

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

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

Persepsi inovasi meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai perkalian koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi dengan koefisien regresi pengaruh persepsi inovasi terhadap kinerja manajerial lebih besar daripada koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial ($0,411 > 0,286$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya persepsi inovasi membuat manajer yang dilibatkan dalam penyusunan anggaran akan lebih inovatif dan kreatif dalam menjalankan pekerjaannya yaitu sehingga kinerja akan meningkat.

5.2. Implikasi

Persepsi inovasi meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi pihak manajemen perusahaan perbankan pemerintah diharapkan melibatkan semua manajer dalam penyusunan anggaran. Jika proses penyusunan anggaran dilakukan oleh para manajer maka mereka akan berusaha mencapai target anggaran tersebut sehingga kinerja manajer akan semakin meningkat. Selain itu bagi pihak manajemen perusahaan perbankan

pemerintah diharapkan memberikan kesempatan kepada semua manajer untuk melakukan inovasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya tanpa melanggar peraturan dan ketetapan yang berlaku. Adanya keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran serta inovasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menyadari terdapat keterbatasan yang menjadikan kelemahan dalam penelitian ini yaitu peneliti menyerahkan kuesioner kepada bagian personalia sehingga kemungkinan ada responden yang bias dalam penelitian ini kurang terjamin. Selain itu juga penelitian ini dilakukan pada manajer perusahaan perbankan di Yogyakarta sehingga hasil riset ini belum bisa digeneralisasi.

5.4. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Pihak manajemen perusahaan perbankan diharapkan selalu melibatkan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. Adanya proses penyusunan anggaran telah terbukti mampu meningkatkan kinerja manajerial.
2. Pihak manajemen perusahaan diharapkan dalam merekrut manajer perusahaan memperhatikan inovasi yang dimiliki manajer tersebut sebab apabila manajer memiliki inovasi akan mampu meningkatkan kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Bronell, P. and McIrmes, M. 1986, "Budgetary Participation, motivation, and Manajerial performace", *The Accounting Review*, Vol. 61, No. 4
- Dr. (Cand). Taswan, S.E., M.Si. 2010. Manajemen Perbankan, Edisi Dua, Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Ghozali, I. 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit-UNDIP
- Hansen, Don R. dan Marryane M. Mowen, 2004, *Akuntansi Manajemen*, Edisi tujuh, Jakarta: Salemba Empat
- Kunwaviyah Nurcahyani, 2010, Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening, *Skripsi*, Universitas Diponegoro, Semarang
- Munandar, M. 2001, *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*, BPFE-YOGYAKARTA, Yogyakarta
- O'Reilly, C.A., Chatman, J. and Caldwell, D.F. 1991, "People organization culture: a profile comparison approach to assessing person organization fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3
- Ompusunggu, K.B. dan I.R. Bawono. 2007, "Pengaruh Partisipasi Anggaran **dan** *Job Relevant Information (JRI)* terhadap Informasi Asimetris"., Vol. 08 No.01, Februari 2007
- Robbins, Stephen, P. 2003. *Organizational Behavior*, Tenth Edition, New Jersey: Prentice Hall

Rolando Efendy Veaclane Nababan, 2011, Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Goal Commitment, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Manajerial, *Skripsi*, Universitas Atmajaya, Yogyakarta

Subramaniam, N. and Ashkanasy, N.M. 2001, "The effect of organizational culture perceptions between budgetary participation and manajerial job-related outcomes", *Australian journal of Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 35-55

Subramaniam, N. And Mia, L. 2001, " *The effect of organizational commitment: the role of perceptrions ofequity*". *Advances on Accounting Behavioural Research*, Vol. 4

Sumarno, J. 2005,"Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial", *Jurnal Bisnis Strategi*, vol. 14, no. 2, Desember 2005

Supriyono, R.A. 2004, "Pengamh Variabel *intervening* kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajer di Indonesia", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 19, No. 3

Sigit Triandaru dan Totok Budisantoso, 2008, Bank dan Lembaga Keuangan Lain, Edisi Dua, Jakarta: Salemba Empat

[http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2011/11/16/2044035/Bank.Mandiri.Luncur](http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2011/11/16/2044035/Bank.Mandiri.Luncurkan.KPA.Secondary)
[kan.KPA.Secondary.](http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2011/11/16/2044035/Bank.Mandiri.Luncur)

