

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL MELALUI KEMAMPUAN INTERPERSONAL
PEMIMPIN BERBASIS SYARIAH
(STUDI KASUS PADA BMT DI KOTA PEKALONGAN)**

Gunawan Aji

Dosen Perbankan Syariah STAIN Pekalongan
email: gunawanaji027@yahoo.co.id

Nur Kholili

Alumni Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam STAIN Pekalongan

Alumni Prodi S1 Ekonomi Syariah STAIN Pekalongan

Abstract: This research examines the effect of budget participation on managerial performance by using regression analysis. The research also reviews contingency theory to view the fit between budget participation, leadership style of Islamic and managerial performance using residual approach. The application of residual analysis is used to examine the interaction of fit between budget participation and Islamic leadership style and its impact on managerial performance. The application of this approach is expected to encourage the potency of “fit: and informative model forming in the contingency theory of management accounting in the future. Based on response 38 manager of BMT in Pekalongan, the results of research shows that budgetary participation has no direct effect on managerial performance. As well as the leadership style of Islamic (sharia-based leader interpersonal skills) does not affect the relationship between budgetary participation and managerial performance.

Keywords: Budget Participation, Leadership Style of Islamic, Managerial Performance.

A. Pendahuluan

Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer untuk menjalankan fungsi manajemennya. Kinerja dibangun untuk menciptakan “budaya” individu (karyawan) dan kelompok (tim) untuk secara sadar dan penuh tanggung jawab melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya dalam bekerja di organisasi guna memperbaiki dan meningkatkan kemampuan dan proses pencapaian kinerja secara berkesinambungan (Dharma, 2010: 27).

Organisasi, baik profit atau non profit seringkali menggunakan anggaran sebagai alat untuk menilai kinerja manajerial. Anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan yang memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut (Warindrani, 2006: 80). Kinerja manajer dinilai dari kemampuan mereka untuk mencapai target atau sasaran (*goals*) anggaran yang telah ditetapkan (Halim, et al., 2012: 214).

Partisipasi anggaran diklaim oleh sebagian besar orang sebagai langkah terbaik untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri dari para anggota organisasi (Dharmanegara, 2010: 19). Partisipasi anggaran adalah

tingginya partisipasi penyusun anggaran yang memungkinkan bawahan untuk ikut bekerja sama (Warindrani, 2006: 99). Manajer tingkat bawah dianggap sebagai pihak yang paling memahami kondisi di lapangan yang pada akhirnya penyusunan anggaran akan menjadi lebih sempurna.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran menunjukkan dampak positif terhadap sikap karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan kerja sama diantara manajer. Namun, Becker dan Green menemukan bahwa ketika hal tersebut ditetapkan dalam situasi yang salah, partisipasi dapat menurunkan motivasi dan usaha karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Dharmanegara, 2010: 19). Hal tersebut terbukti dari adanya perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan para peneliti sebelumnya terkait pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Dalam penelitiannya, Hasmawati dan Laela (2011), Hafiz (2007), Nurcahyani (2010), dan Adrianto (2008) telah memberikan bukti empiris bahwa partisipasi anggaran mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Akan tetapi, hasil yang sebaliknya diungkapkan oleh Poerwati dan Supomo (2001), dimana hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak memengaruhi secara langsung kinerja manajerial.

Pendekatan kontingensi memandang bahwa dikarenakan karakteristik satu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya maka pendekatan manajemen yang harus diberikan juga berbeda (Sule dan Saefullan, 2006: 4). Dengan merujuk pada pentingnya pendekatan kontingensi dalam menilai kinerja manajerial, penelitian ini memasukkan gaya kepemimpinan Islami (kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah) sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu kriteria kepemimpinan yang bersifat universal, dan sering berkembang menurut situasi dan kondisi dimana kegiatan manajemen itu dilaksanakan (Hakim (ed), 2013: 93). Islam tidak pernah membagi tipe-tipe kepemimpinan sebagaimana tipe kepemimpinan konvensional. Namun Islam menekankan karakter-karakter seorang pemimpin yang sesuai dengan ajaran al-Quran dan al-Hadits yang diantaranya dapat dilihat dari gaya kepemimpinan Rasulullah SAW.

Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan Islami diukur melalui kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah. Kemampuan interpersonal adalah kemampuan pemimpin organisasi untuk membina hubungan baik, berkomunikasi dan berinteraksi dengan bawahan dan semua *stakeholder* organisasi. Seorang pemimpin, penting untuk memiliki kemampuan interpersonal karena kemampuan ini dapat menjembatani kesenjangan pemahaman tentang visi dan misi organisasi yang dipimpinnya (Hakim (ed), 2013: 102-106).

Dalam penelitiannya, Fitrianti (2010), Andriani (2013), Himawan dan Ika (2010) telah memberikan bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan yang baik akan mampu meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, begitu pula sebaliknya. Hasil yang berbeda diungkapkan oleh Amartadewi dan Dwirandra (2013), Sutapa dan Soni (2010), dan Wijaya (2012) yang memberikan bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap partisipasi anggaran pada kinerja manajerial.

Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terkait pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial mendorong dilakukannya penelitian ini untuk menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan Islami (kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah) sebagai variabel moderating.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris terkait ada tidaknya pengaruh langsung antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan untuk memberikan bukti empiris terkait ada tidaknya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah.

B. Telaah Pustaka

1. *Baitul Maal Wattamwil* (BMT)

Baitul Maal Wattamwil (BMT) terdiri dari dua istilah, yaitu *baitul maal* yang lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang *non-profit* (zakat, infaq, dan shadaqah) dan *baitut tamwil* sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial (Sudarsono, 2008: 103).

2. Anggaran

Anggaran seringkali dijadikan sebagai alat untuk menilai prestasi atau kinerja manajer. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Anggaran memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi seperti: Memaksa manajer untuk membuat rencana, memberikan informasi sumber daya yang dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, sebagai standar bagi evaluasi kinerja, serta meningkatkan komunikasi dan koordinasi (Hansen dan Mowen, 1999: 352).

3. Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah sebagai tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran (Halim et. al., 2012: 215). Anggaran partisipatif melibatkan manajer tingkat bawah dalam penyusunan anggaran yang diharapkan dapat meningkatkan tanggung jawab serta kreativitas manajer tingkat bawah sebagai bentuk insentif non-keuangan.

Hampir semua studi mengenai partisipasi dalam proses manajemen menyimpulkan bahwa partisipasi menguntungkan organisasi karena telah menunjukkan dampak positif terhadap sikap karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan kerja sama di antara manajer. Namun, Beckeer dan Green (Dharmanegara, 2010: 19) menemukan bahwa ketika hal tersebut diterapkan dalam situasi yang salah, partisipasi dapat menurunkan motivasi dan usaha karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Gaya kepemimpinan adalah salah satu kriteria kepemimpinan yang bersifat universal, dan sering berkembang menurut situasi dan kondisi di mana kegiatan manajemen itu dilaksanakan (Hakim (ed), 2013: 93). Islam tidak pernah membagi

tipe-tipe kepemimpinan sebagaimana tipe kepemimpinan konvensional. Namun Islam menekankan karakter-karakter seorang pemimpin yang sesuai dengan ajaran al-Quran dan al-Hadits yang diantaranya dapat dilihat dari gaya kepemimpinan Rasulullah SAW. Diantara sekian banyak unsur-unsur dan karakteristik dari kepemimpinan Islam, kiblatnya hanya kepemimpinan menurut Alquran dan Hadis, seperti *tasamuh*, terbuka, *amanah*, adil, *fathanah*, dan lain-lain (Chaniago, 2010.).

5. Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah

Kemampuan interpersonal adalah kemampuan pemimpin organisasi untuk membina hubungan baik, berkomunikasi dan berinteraksi dengan bawahan dan semua *stakeholder* organisasi (Hakim (ed), 2013: 102).

Kemampuan interpersonal seorang pemimpin dapat direfleksikan dalam perilaku dan kepemimpinannya di hadapan para bawahannya, diantaranya adalah (Sinn, 2008: 138):

- a. Menunjukkan suri tauladan yang baik atas semua aktivitas yang dilakukan.
- b. Memiliki interaksi sosial yang baik dengan bawahannya, konsen terhadap persoalan mereka dan berlaku adil.
- c. Mengajak bawahan untuk bermusyawarah dan menghormati pendapat mereka.
- d. Melatih bawahan untuk menjalankan tugas dengan amanah.
- e. Memiliki kepercayaan terhadap kemampuan bawahan, dan mendelegasikan beberapa wewenang.
- f. Melakukan inspeksi, pengawasan, dan audit terhadap kinerja bawahan secara amanah.

6. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Mahoney (1963) telah mengembangkan instrumen *self rating* untuk mengukur kinerja manajerial yang diantaranya adalah:

- a. Perencanaan yang meliputi kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemrograman.
- b. Investigasi yang meliputi kemampuan dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan dan analisis.
- c. Pengkoordinasian yang meliputi kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain dan hubungan dengan manajer lain.
- d. Evaluasi meliputi kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.
- e. Pengawasan (*supervisi*) yang meliputi kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.

- f. Pengaturan staf (*staffing*) meliputi kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja untuk merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkannya, mempromosikan dan mutasi pegawai.
- g. Negosiasi yang meliputi kemampuan dalam melaksanakan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar-menawar dengan wakil penjual, tawar-menawar secara kelompok.
- h. Perwakilan (*representatif*) yang meliputi kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan organisasi lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum organisasi.

7. Pendekatan Situasional (*Contingency Approach*)

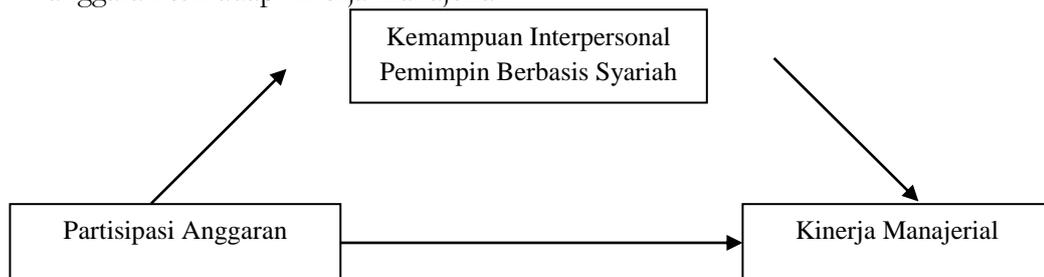
Manajemen bukanlah (dan tidak akan pernah) berdasar pada prinsip yang sederhana untuk diterapkan dalam semua situasi. Situasi yang berbeda dan berubah-ubah mengharuskan manajer menggunakan pendekatan dan teknik yang berbeda-beda. Pendekatan kontingensi mengatakan bahwa organisasi adalah berbeda menghadapi situasi yang berbeda dan memerlukan cara pengelolaan yang berbeda. Ada empat variabel kontingensi yang populer (Robbins dan Coulter, 2009: 42):

- a. Besarnya organisasi.
- b. Kerutinan dari tugas teknologi.
- c. Ketidakpastian lingkungan.
- d. Perbedaan individu.

8. Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial, dan Gaya Kepemimpinan Islami (Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah)

Beberapa studi empiris telah membuktikan adanya hubungan positif antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Partisipasi anggaran yang tinggi akan mendorong terbentuknya kinerja manajerial yang tinggi pula (Hafiz, 2007; Putri, 2013; Nurcahyani, 2010). Adanya partisipasi, penyusunan anggaran akan lebih mengerti kondisi yang ada di lapangan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajerial suatu organisasi (Warindrani, 2006: 99).

Andriani (2013), Himawan dan Ika (2010), dan Fitriani (2010) yang menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel antara. Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa gaya kepemimpinan akan mampu meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.



Sumber: Ghozali (2011)

Gambar 1.

Kerangka Pemikiran Teori

C. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada 3 BMT yang ada di Kota Pekalongan yaitu: BMT BAHTERA (Jl. Dr. Sutomo Kota Pekalongan), BMT SMNU (Jl. Sriwijaya Kota Pekalongan), BMT MITRA UMAT (Jl. Jlamprang, Krpyak Kidul Kota Pekalongan).

Populasi dalam penelitian ini adalah semua kepala kantor cabang dan kepala bagian BMT Se-Kota Pekalongan. Sampel yang digunakan adalah 38 kepala kantor cabang dan kepala bagian yang ada di BMT BAHTERA, BMT SMNU, dan BMT MITRA UMAT. Sampel tersebut dipilih berdasarkan teknik *purposive sampling*.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (*self-report data*). Data primer diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner yang telah diisi oleh responden. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan terstruktur dengan alternatif (*option*) jawaban yang telah tersedia sehingga responden tinggal memilih jawaban sesuai dengan aspirasi, persepsi, sikap, keadaan, atau pendapat pribadinya (Suyanto dan Sutinah, 2008: 60).

