</i>	Keterangan
Tingkat Partisipasi Anggaran	0,473	Normal
Tingkat Kesulitan Anggaran	0,072	Normal
Tingkat Keterlibatan Manajemen Puncak	0,899	Normal
Prinsip Keadilan	0,921	Normal
Struktur Organisasi	0,771	Normal
Kinerja Manajerial	0,779	Normal

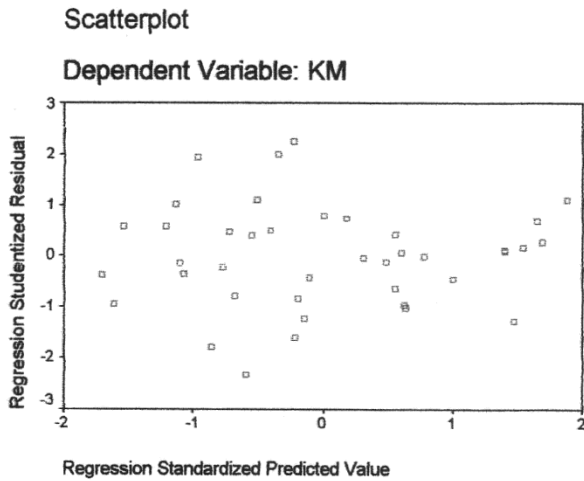
Sumber: Data diolah

##### 4.3.2 Uji Multikolinearitas

Variabel	Nilai <i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Tingkat Partisipasi Anggaran	0,340	2,939	Tdk Multikolinear
Tingkat Kesulitan Anggaran	0,254	3,933	Tdk Multikolinear
Tingkat Keterlibatan Manajemen Puncak	0,209	4,785	Tdk Multikolinear
Prinsip Keadilan	0,194	5,155	Tdk Multikolinear
Struktur Organisasi	0,148	6,773	Tdk Multikolinear

### 4.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk melihat apakah data yang menyimpang jauh (outliner). Hasil pengujian heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.8 berikut ini:



Sumber : Data diolah

Dari gambar berikut ini terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta titik-titik menyebar. Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi manajerial berdasarkan masukan variabel independennya (karakteristik anggaran)

### 4.4 Uji Hipotesis

Variabel	Unstandardised coefficient	Standar Error	t-hit	t-tabel	Prob
Tingkat Partisipasi Anggaran	0,127	0,051	2,479	2,023	0,018
Tingkat Kesulitan Anggaran	0,688	0,129	5,318	2,023	0,000
Tingkat Keterlibatan Manajemen Puncak	0,545	0,077	7,060	2,023	0,000
Prinsip Keadilan	0,227	0,096	2,362	2,023	0,024
Struktur Organisasi	0,283	0,13	2,179	2,023	0,037
Konstanta = 4,028		R = 0,987 <sup>a</sup>		R Square = 0,974	
F <sub>hitung</sub> = 207,32		F <sub>tabel</sub> = 2,389		Sig F = 0,000	

Sumber: Data diolah

#### **4.4.1 Uji Hipotesis Satu (H1)**

Hipotesis ini menguji pengaruh tingkat partisipasi anggaran (X1) terhadap kinerja manajerial. Pada tabel 4.9 tampak bahwa nilai t-hitung tingkat partisipasi anggaran (X1) sebesar 2,479 lebih besar jika dibandingkan dengan t-tabel yaitu sebesar 2,023. Demikian juga bila dilihat dari nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,018 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel tingkat partisipasi anggaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

#### **4.4.2 Uji Hipotesis Dua (H2)**

Hipotesis ini menyatakan bahwa tingkat kesulitan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.9, dimana pada taraf signifikansi 0,05, nilai t-hitung untuk tingkat kesulitan anggaran (X2) adalah 5,318. Nilai ini lebih besar daripada t-tabel yaitu 2,023. Karena t-hitung lebih besar t-tabel maka Hipotesis Dua (H2) diterima.

Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis Dua (H2) diterima, artinya tingkat kesulitan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini bisa dilihat dari nilai

probabilitas kesalahan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

#### **4.4.3 Uji Hipotesis Tiga (H3)**

Hipotesis tiga menyatakan bahwa tingkat keterlibatan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa pada taraf signifikansi 0,05, nilai t-hitung tingkat keterlibatan manajemen puncak (X3) sebesar 7,060. Nilai ini lebih besar daripada t-tabel yaitu sebesar 2,023. Karena nilai t-hitung lebih besar daripada t-tabel maka Hipotesis Tiga (H3) tidak dapat ditolak.

Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis Tiga (H3) diterima, artinya keterlibatan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini bisa dilihat juga dari nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

#### **4.4.4 Uji Hipotesis Empat (H4)**

Hipotesis lima menyatakan bahwa prinsip keadilan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa pada taraf signifikansi 0,05, nilai t-hitung Prinsip Keadilan (X4) sebesar

2,362. Nilai ini lebih besar daripada  $t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar 2,023. Karena nilai  $t$ -hitung lebih besar daripada  $t_{\text{tabel}}$  maka Hipotesis Lima (H4) tidak dapat ditolak.

Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis Lima (H4) diterima, artinya prinsip keadilan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini bisa dilihat juga dari nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,024 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

#### **4.4.5 Uji Hipotesis Lima (H5)**

Hipotesis enam menyatakan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa pada taraf signifikansi 0,05, nilai  $t$ -hitung struktur organisasi (X5) sebesar 2,179. Nilai ini lebih besar daripada  $t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar 2,023. Karena nilai  $t$ -hitung lebih besar daripada  $t_{\text{tabel}}$  maka Hipotesis Enam (H5) tidak dapat ditolak.

Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis Enam (H5) diterima, artinya struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini bisa dilihat juga dari nilai probabilitas kesalahan sebesar

0,037 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

#### **4.4.6 Uji Hipotesis Enam (H6)**

Hipotesis tujuh menyatakan bahwa karakteristik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil uji F dapat diketahui bahwa nilai probabilitas ( $p$ -value) sebesar 0,779 yang berada jauh dibawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara serentak tingkat partisipasi anggaran, tingkat kesulitan anggaran, keterlibatan manajemen puncak, peran departemen, anggaran prinsip keadilan dan struktur organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka dapat disimpulkan H6 diterima karena variabel-variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial.

### **4.5 Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, diketahui bahwa masing-masing variabel yang diikutsertakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria kualitas data yang baik, yaitu valid dan reliabel. Selain itu juga didukung oleh hasil distribusi atas masing-masing variabel yang normal, terbebas dari gejala multikolinearitas

dan heterokedastisitas. Hasil analisa variabel kinerja manajerial mempunyai nilai rata-rata yang paling tinggi dibanding variabel lainnya, sehingga

mengindikasikan kinerja karyawan Dinas Koperasi Kabupaten Jember memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karakteristik anggaran.

## **5. KESIMPULAN,**

### **KETERBATASAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menerima hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa tingkat partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Chusla (2008), Farisaturrabbani (2008) yang menyatakan bahwa secara parsial partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Hasil penelitian menerima hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa tingkat kesulitan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Farisaturrabbani (2008) yang menyatakan bahwa secara parsial kesulitan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Hasil penelitian menerima hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa tingkat keterlibatan manajemen puncak secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Chusla (2008), Farisaturrabbani (2008) yang menyatakan bahwa secara parsial keterlibatan manajemen puncak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Hasil penelitian menerima hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa prinsip keadilan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Chusla (2008), bahwa secara parsial prinsip keadilan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5. Hasil penelitian menerima hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa struktur organisasi

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Chusla (2008) yang menyatakan bahwa secara parsial struktur organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.

6. Hasil penelitian menerima hipotesis keenam (H6) yang menyatakan bahwa karakteristik anggaran dan

motivasi secara serentak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Chusla (2008), Farisaturrabbani (2008) yang menyatakan bahwa secara simultan karakteristik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N Vijay Govindarajan. 2005. *Management Control Sistem (Sistem Pengendalian Manajemen)*, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.
- Dimiyati, Mohammad dan Agus Priyono. 2002. *Pengaruh Karakteristik Gaya Penganggaran terhadap Efisiensi Biaya pada perusahaan Daerah di Mojokerto*, Jurnal Ekonomi Akuntansi dan manajemen.
- Farisaturrabbani. 2008. *Pengaruh Karakteristik Anggaran dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi (S1). Jember: Jurusan Akuntansi-Fakultas Ekonomi-Universitas Jember.
- Hansen Mowen. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Cetakan I. Jakarta: Erlangga.
- Hongren, Charles T. 1997. *Pengantar Akuntansi Manajemen*. Edisi 6. Jakarta: Erlangga.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.
- Mulyadi. 2003. *Akuntansi Manajemen, Konsep Manfaat dan Rekayasa*. BP STIE YKPN Yogyakarta
- Siagian, Sondang. 1997. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta Jaya. Jakarta.
- Wulandari, Chusla Indah Ayu. 2008. *Pengaruh Karakteristik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi (S1). Jember: Jurusan Akuntansi-Fakultas Ekonomi-Universitas Jember