<http://bni.co.id/>

<http://www.tribunnews.com/2011/02/11/dua-produk-simpanan-bank-bri-raih-top-brand-2011>

<http://www.tribunnews.com/2010/08/31/btn-luncurkan-debit-visa-serba-bisa>





LAMPIRAN

KUESIONER

BAGIAN I: KARAKTERISTIK DEMOGRAFI

Kuesioner pada bagian pertama ini merupakan kuesioner mengenai karakteristik demografi. Bapak/Ibu/Sdr/I dipersilahkan untuk memilih salah satu jawaban dengan memberi tanda silang (X) atau (√) pada salah satu jawaban yang saudara anggap sesuai karakteristik demografi saudara:

1. Jenis kelamin Bapak/Ibu/Sdr/I:

- a. Pria
- b. Wanita

2. Usia Bapak/Ibu/Sdr/I saat ini:

- a. 20 - 29 tahun
- b. 30 - 39 tahun
- c. 40 - 49 tahun
- d. ≥ 50 tahun

3. Jabatan

4. Lama bekerja

- a. ≤ 10 tahun
- b. 11 – 20 tahun
- c. 21 – 30 tahun
- d. ≥ 31 tahun

6. Pengalaman menyusun anggaran:

- a. ≤ 3 tahun
- b. 3 - 6 tahun
- c. ≥ 7 tahun

BAGIAN II: PARTISIPASI ANGGARAN

Bapak/ Ibu dimohon untuk menjawab enam pertanyaan di bawah ini, dengan cara memberi tanda (√) pada kolom antara 1 sampai dengan 5 yang menunjukkan seberapa dekat jawaban Bapak/ Ibu dengan kedua jawaban yang tersedia dibawah ini.

1. Kategori mana di bawah ini yang dapat menjelaskan dengan sebaik-baiknya tentang kegiatan Anda ketika anggaran sedang disusun?

Saya ikut dalam penyusunan :

1	2	3	4	5
Tanpa satupun anggaran				Semua anggaran

2. Kategori mana di bawah ini yang dapat menjelaskan dengan sebaik-baiknya alasan yang diberikan oleh atasan Anda ketika revisi anggaran dibuat? Alasannya :

1	2	3	4	5
Sangat tidak masuk akal				Sangat masuk akal

3. Seberapa sering Anda menyatakan permintaan, pendapat dan atau usulan tentang anggaran kepada atasan Anda, tanpa diminta ?

1	2	3	4	5
Tidak pernah				Sangat sering

4. Menurut perasaan Anda, seberapa banyak pengaruh Anda yang tercermin dalam anggaran final ?

1	2	3	4	5
Tidak ada				Sangat banyak

5. Bagaimana anda menilai kontribusi anda terhadap anggaran ?

Kontribusi saya :

1	2	3	4	5
Sangat tidak penting				Sangat penting

6. Seberapa sering atasan Anda minta pendapat dan atau usulan ketika anggaran sedang disusun ?

1	2	3	4	5
Tidak pernah				Sangat sering

BAGIAN III: PERSEPSI INOVASI

Bapak/ Ibu dimohon untuk menjawab 6 (enam) pertanyaan di bawah ini dengan cara memberi tanda (√) pada kolom skala antara 1 sampai dengan 5 yang menunjukkan seberapa dekat jawaban Bapak/ Ibu dengan kedua jawaban yang tersedia, seperti dibawah ini:

1. Sebagai manajer, saya termasuk orang yang selalu memiliki ide atau gagasan baru untuk terus membangun dan mengembangkan perusahaan.

1	2	3	4	5
Tidak sama sekali	Sedikit	Sedang	Banyak	Sangat banyak

2. Sebagai seorang manajer, saya cepat mengambil peluang atau kesempatan yang ada guna memajukan perusahaan.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Tidak sama sekali	Sedikit	Sedang	Banyak	Sangat banyak
-------------------	---------	--------	--------	---------------