1. Definisi dan Pengukuran Variabel Penelitian

- a. Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang terjadi perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*dependent*) (Fauzi, 2009: 150). Variabel bebas (*independent*) dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran.
- b. Variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (*independent*) (Fauzi, 2009: 150). Variabel terikat (*dependent*) dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial.
- c. Variabel moderating. Variabel moderating adalah variabel independen yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011: 223). Variabel moderating dalam penelitian ini adalah kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah.

2. Pengukuran Variabel

Ada tiga variabel yang diukur dalam penelitian ini:

- a. Partisipasi Anggaran
Partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975). Skala yang digunakan adalah skala interval.
- b. Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah
Kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah diukur dengan menggunakan indikator yang ditulis oleh Ahmad Ibrahim Abu Sinn (2008) sebanyak 8 butir pernyataan. Skala yang digunakan adalah skala interval.
- c. Kinerja Manajerial
Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan oleh Mahoney, dkk (1963) sebanyak 8 butir pernyataan. Skala yang digunakan adalah skala interval.

3. Teknik Analisis Data

- a. Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif variabel menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian seperti jumlah sampel data yang diujikan, nilai akumulasi paling tinggi dari masing-masing jawaban responden pada tiap variabel (nilai maksimum), nilai akumulasi paling rendah dari masing-masing jawaban responden pada tiap variabel (nilai minimum), nilai rata-rata dari keseluruhan jawaban responden pada setiap variabel, standar deviasi untuk menilai tingkat dispersi atau persebaran rata-rata atas jawaban responden dan varians.

b. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas dapat diukur dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel yang diperoleh dengan menggunakan uji korelasi pearson. Jika nilai r hitung lebih besar atau sama dengan r tabel maka butir instrumen tersebut valid. Sebaliknya, jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka instrumen tersebut tidak valid.

c. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

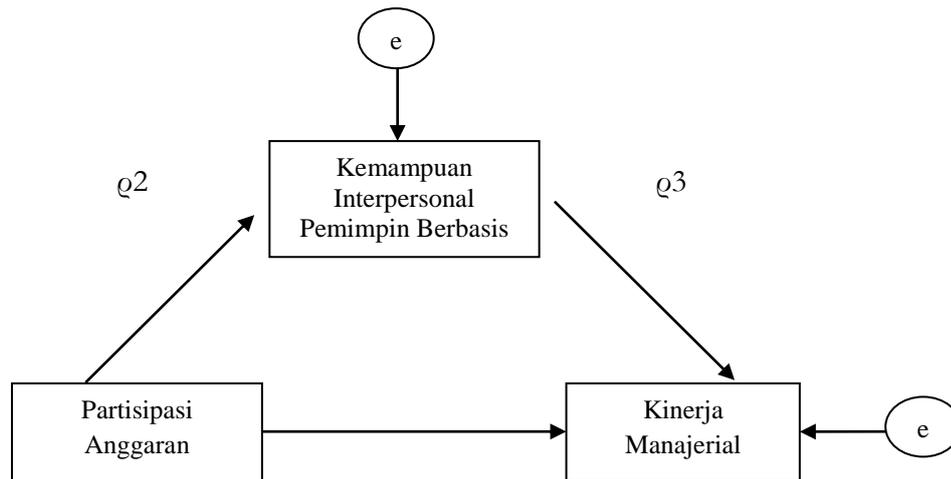
Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* (α) $> 0,70$ (Nunally dalam Ghozali, 2011: 47-48).

d. Uji Asumsi Klasik Regresi

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas pada model regresi. Model regresi linier dapat dikatakan sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik di mana data residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas (Priyatno, 2014: 89).

e. Uji Hipotesis

Metode statistik yang akan digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dengan program SPSS 19. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Model *path Analysis*.



Sumber: Model dikembangkan, 2014

Gambar 2.
Model *Path Analysis*

Dari diagram diatas terlihat bahwa partisipasi anggaran mempunyai hubungan langsung dengan kinerja manajerial (q_1). Namun demikian, partisipasi anggaran juga mempunyai hubungan tidak langsung ke kinerja manajerial yaitu dari partisipasi anggaran ke kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah (q_2) baru kemudian ke kinerja manajerial (q_3).

