



PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS PT PERTAMINA PERSERO CABANG BANDA ACEH)

¹Muhammad Faisal, ²Ilyas, ³Rahmi

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Universitas Serambi Mekkah

mhdfaiisal@gmail.com

ilyas@serambimekkah.ac.id

rahmi@serambimekkah.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh. Populasi penelitian ini berjumlah 65 orang karyawan, dan teknik penarikan sampel menggunakan metode *sensus*, sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 65 orang karyawan dijadikan. Metode penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh. Hal ini dibuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial, yang dibuktikan dengan hasil penelitian menunjukkan persentase dari koefisien determinasi sebesar 63,0%, sementara sisa 37,0% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini seperti transparansi pengelolaan keuangan, komitmen organisasi, kepercayaan, akuntabilitas dan lain-lain. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,794 menunjukkan bahwa derajat hubungan (korelasi) antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 79,4%, artinya kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh mempunyai hubungan yang kuat dan positif dengan variabel partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja. Hasil pengujian statistik menunjukkan nilai probabilitas $F > F_{tabel}$ ($52,706 > 3,140$), artinya partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan secara parsial partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, dengan nilai probabilitas $t > t_{tabel}$ ($4,550$ dan $6,048 > 1,997$).

Kata Kunci: *Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi Kerja dan Kinerja Manajerial*

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan penilaian atas hasil pelaksanaan peran manajer yang dijalankan di dalam organisasi. Kinerja manajer diukur melalui kegiatan-kegiatan manajer yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian, pengaturan staf, pengawasan, dan evaluasi. Kinerja menunjukkan kemampuan dan prestasi seorang manajer dalam menjalankan organisasi untuk mewujudkan tujuan yang mengarah kepada tercapainya pelayanan publik. Kinerja dinilai berdasarkan efisiensi pelaksanaan anggaran dalam pencapaian target anggaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja. Agar penilaian kinerja organisasi dapat dilakukan secara objektif, maka perlu adanya indikator kinerja untuk tolak ukur dalam pencapaian program yang ditetapkan. Indikator kerja yang ideal harus terkait pada efisiensi biaya dan kualitas pelayanan.

Efektivitas pelaksanaan anggaran terwujud bila didukung oleh orang-orang, baik manajer maupun pegawai yang ada dalam suatu organisasi. Para manajer dan pegawai secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri mempunyai kepentingan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan partisipasi penyusunan anggaran untuk menentukan seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses anggaran. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif disetujui, maka pegawai akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dengan memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunan anggaran.

Kinerja PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah motivasi, apabila seorang karyawan merasa termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya maka seorang karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan memberikan kontribusi yang besar pada perusahaan. Susanto (2015: 145) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong ke pencapaian tujuan atau insentif. Proses dasar motivasi dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (*needs*). Kebutuhan tercipta ketika ada ketidakseimbangan secara fisiologis dan secara psikologis. Kemudian kebutuhan tersebut didorong dan diarahkan (*drives*) untuk mengurangi kekurangan akan kebutuhan.

Motivasi kerja tentunya juga akan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan salah satunya untuk selalu hadir di kantor dan berkontribusi secara maksimal pada tempatnya bekerja. Dalam hal ini pemimpin juga dituntut untuk memiliki kebijakan yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan. Motivasi dan semangat kerja pada diri setiap karyawan sangat memberikan dampak yang positif atau negatif pada hasil pekerjaan karyawan, sehingga apabila seorang karyawan memiliki semangat yang baik maka juga akan memberikan hasil dan kontribusi yang baik bagi perusahaan begitu juga sebaliknya. Untuk dapat meraih prestasi sesuai dengan cita-cita dan harapan perusahaan maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki sebuah kebijakan maupun program yang ditujukan kepada para karyawannya agar setiap individu karyawan mendapatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi sehingga dapat berkontribusi secara optimal kepada organisasi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Terhadap Kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh Cabang Banda Aceh”**.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini masalah adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.