3. Saya sebagai seorang manajer memiliki kemauan untuk bereksperimen dengan ide-ide baru dalam melaksanakan tugas.

1	2	3	4	5
Tidak sama sekali	Sedikit	Sedang	Banyak	Sangat banyak

4. Saya sebagai seorang manajer berani mengambil risiko atas suatu kegagalan dalam setiap pekerjaan yang saya lakukan.

1	2	3	4	5
Tidak sama sekali	Sedikit	Sedang	Banyak	Sangat banyak

5. Saya sebagai seorang manajer selalu berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan.

1	2	3	4	5
Sangat banyak	Banyak	Sedang	Sedikit	Tidak sama sekali

6. Saya sebagai seorang manajer melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

1	2	3	4	5
Tidak sama sekali	Sedikit	Sedang	Banyak	Sangat banyak

BAGIAN IV: KINERJA MANAJERIAL

Bapak / Ibu dimohon untuk mengukur kinerja Bapak / Ibu sendiri pada setiap bidang tugas yang tersebut dalam daftar pertanyaan di bawah ini dengan cara menuliskan skor dengan skala 1 sampai dengan 5 yang menurut Bapak / Ibu paling tepat menggambarkan kinerja Bapak / Ibu.

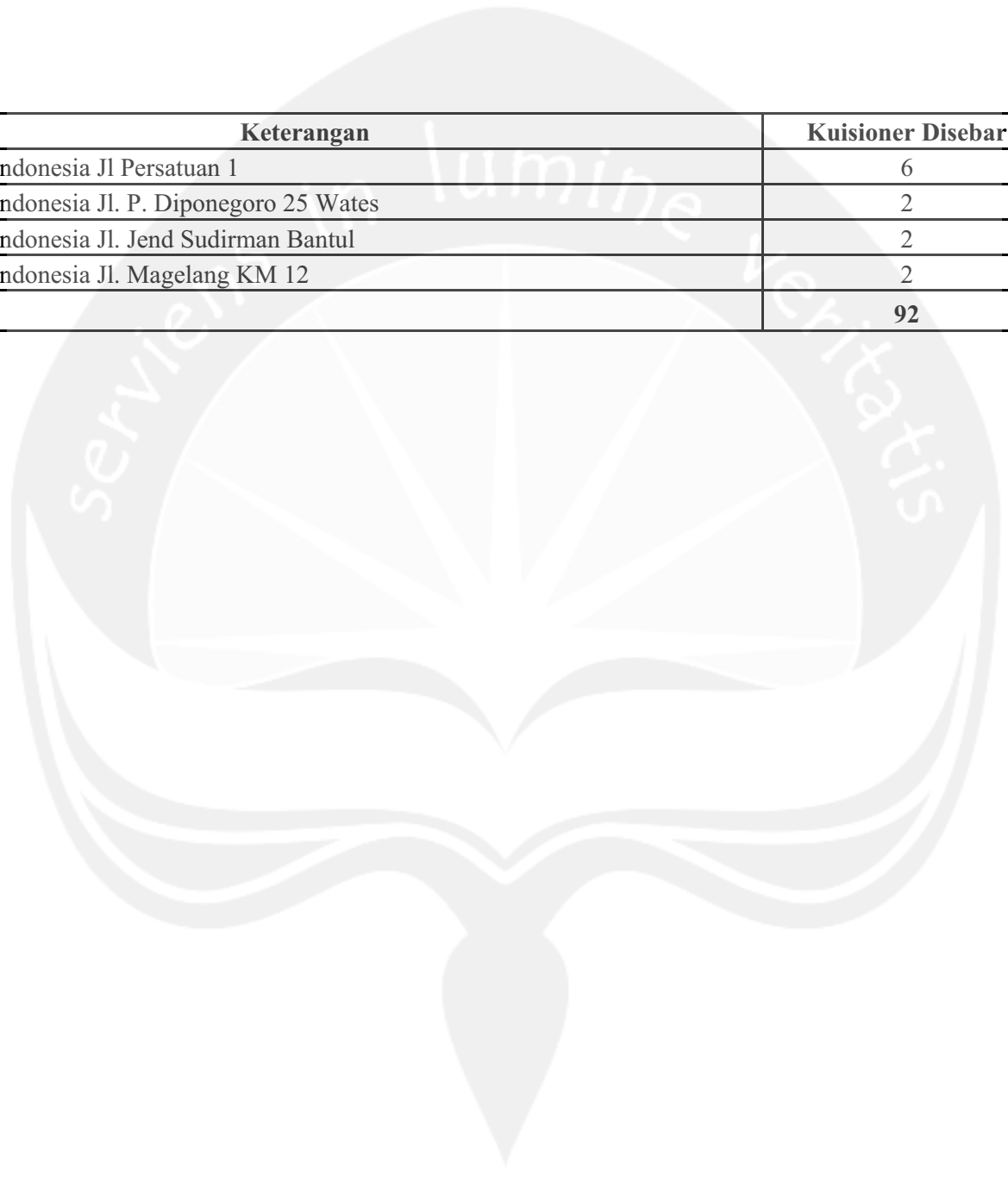
Kinerja dibawah rata-rata		Kinerja diatas rata-rata		
1	2	3	4	5