D. Hasil Penelitian

1. Uji Valisitas Data

Dari hasil uji validitas, didapat beberapa item pernyataan yang memiliki nilai r hitung $< r$ tabel sehingga butir pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dihilangkan. Pada variabel partisipasi anggaran, ada satu butir pernyataan yang dihilangkan yaitu pernyataan ketiga. Pada variabel kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah ada empat pernyataan yang dihilangkan yaitu pernyataan 4, 5, 6, dan 7. Sedangkan untuk variabel kinerja manajerial, semua pernyataan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas Data

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Item

Variabel	Cronbach Alpha	Angka Standar Reliabel	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,808	> 0,70	Reliabel
Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah (X2)	0,760	> 0,70	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0,855	> 0,70	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai cronbach alpha dari masing-masing variabel adalah $> 0,70$ sehingga butir-butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner adalah reliabel.

3. Statistik Deskriptif

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Min	Max	Mean	Std. Dev
Partisipasi Anggaran	8	24	19.00	3.205
Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah	12	20	16.18	2.129
Kinerja Manajerial	23	36	30.34	3.715

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari hasil uji statistik deskriptif, dapat dilihat bahwa tidak ada responden yang memiliki partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada tingkat yang ekstrim. Selain itu, tidak ada pemimpin yang dinilai memiliki kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syaria pada tingkat yang ekstrim pula.

4. Uji Asumsi Klasik Regresi

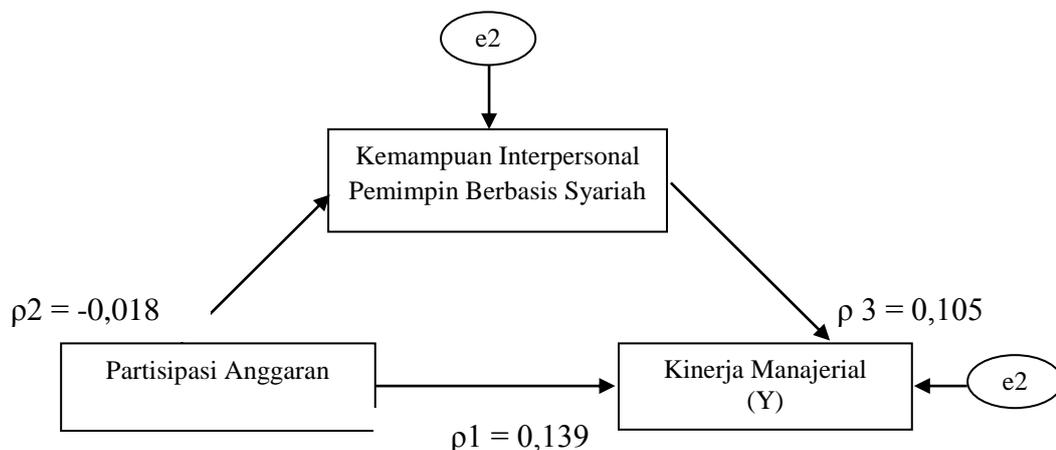
Hasil dari uji asumsi klasik menunjukkan bahwa penelitian ini telah memenuhi beberapa asumsi klasik dimana data residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskodastisitas (Priyatno, 2014: 89).

5. Uji Hipotesis

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Jalur	Koefisien Path	Signifikansi
X1 Ke Y	0,139	0,480
X1 Ke X2	-0,018	0,869
X2 Ke Y	0,105	0,722

Sumber: data primer diolah, 2014



Gambar 3.

Hasil Path Analysis

Berdasarkan diagram path tersebut dapat dibuat perhitungan berikut:

Pengaruh langsung X_1 terhadap $Y = 0,139$

Pengaruh tidak langsung X_1 melalui $X_2 = 0,018 \times 0,105 = 0,002$

Dari diagram jalur tersebut terlihat bahwa pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,139 atau 13,9% dengan tingkat signifikansi 0,480. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menduga terdapat pengaruh langsung antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial tidak terbukti kebenarannya dikarenakan tingkat signifikansi yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Poerwati (2001) dan Supomo di mana partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh tidak langsung antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial melalui kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah memiliki hasil yang lebih kecil dari pengaruh langsungnya ($0,002 < 0,139$) sehingga hipotesis kedua yang menduga terdapat pengaruh kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial juga tidak terbukti kebenarannya. Hal ini mendukung hasil penelitian Amartadewi dan Dwirandra (2013), Sutapa dan Soni (2010), dan Wijaya (2012).

