

Analisis Pengaruh Perilaku Manajer, Job Relevant Information, dan Pengetahuan Manajer terhadap Kinerja Anggaran dengan Pengawasan sebagai Pemoderasi pada PT Angkasa Pura II (Persero)

Fergieta Sanra¹, Yulia Efni², Novita Indrawati³

INFO ARTIKEL

Penulis:

¹Pasca Sarjana FEB Universitas Riau
 *E-mail: sanrafergieta@gmail.com

Untuk mengutip artikel ini:

Sanra, Fergieta, Yulia Efni dan Novita Indrawati. 2021. Analisis Pengaruh Perilaku Manajer, Job Relevant Information dan Pengetahuan Manajer terhadap Kinerja Anggaran dengan Pengawasan sebagai Variabel Pemoderasi. Jurnal Ekonomi Kiat Vol. 32, No. 1 (2021), Hal. 9-17.

Akses online:

<https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat>

E-mail:

kiat@jurnal.uir.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perilaku manajer, informasi yang relevan dengan pekerjaan, pengetahuan manajer tentang kinerja anggaran dengan moderator supervisi. Populasi dalam penelitian ini adalah para manajer di 15 cabang wilayah kerja PT Angkasa Pura II (Persero) yaitu 398 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 199 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran. Job Relevant Information berpengaruh terhadap Kinerja Anggaran. Pengetahuan manajer berdampak pada kinerja anggaran. Perilaku manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai moderator. Informasi relevan pekerjaan berpengaruh pada kinerja anggaran dan dimoderatori oleh pengawasan. Pengetahuan manajer mempengaruhi kinerja anggaran yang dimoderatori oleh pengawasan.

This study aims to determine the effect of manager behavior, job-relevant information, managers' knowledge of budget performance with moderator supervision. The population in this study were managers in 15 branches of the work area of PT Angkasa Pura II (Persero), namely 398 people. The sample in this study was 199 people. The data analysis technique used in this research is Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that the behavior of managers had a significant effect on budget performance. Job Relevant Information has an effect on Budget Performance. Manager's knowledge has an impact on budget performance. Manager behavior has a significant effect on budget performance with supervision as a moderator. Job-relevant information affects budget performance and is moderated by supervision. Manager's knowledge affects budget performance which is moderated by supervision.

Katakunci: Perilaku Manajer, Job Relevant Information, Pengetahuan Manajer, Kinerja Anggaran, Pengawasan

1. Pendahuluan

BUMN memiliki peranan yang besar dalam perekonomian Indonesia yaitu memberikan sumbangan bagi pertumbuhan ekonomi nasional dan sebagai sumber pendapatan negara. Selain itu, BUMN juga berperan sebagai pengelola kekayaan negara agar dapat dinikmati secara merata oleh seluruh rakyat Indonesia.

BUMN harus dikelola secara baik oleh negara agar mampu menghasilkan pertumbuhan perekonomian Indonesia yang baik, menyumbang pendapatan negara, dan memberikan pelayanan terbaik bagi rakyat Indonesia. BUMN sebagai mesin pertumbuhan ekonomi juga tidak lepas dari peran negara atau pemerintah. Salah satu peran pemerintah dalam perekonomian nasional adalah mendirikan BUMN yang ditujukan sebagai *agent of development*, serta berperan sebagai pencari keuntungan bagi negara.

Salah satu contoh BUMN yang berperan sebagai pelayanan publik yaitu perusahaan pengelola bandara. Bandara merupakan pintu gerbang kegiatan ekonomi

dalam upaya pembangunan yang merata, pertumbuhan, stabilitas ekonomi, serta keselarasan pembangunan nasional dan pembangunan daerah (UU No. 1 tahun 2009 tentang Penerbangan dan PM 69 Tahun 2013 tentang Tatanan Kebandarudaraan Nasional).