Berikut ini daftar pertanyaan yang melukiskan tugas Bapak / Ibu yang perlu diberikan skor:

No	Bidang Tugas	Skala Kinerja 1 sampai dengan 7
1	<i>Perencanaan</i> Menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/ pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, pemrograman.	
2	<i>Investigasi</i> Mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, analisis pekerjaan.	
3	<i>Pengkoordinasian</i> Tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, hubungan dengan manajer lain.	
4	<i>Evaluasi</i> Menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan.	

5	<i>Pengawasan</i> Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani keluhan.	
6	<i>Pemilihan Staf</i> Mempertahankan angkatan kerja, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai.	
7	<i>Negosiasi</i> Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, pemberian kredit, membeli, menjual atau menjamin atas risiko atas nama perintah nasabah.	
8	<i>Perwakilan</i> Menghadiri pertemuan dengan perusahaan atau bank lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, mempromosikan tujuan umum perusahaan.	
9	Kinerja secara keseluruhan	

No	Keterangan	Kuisisioner Disebar	Kuisisioner Kembali
1	Bank BRI Jl. Cik Ditiro 3 Yogyakarta	6	4
2	Bank BRI Jl. Jend. Sudirman 3 Bantul	3	2
3	Bank BRI Jl. Bhayangkara No. 18 Sleman	2	2
4	Bank BRI Jl. Laksda Adisucipto No. 157 Yogyakarta	2	1
5	Bank BRI Jl. Kol. Sugiyono 2 Wates	2	1
6	Bank BRI Jl. Brigjen Katamso 13 - 15 Yogyakarta	4	2
7	Bank BPD Jl. Tentara Pelajar No. 7 Yogyakarta	2	0
8	Bank BPD Jl. P. Senopati No. 5 - 7 Yogyakarta	2	1
9	Bank BPD Jl. Magelang KM. 11 Tridadi Sleman	2	2
10	Bank BPD Jl. Jenderal Sudirman No. 2A Bantul	2	2
11	Bank BPD Stasiun No. 1 Wates Kulon Progo	2	2
12	Bank BPD Kompleks Kepatihan Jl. Malioboro Yogyakarta	2	0
13	Bank BPD Jl. Kemasan No. 21 Prenggan Kotagede Yogyakarta	2	2
14	Bank BPD Jl. Kaliurang KM 17 Tegalsari Pakem	2	0
15	Bank BPD Jl. Ringroad Utara Mancasan Kidul Condong Catur Yogyakarta	2	2
16	Bank BPD Jl. Godean Sidoagung Godean Sleman	2	0
17	Bank BPD Jl. Raya-Piyungan Prambanan No. 7	2	1
18	Bank Tabungan Negara Jl. Jend Sudirman 71 Yogyakarta	5	3
19	Bank Mandiri Jl. Brigjen Katamso 69 B	6	4
20	Bank Mandiri Jl. Gajah Mada 14 Bantul	2	2
21	Bank Mandiri Jl. Magelang KM 10 Sleman	2	0
22	Bank Mandiri Jl. Amir Patimana Gde	2	2
23	Bank Mandiri Jl. Raya Prambanan 3B Kalasan	2	2
24	Bank Rakyat Indonesia Jl Teuku Cik Ditiro 3	6	5
25	Bank Rakyat Indonesia Jl. Jend Sudirman 3 Bantul	4	4
26	Bank Rakyat Indonesia Jl. Kaliurang KM 4	4	2
27	Bank Rakyat Indonesia Jl. Pemukti Baru Kalasan	3	1
28	Bank Rakyat Indonesia Jl. Bhayangkara 18 Sleman	3	0