E. Penutup

1. Simpulan

- a. Pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial memiliki koefisien path sebesar 0,139 dengan tingkat signifikansi 0,480. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis pertama tidak terbukti kebenarannya.
- b. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah memiliki koefisien path sebesar 0,002. Nilai tersebut lebih kecil dibandingkan nilai dari koefisien path hubungan langsung partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial ($0,002 < 0,139$). Hal ini berarti bahwa tidak terdapat pengaruh kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial sehingga hipotesis kedua tidak terbukti kebenarannya.

2. Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan yang diantaranya adalah relatif sedikitnya sampel yang digunakan dan hanya menggunakan satu variabel kontingensi yaitu kemampuan interpersonal pemimpin berbasis syariah. Kedepannya kepada para peneliti yang berminat untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial disarankan untuk melakukan beberapa hal berikut:

- a. Menambah jumlah sampel agar hasil penelitian dapat lebih valid lagi.
- b. Membuat atau mencari instrumen lain yang akan digunakan untuk menilai partisipasi anggaran, kinerja manajerial, dan gaya kepemimpinan. Hal ini dikarenakan terkadang instrumen yang digunakan pada penelitian ini dan

penelitian-penelitian terdahulu terkadang kurang tepat jika digunakan untuk menilai tingkat partisipasi anggaran, kinerja manajerial dan gaya kepemimpinan yang ada di BMT atau di organisasi lainnya. Misalnya saja penggunaan instrumen *self rating* dalam menilai kinerja manajerial mungkin akan menimbulkan bias jika diterapkan untuk menilai tingkat kinerja manajerial pada BMT.

- c. Menambahkan variabel kontingensi lain dalam hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini didasarkan pada penghitungan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh faktor lain di luar partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan di mana besarnya pengaruh tersebut adalah sebesar 99,1%.

Daftar Pustaka

- Adrianto, Yogi. 2008. "Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja, Job Relevant Information dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Rumah Sakit Swasta di Wilayah Kota Semarang)". Semarang: Universitas Diponegoro.
- Amertadewi, Tjokorda Istri Mas dan Dwirandra. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan *Locus Of Control* terhadap Kinerja Manajerial" dalam Jurnal E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol. 4. No. 3. 2013.
- Andriani, Yeni. 2013. "Pengaruh Partisipasi Penganggaran pada Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Unit Se-Kanca Jember)". Jember: Universitas Jember.
- Chaniago, Siti Aminah. "Kepemimpinan Islam dan Konvensional (Sebagai Studi Perbandingan)" dalam Jurnal Religia, No. 2. Vol. 13. Oktober 2010.
- Dharma, Surya. 2006. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dharmanegara, Ida Bagus Agung. 2010. *Penganggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Duwi Priyatno. 2014. *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Fauzi, Mochamad. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif: Sebuah Pengantar*. Semarang: Walisongo Press.
- Fitrianti, Nofilia. 2010. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Department Pendidikan Nasional Republik Indonesia dan Dinas Pendidikan Kota Tangerang)". Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit-Undip.
- Hafiz, Frisilia Wihazfina. 2007. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Cakra Compact Aluminium Industries". Sumatera: Universitas Sumatera.
- Hakim, Budi Rahmat (ed). 2013. *Manajemen Berbasis Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Halim, Abdul, et. al. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Hasmawati, Anisza dan Sugiyarti Fatma Laela. “Hubungan Langsung dan tidak Langsung antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan Syariah di Indonesia” dalam *Jurnal TAZKIA: Islamic Finance & Business Review*. Vol. 6. No. 2. Agustus-Desember 2011.
- Mahoney, et.al. “Development of Managerial Performance: A Research Approach”. Cincinnati: South Western Publishing.
- Milani. “The Relationship of Participation in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study”. *Accounting Review*. April P. 274-284.
- Nurchayani, Kunwawiyah. 2010. “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening”. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Poerwati, Tjahjaning. 2001. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Budaya Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating”. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Robbins, Stephen dan Mary Coulter. 2009. *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. 2008. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sudarsono, Heri. 2008. *Bank & Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullan. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Supomo, Bambang dan Nur Indriantoro. “Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi terhadap Keefektifan Partisipasi Anggaran dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Studi Empiris Perusahaan Manufaktur” dalam *Jurnal Kelola*. Vol.2. No. 18.
- Warindrani, Armila Krisna. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wijaya, Natalia. 2012. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Managerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening”. Surabaya: Universitas Kristen Petra.