Pembangunan konektivitas antar daerah menjadi prioritas utama dan sangat penting untuk menunjang pertumbuhan ekonomi nasional. Hal tersebut juga dapat dilihat dengan gencarnya Indonesia beberapa tahun terakhir dalam membangun infrastruktur bandara, termasuk yang dilakukan oleh PT Angkasa Pura II (Persero). PT Angkasa Pura II (Persero) mengalokasikan belanja modal sebanyak Rp 11 triliun pada tahun 2019. Pertumbuhan jumlah penumpang mencapai rata-rata 10%-15% per tahun, sehingga pembangunan infrastruktur harus dilakukan untuk meningkatkan kapasitas bandara dan meningkatkan pelayanan terhadap pengguna jasa bandara.

Berdasarkan aspek kinerja keuangan, Angkasa Pura II berhasil meningkatkan kinerja keuangan di tahun 2017. Pendapatan usaha mencapai Rp8,11 triliun, tumbuh

sebesar Rp1,46 triliun atau 22,04% dibandingkan pendapatan usaha tahun 2016 sebesar Rp6,65 triliun, sedangkan terhadap target pendapatan usaha mencapai 98,34%. Angkasa Pura II berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp2,01 triliun, meningkat sebesar Rp69,6 miliar atau 3,59% dibandingkan tahun 2016 yang tercatat sebesar Rp1,94 triliun, sedangkan terhadap target laba bersih yang ditetapkan mencapai 120,49%. Berdasarkan laporan posisi keuangan, aset perusahaan mengalami peningkatan sebesar 16,65% menjadi Rp32,65 triliun, sedangkan ekuitas perusahaan meningkat sebesar 10,59% menjadi Rp22,04 triliun.

Selain sebagai pelayan publik dan harus terus melakukan berbagai belanja modal dan investasi untuk pembangunan dan pengembangan berbagai bandara, PT Angkasa Pura II (Persero) sebagai BUMN juga tetap harus menerapkan transparansi dan efisiensi dalam pengelolaan perusahaannya. BUMN harus didorong untuk lebih efisien menggunakan anggarannya, disamping harus tetap meningkatkan pelayanan kepada seluruh masyarakat Indonesia.

Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan manajemen yang baik dan profesional pada perusahaan-perusahaan BUMN, sehingga BUMN tidak hanya menjadi alat pemberi keuntungan untuk negara, tetapi juga bagi seluruh masyarakat Indonesia. Salah satu pengelolaan yang perlu harus dilakukan dengan baik, transparan, dan efisien oleh perusahaan-perusahaan BUMN adalah pengelolaan anggaran. APBN yang digelontorkan untuk pendanaan BUMN dan sumber modal lainnya, diharapkan dikelola secara optimal untuk melayani masyarakat dan memberi keuntungan kepada negara.

Anggaran merupakan suatu komponen penting di dalam sebuah perusahaan. Peranan anggaran dalam sebuah perusahaan merupakan fungsi perencanaan, kontrol, dan pengawasan serta pedoman terhadap program-program kerja perusahaan. Penganggaran dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu proses dalam pengendalian manajemen yang bertujuan untuk membantu manajemen mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Penyusunan anggaran di dalam perusahaan melibatkan semua unit di dalam perusahaan.

Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan pengalaman masa lalu perusahaan yang tercermin di dalam laporan keuangan dan perkiraan pada masa depan. Hal ini yang menjadi pedoman kerja untuk menjalankan kegiatannya dan kemudian dituangkan dalam Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disusun setiap periodenya bagi setiap bagian dalam perusahaan.

Dalam hal penyusunan anggaran dan pelaksanaannya, setiap perusahaan selalu mengalami berbagai permasalahan terkait rencana dan realisasinya. Di dalam proses penganggaran perusahaan, banyak hal yang berpotensi untuk berbuat kecurangan dan penyelewengan, sehingga dibutuhkan fungsi pengawasan yang baik di dalam suatu perusahaan tersebut.

Berbagai permasalahan tersebut dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal perusahaan tersebut. Adapun beberapa faktor internal yang mempengaruhi

proses penganggaran di sebuah perusahaan yaitu perilaku, *job relevant information* dan pengetahuan manusia yang berhubungan langsung dengan penganggaran di dalam perusahaan tersebut, dalam hal ini adalah manajer, serta fungsi pengawasan pada perusahaan tersebut. Target perusahaan harus dipahami secara jelas dan sejalan dengan target yang realistis dan ekonomis dari sudut pandang para manajer. Para manajer dituntut untuk memiliki sikap yang terkait dengan beberapa faktor seperti partisipasi, fleksibilitas, keadilan, transparansi, pencapaian target, kesadaran akan biaya, dan produktivitas, guna membantu tercapainya target perusahaan secara efektif dan efisien.