No	Keterangan	Kuisisioner Disebar	Kuisisioner Kembali
29	Bank Negara Indonesia Jl Persatuan 1	6	6
30	Bank Negara Indonesia Jl. P. Diponegoro 25 Wates	2	2
31	Bank Negara Indonesia Jl. Jend Sudirman Bantul	2	1
32	Bank Negara Indonesia Jl. Magelang KM 12	2	0
Jumlah		92	58

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Partisipasi Anggaran	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Persepsi Inovasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628 ^a	.395	.383	.40371

- a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.321	1	5.321	32.646	.000 ^a
	Residual	8.149	50	.163		
	Total	13.470	51			

- a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran
b. Dependent Variable: Persepsi Inovasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.160	.485		2.394	.020
	Partisipasi Anggaran	.706	.124	.628	5.714	.000

- a. Dependent Variable: Persepsi Inovasi

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Persepsi Inovasi, Partisipasi Anggaran	.	Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777 ^a	.603	.587	.32635

- a. Predictors: (Constant), Persepsi Inovasi, Partisipasi Anggaran

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.943	2	3.971	37.290	.000 ^a
	Residual	5.219	49	.107		
	Total	13.161	51			

- a. Predictors: (Constant), Persepsi Inovasi, Partisipasi Anggaran
 b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.367	.414		.886	.380
	Partisipasi Anggaran	.286	.128	.258	2.230	.030
	Persepsi Inovasi	.582	.114	.588	5.088	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Uji Multikolinearitas

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Persepsi Inovasi, Partisipasi Anggaran	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Partisipasi Anggaran	.605	1.653
	Persepsi Inovasi	.605	1.653

- a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Partisipasi Anggaran	Persepsi Inovasi	Kinerja Manajerial
N		52	52	52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.8942	3.9103	3.7564
	Std. Deviation	.45736	.51393	.50800
Most Extreme Differences	Absolute	.149	.108	.127
	Positive	.122	.080	.083
	Negative	-.149	-.108	-.127
Kolmogorov-Smirnov Z		1.075	.777	.912
Asymp. Sig. (2-tailed)		.198	.582	.376

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Reliability: Partisipasi Anggaran

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	6

Reliability: Persepsi Inovasi

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.760	6

Reliability: Kinerja Manajerial

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

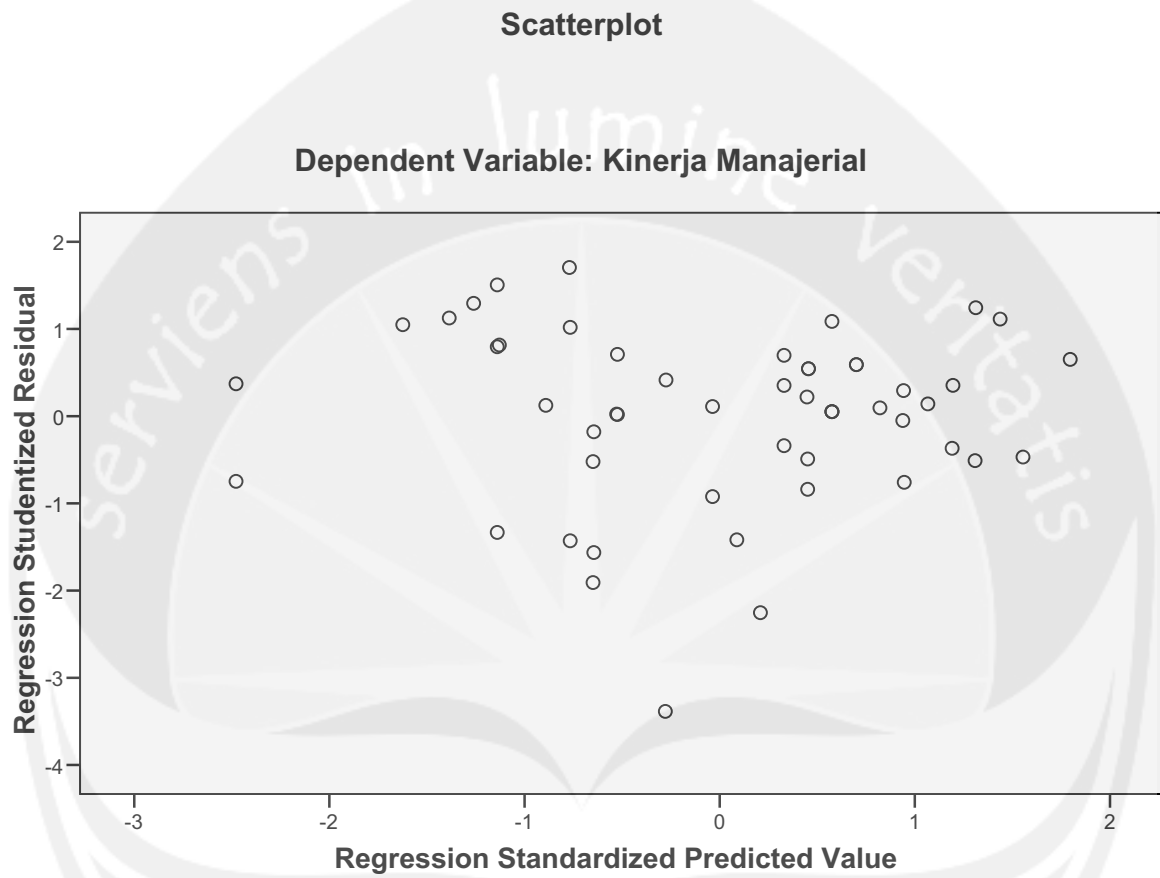
		N	%
Cases	Valid	52	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	9