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

1. Untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.
2. Untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.
3. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada Kantor PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala pada tiap-tiap bidang kerja dan kepala subbagian dalam setiap bidang kerja yang berjumlah sebanyak 65 karyawan. Karena jumlah populasi kurang dari 100 maka seluruh populasi tersebut dijadikan sebagai sampel. Penarikan sampel ini berpedoman pada pendapat Arikunto (2016:134) yang mengatakan bahwa jika populasi kurang dari 100 lebih baik semua diambil sebagai sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Populasi dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 1
Populasi Karyawan PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh

No	Divisi Kerja	Jumlah
1	Distribusi dan Teknik	21
2	Personalia	11
3	Keuangan	9
4	Penjualan	24
Jumlah		65

Sumber: Bagian Personalia PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh, (2023)

Berdasarkan Tabel 1, sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah Penentuan sampel menggunakan teknik *sensus* sehingga sampel yang diperoleh sebanyak 65 orang. Arikunto (2016) yang mengatakan bahwa jika populasi kurang dari 100 lebih baik semua diambil sebagai sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Objek dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer melalui penyebaran kuesioner yang telah diuji validitas dan

reliabilitasnya. Penelitian ini menggunakan 2 variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran (X_1), dan motivasi kerja (X_2) serta variabel dependennya yaitu kinerja manajerial (Y). Metode analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*), dan uji korelasi serta uji determinasi dengan program *Statistical package for Social Science* (SPSS).

Definisi Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini melibatkan dua variabel bebas yaitu partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh. Definisi dari variabel yang digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Definisi Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala	Ukuran	Item Pertanyaan
	Independen					
1	Partisipasi penyusunan anggaran (X_1)	Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya, dengan kata lain dalam penyusunan anggaran para manajer tidak hanya melaksanakan anggaran yang telah ditentukan atasan, namun juga perlu berperan aktif dalam penyusunannya (Supriyono, 2011: 68)	Mengusulkan atau melaksanakan anggaran	1–5	Interval	A1
			Penentuan Anggaran	1–5	Interval	A2
			Anggaran Akhir	1–5	Interval	A3
			Anggaran yang diusulkan	1–5	Interval	A3
			Pengusulan anggaran tanpa diminta	1–5	Interval	A5
2.	Motivasi Kerja (X_2)	Motivasi merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong ke pencapaian tujuan Susanto (2015: 145)	Kerja yang menyenangkan	1–5	Interval	B1
			Gaji yang cukup dan tunjangan	1–5	Interval	B2
			Pengembangan diri dan Promosi	1–5	Interval	B3
			Penghargaan atas kinerja	1–5	Interval	B4

			Pencapaian prestasi	1–5	Interval	B5
	Dependen					
3	Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (<i>strategic planning</i>) suatu organisasi (Bastian 2015 : 275)	Masukan	1–5	Interval	C1
			Proses	1–5	Interval	C2
			Keluaran	1–5	Interval	C3
			Manfaat	1–5	Interval	C4
			Hasil/Dampak	1–5	Interval	C5

Peralatan Analisis Data

Penelitian ini menggunakan peralatan analisis data yaitu regresi linear berganda. Persamaan regresi linear berganda berguna untuk melihat pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dituliskan menggunakan rumus :

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

Dimana :

- Y = Kinerja
- α = Konstanta
- X_1 = Partisipasi penyusunan anggaran
- X_2 = Motivasi
- β_1 - β_2 = Koefesien regresi X_1 dan X_2
- e = Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk melihat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh, dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Pengujian Regresi
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,023	2,223		0,910	0,366		



	Partisipasi Penyusunan Anggaran	0,506	0,111	.397	4,550	0,000	0,785	1,273
	Motivasi Kerja	0,646	0,107	.527	6,048	0,000	0,785	1,273

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, yang menjelaskan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh, maka dapat diperlihatkan pada hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,023 + 0,506 X_1 + 0,646 X_2 + e$$

Pengujian simultan terhadap pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji-F ANOVA
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	241.826	2	120.913	52.706	.000 ^b
	Residual	142.235	62	2.294		
	Total	384.062	64			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah)

Koefisien Korelasi dan Determinasi

Koefisien korelasi dan determinasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh, dapat dijelaskan Pada Tabel 5.