Selain manajerial, keterlibatan semua komponen atau unit dalam penganggaran di dalam perusahaan sangatlah penting. Setiap komponen di dalam perusahaan memiliki program kerja dan target unitnya masing-masing, sehingga atasan dan bawahan harus melakukan koordinasi terkait apa yang menjadi target dan program kerja, serta apa yang dibutuhkan untuk mencapai target dan melaksanakan program kerja tersebut, lalu dituangkan di dalam anggaran perusahaan.

Job relevant information yang dimaksud adalah adanya ketersediaan informasi yang relevan dengan tugas pekerjaannya, yang dapat membantu manajer memilih tindakan yang terbaik melalui informasi tersebut, sehingga menciptakan proses penyusunan anggaran maupun kinerja atau realisasi anggaran yang lebih baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu, pengetahuan juga merupakan salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi penganggaran perusahaan. Pengetahuan secara umum dapat diartikan sebagai pemahaman, yang menimbulkan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan maupun pengalaman. Di dalam sebuah perusahaan, pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya, merupakan aset yang sangat vital, karena dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan tersebut.

Melalui keahlian dan keterampilan yang dimilikinya, seseorang kemudian melakukan sesuatu atau mengaplikasikan pengetahuan tersebut dalam situasi tertentu (Setyosari, 2010). Dalam hal penganggaran perusahaan, pengetahuan para manajer akan memengaruhi cara mereka dalam pengambilan keputusan. Mereka akan memilih informasi, metode, dan strategi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan pengetahuan yang mereka miliki. Kualitas pengambilan keputusan menjadi menjadi berkurang jika tidak ada kesesuaian antara struktur pengetahuan yang diambil dari memori seseorang dengan situasi masalah tertentu (Chase and Simon, 1973).

Hubungan antara anggaran dan manajemen merupakan yang tak dapat dipisahkan, yaitu terletak pada fungsi, anggaran sendiri merupakan suatu alat bagi manajemen, sehingga kehadiran manajemen selalu dibutuhkan dalam penganggaran perusahaan.

Menurut Sujamto (1986), pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui atau menilai keadaan yang sebenarnya tentang pelaksanaan tugas atau

pekerjaan, apakah sudah sesuai dengan yang seharusnya atau tidak.

Kiprah Angkasa Pura II sebagai salah satu BUMN tentu juga sangat ditentukan oleh fungsi manajemennya terkait penganggaran. Selain itu, dengan bertambahnya bandara-bandara di berbagai wilayah Indonesia yang kedepannya akan dikelola PT Angkasa Pura II, menuntut manajemen (para manajer) untuk melaksanakan fungsi penganggaran yang baik, agar tercapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Hubungan antara anggaran dan manajemen yang merupakan indikator keberhasilan, sebagai pertimbangan awal dalam perencanaan keuangan perusahaan, oleh karena itu penganggaran memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan dan sekaligus alat untuk mencapai tujuan akhir perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh perilaku manajer terhadap kinerja anggaran pada PT Angkasa Pura II (Persero) ?
2. Bagaimana pengaruh *job relevant information* terhadap kinerja anggaran pada PT Angkasa Pura II (Persero) ?
3. Bagaimana pengaruh pengetahuan manajer terhadap kinerja anggaran pada PT Angkasa Pura II (Persero) ?
4. Bagaimana pengaruh perilaku manajer terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi pada PT Angkasa Pura II (Persero) ?
5. Bagaimana pengaruh *job relevant information* terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi pada PT Angkasa Pura II (Persero)?
6. Bagaimana pengaruh pengetahuan manajer terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi pada PT Angkasa Pura II (Persero)?