Uji Heteroskedastisitas



Descriptives

	N	Minimum	Maximum	Mean
Partisipasi Anggaran	52	2.67	4.83	3.8942
Persepsi Inovasi	52	2.83	4.83	3.9103
Kinerja Manajerial	52	2.56	4.67	3.7564
Valid N (listwise)	52			



Frequencies

Frequency Table

Jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Pria	34	65.4	65.4	65.4
Wanita	18	34.6	34.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
30 - 39 tahun	18	34.6	34.6	34.6
40 - 49 tahun	26	50.0	50.0	84.6
Lebih dari 50	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Lama bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
<= dari 10 tahun	13	25.0	25.0	25.0
11 - 20 tahun	18	34.6	34.6	59.6
21 - 30 tahun	15	28.8	28.8	88.5
>= 31 tahun	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

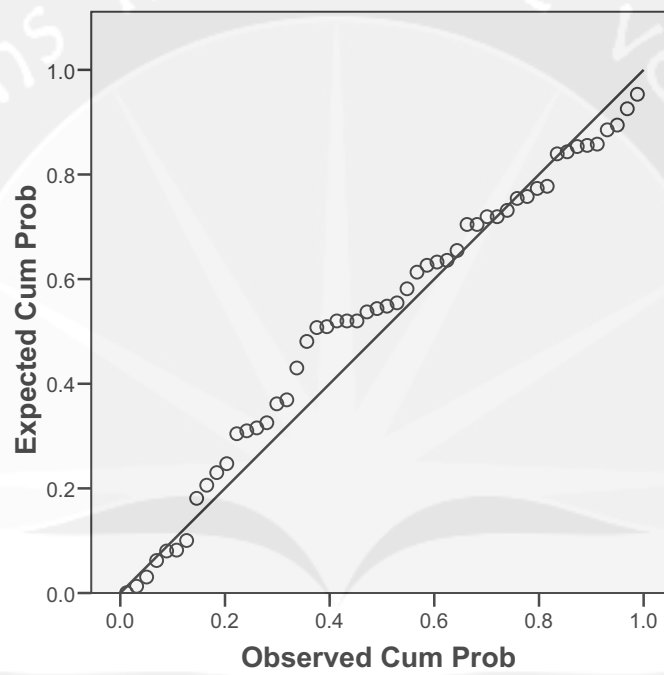
Pengalaman menyusun anggaran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Kurang dari 3 tahun	12	23.1	23.1	23.1
3 - 6 tahun	22	42.3	42.3	65.4
>= 7 tahun	18	34.6	34.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Manajerial



Uji Validitas: Partisipasi Anggaran

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.754
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	77.360
	df	15
	Sig.	.000

Uji Validitas: Persepsi Inovasi

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.699
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	91.211
	df	15
	Sig.	.000

Uji Validitas: Kinerja Manajerial

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.754
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	229.025
	df	36
	Sig.	.000