Tabel 5
Koefisien Korelasi dan Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,794 ^a	0,630	0,618	1,515

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Partisipasi Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data Primer, 2023 (diolah)

Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil regresi di atas, maka hasil pengujian hipotesis secara simultan dan parsial adalah sebagai berikut:

Uji Secara Simultan

$H_1 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 (\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 \neq 0)$ dan nilai probabilitas F sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian dapat disimpulkan menolak hipotesis null (H_{01}) dan menerima hipotesis alternatif (H_{a1}) yang diperoleh dari hasil perbandingan *mean square* regresi dan residual diperoleh nilai probabilitas F sebesar 52,706. Sedangkan nilai F_{kritis} pada taraf signifikan 5% dan $n = 65$ adalah sebesar 3,140. Dengan demikian probabilitas F (52,706) diperoleh $> F_{tabel}$ (3,140) dengan tingkat probabilitas 0,000, sehingga hasil penelitian ini dapat diambil suatu keputusan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.

Uji Secara Parsial

Berdasarkan hasil pengujian uji t pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh dapat dijelaskan sebagai berikut:

$H_2 : \beta_2 \neq 0$, dan nilai probabilitas t sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian dapat disimpulkan menolak hipotesis null (H_{02}) dan menerima hipotesis alternatif (H_{a2}). Artinya partisipasi penyusunan anggaran (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.

$H_3 : \beta_3 \neq 0$, nilai probabilitas t sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) dengan demikian dapat disimpulkan menolak hipotesis null (H_{03}) dan menerima hipotesis alternatif (H_{a3}). Artinya motivasi kerja (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian yang telah dikemukakan maka beberapa kesimpulan yang dapat diambil yaitu Partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh, dimana nilai probabilitas $F > F_{kritis}$ ($52,706 > 3,140$). Selanjutnya Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh. Demikian halnya dengan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh. Selanjutnya Hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja dengan kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh adalah positif dan relatif kuat dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,794 atau 79,4%. Peran variabel partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja manajerial pada PT. Pertamina Persero Cabang Banda Aceh juga lebih dominan dibanding variabel lainnya di luar model seperti transparansi pengelolaan keuangan, komitmen organisasi, kepercayaan, akuntabilitas dan lain-lain, hal ini dibuktikan dengan nilai pada koefisien determinasi diatas 50% yaitu 63,0%.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2016). *Prosedur Penelitian*. Reneka Cipta, Jakarta.
- Bastian, Indra (2015). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, Erlangga, Jakarta.
- Mahsun, M (2015). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE, Yogyakarta.
- Mardiasmo. (2016). *Akuntansi Sektor Publik*, ANDI, Yogyakarta.
- Moheri, Yoyon dan Dista Amelia Arifah. (2015) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *EKOBIS*. Vol. 16, No. 1. ISSN. 2461-5786.
- Nawawi, Zaidan (2015) *Manajemen Pemerintahan*, Rajagrafindo, Jakarta.
- Putri, Ni Putu Mia Sulastari dan Putra, I Nyoman Wijana Asmara (2015) Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 12, No. 2, ISSN 2303-8556.
- Rachmaningtyas, Ayu Intani; Rini Lestari dan Nurleli (2017) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Prosiding Akuntansi*. ISSN: 2460-6561.
- Susanto, A.B. (2015). *Strategi organisasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta. Amara Books.
- Umami, Roza (2020) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi : Kajian Ilmiah Akuntansi*. Volume 7 Nomor. 1, Januari 2020.
- Waluyo, Minto. (2016). *Psikologi Industri*. Cetakan pertama. Jakarta. Penerbit Akademia Permata.
- Wibowo (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*, PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Yanida, Maria, Made Sudarma dan Aulia Fuad Rahman (2016) Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. Vol. 4, No. 3, ISSN 2086-7603.