2. Tinjauan Teoritis

2.1 Kinerja Anggaran

Kinerja anggaran (*performance budgeting*) dapat diartikan sebagai penilaian dan pengukuran suatu biaya anggaran yang digunakan untuk memproduksi atau mengembangkan produk atau jasa. Penilaian dan pengukurannya kinerja anggaran dilakukan dengan cara mengelompokkan rekening anggaran ke dalam suatu kategori yang berkaitan dengan produk atau jasa. Kinerja anggaran dalam hal ini dilihat dari hasil capaian setiap pengelompokan mata anggaran dan dibandingkan dengan target-target anggaran yang tertuang dalam Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP). Capaian anggaran atau realisasi anggaran di dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut dievaluasi setiap bulannya apakah realisasi anggaran tersebut sesuai dengan target-target anggaran yang tertuang di dalam RKAP tersebut.

2.2 Perilaku Manajer

Menurut Siagian (2011), keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada berbagai faktor, diantaranya mampu atau tidaknya manajer dalam organisasi menjalankan fungsi-fungsi

manajerialnya. Manajemen di dalam sebuah perusahaan memiliki beberapa fungsi yaitu perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*), dan pengambilan keputusan (*decision making*). Fungsi-fungsi tersebut diperankan oleh para manajer dipengaruhi oleh perilaku tiap-tiap manajer tersebut. Keberhasilan maupun kegagalan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat terjadi karena kegagalan ataupun kelemahan yang terdapat dalam proses pengendalian manajemen, terutama perilaku di dalam manajemen itu sendiri.

Perilaku individu para manajer merupakan salah satu faktor yang mendominasi dalam pencapaian atau realisasi tujuan perusahaan. Perilaku (*behaviour*) merupakan cara seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Ivancevich (2012) menyatakan bahwa cara manajer bekerja, berpikir, dan berperilaku akan menentukan arah keberhasilan perusahaan.

Pada umumnya setiap individu pasti memiliki perilaku yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Perilaku yang ada pada setiap individu timbul sebagai akibat dari kondisi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal individu tersebut. Perilaku individu didorong oleh motif tertentu sehingga menghasilkan perilaku individu tersebut.

2.3 Job Relevant Information

Job relevant information merupakan informasi internal dalam perusahaan yang berhubungan dengan tugas yang dilakukan karyawan atau bawahan.

2.4 Pengetahuan Manajer

Pengetahuan secara umum dapat diartikan sebagai suatu pemahaman tentang suatu hal, yang menimbulkan keahlian dan keterampilan yang didapatkan melalui pendidikan atau pengalaman. Menurut Setyosari (2010), pengetahuan adalah keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dan kemudian digunakan untuk melakukan sesuatu atau mengaplikasikan sesuatu dalam situasi tertentu.

Davenport dan Prusak (2011), pengetahuan dapat bersumber dari : pengalaman (*experience*), kewenangan (*authority*), berfikir deduktif (*deductive thinking*), berpikir induktif (*inductive thinking*) dan pendekatan ilmiah (*scientific approach*). Pengetahuan seseorang akan mempengaruhi perilaku seseorang dalam bertindak atau melakukan sesuatu serta mengambil keputusan terhadap sesuatu. Perilaku yang didasari oleh pengetahuan biasanya akan menghasilkan tindakan atau keputusan yang lebih baik dibandingkan dengan perilaku yang tidak berdasarkan pengetahuan. Sedangkan menurut Gibson (2013), pengetahuan yang diindikasikan melalui kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) berperan besar dalam perilaku individu dan kinerja seseorang. Dan menurut Stone, Hunton, dan Weir (2012), kemampuan serta keterampilan akan dimiliki jika seorang individu memiliki pengetahuan.

Pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut itu juga yang akan menciptakan

keunggulan kompetitif perusahaan tersebut dengan perusahaan lain.

2.5 Pengawasan Anggaran

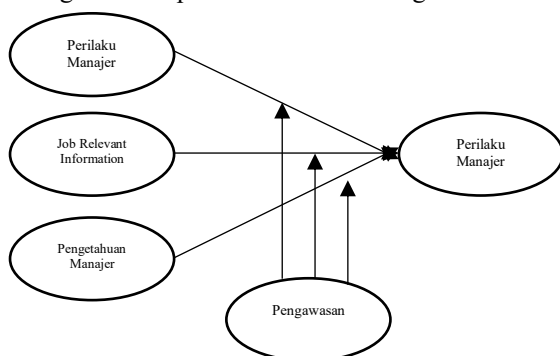
Anggaran harus direalisasikan sesuai rencana anggaran yang telah disusun dan ditetapkan oleh perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai. Untuk itulah, penganggaran memerlukan proses pengendalian dan pengawasan.

Porter (2010) dalam Fajri (2009), menyatakan pengendalian berperan sebagai suatu pedoman untuk membantu segala kegiatan agar berjalan sebagaimana mestinya. Pengendalian dalam anggaran merupakan proses untuk memastikan bahwa anggaran dilaksanakan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana. Efektifitas pengendalian anggaran juga bertujuan untuk memperkecil kemungkinan terjadinya penyimpangan dan kebocoran dalam anggaran perusahaan.

Pengawasan anggaran merupakan penilaian suatu rencana anggaran dibandingkan dengan pelaksanaannya, apakah berjalan efektif dan efisien atau tidak. Pengawasan juga berguna untuk mendeteksi sejauhmana sebuah kebijakan manajemen diimplementasikan dalam perusahaan dan sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan operasional perusahaan tersebut.

Menurut Revrisond (2012), pengawasan dapat dibagi berdasarkan sifatnya yaitu pengawasan preventif dan pengawasan detektif. Pengawasan preventif adalah pengawasan yang dilakukan sebelum dilaksanakannya suatu kegiatan. Tujuan utama pengawasan preventif adalah untuk mencegah penyimpangan pada pelaksanaan anggaran. Sedangkan pengawasan detektif adalah untuk meneliti dan mengevaluasi dokumen-dokumen laporan pertanggungjawaban. Pengawasan detektif bertujuan untuk mengetahui kegiatan dan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan telah sesuai dengan kebijakan dan prosedur dalam perusahaan.

Kerangka dalam penelitian adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Penelitian

2.6 Hipotesis penelitian

Berdasarkan teori, penelitian terdahulu dan model penelitian maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Perilaku manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran pada PT Angkasa Pura II (Persero)

H2: *Job relevant information* berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran pada PT Angkasa Pura II (Persero)

H3: Pengetahuan manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran pada PT Angkasa Pura II (Persero)

H4: Perilaku manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi pada PT Angkasa Pura II (Persero).

H5: *Job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja anggaran, tetapi tidak dimoderasi oleh pengawasan pada PT Angkasa Pura II (Persero)

H6: Pengetahuan manajer berpengaruh terhadap kinerja anggaran, tetapi tidak dimoderasi oleh pengawasan pada PT Angkasa Pura II (Persero)

3. Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan analisis SEM.

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah manajer di 15 cabang wilayah kerja PT Angkasa Pura II (Persero). Dari jumlah populasi tersebut, sampel ditentukan sebanyak 398 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 199 orang, yaitu *executive general manager, manager, dan assistant manager* di lingkungan PT Angkasa Pura II (Persero)

3.3 Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Stuctural Equation Model (*SEM*) analisis struktural dengan menggunakan software AMOS 20 dari Arbuckle dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 25.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Evaluasi atas Asumsi-asumsi SEM

Dari hasil pengumpulan data di lapangan yang diambil menggunakan angket atau kuisioner, selanjutnya akan di olah data tersebut dengan menggunakan alat analisis *Struktur Equation Model (SEM)*. Berikut ini dijelaskan mengenai asumsi yang digunakan dalam penelitian yang menggunakan alat analisis SEM yaitu meliputi ukuran sampel, normalitas data dan evaluasi *outliers*.

4.2 Ukuran Sampel

Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 199 dan telah memenuhi syarat untuk melakukan pengujian model dengan estimasi menggunakan *ML* dalam *SEM*.

4.3 Normalitas Data

Berdasarkan nilai *critical ratio*, tidak terdapat angka yang lebih besar daripada $\pm 2,58$. Dengan demikian, data yang digunakan di dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

4.4 Evaluasi Outliers

Evaluasi *univariate outliers* dan *multivariate outliers* akan dijelaskan sebagai berikut.

4.4.1 Evaluasi Univariate Outliers

Pada hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada *Z-score* yang lebih besar dari +3,00 atau lebih kecil daripada -3,00. Secara *univariate*, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat *outliers* pada data.

4.4.2 Multivariate Outliers

Nilai mahalanobis yang lebih kecil dari hasil perhitungan nilai *Mahalanobis Distance*, maka hal ini menunjukkan tidak terdapat *multivariate outliers* (Ghozali, 2008:90). Jarak Mahalanobis tertinggi adalah 73,296 dan terendah 40,190. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat *multivariate outliers* karena tidak ada nilai yang lebih besar dari 73.40196.

4.5 Multikolinearitas dan Singularitas

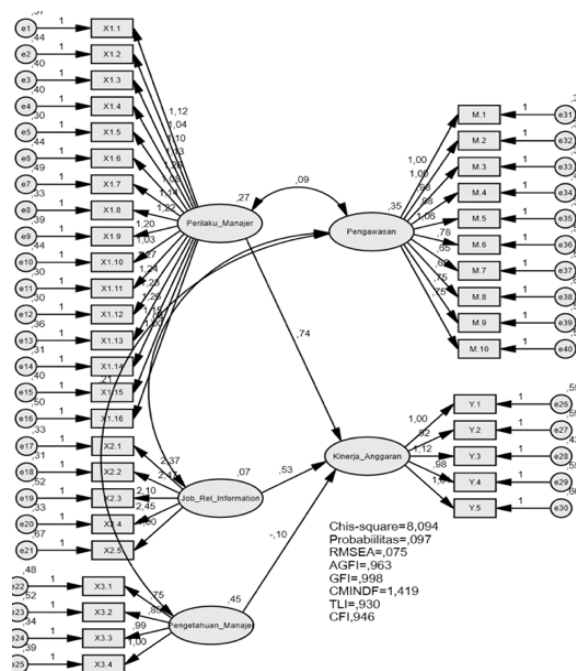
Pada penelitian ini untuk melihat adanya multikolinearitas dan Singularitas dapat dilakukan dengan melihat nilai determinan kovarians sampelnya. Nilai yang mendekati nol menunjukkan kemungkinan adanya masalah multikolinearitas dan singularitas di dalam penelitian (Ghozali, 2008:90). Berdasarkan perhitungan dan analisis data yang digunakan, maka didapatkan hasil determinan kovarians sampel sebesar 0.000. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dan singularitas di dalam penelitian ini.

4.6 Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis).

Dalam penelitian ini analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji unidimensionalitas masing-masing pembentuk variabel laten.

4.6.1 Estimasi Persamaan Structural Equation Modelling Model Penuh.

Pengujian model dalam *Structural Equation Model (SEM)* dilakukan dengan dua pengujian yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi. Hasil pengolahan data pada *full model* nampak pada gambar berikut ini.



Gambar 1. CFA Konstruk Perilaku Manajer, Job Relevant Information dan Pengetahuan Manajer Terhadap Kinerja Anggaran Dimoderasi Pengawasan

Sumber: Data Olahan , 2020.

Kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor laten dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *regression weights* dapat dilihat pada Tabel 1 dengan *factor loading* masing-masing dimensi-dimensi.

Tabel 1. Hasil Pengujian Regression Weights pada Full Model SEM

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_Anggaran <--- Job_Rel_Information	,525	,173	3,045	,002	par_27
Kinerja_Anggaran <--- Pengetahuan_Manajer	,101	,043	2,337	,019	par_28
Kinerja_Anggaran <--- Perilaku_Manajer	,737	,123	5,976	***	par_29

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian, 2020.

Dapat dilihat bahwa *Critical Ratio (CR)* untuk masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu >1,96 dan *factor loading* dari masing-masing dimensi hampir semua sudah memenuhi syarat yaitu > 0.40. Dengan demikian maka semua indikator layak dan mampu mencerminkan masing-masing variabel laten yang dibentuk.

model persamaan struktural dan penilaian model pengukuran dapat dilihat di bawah ini:

Kinerja Anggaran
= 0,525JIR+ 0,101PM + 0,737PM + z

Sumber: Data Olahan , 2020

4.6.2 Pengujian Hipotesis

Secara umum, pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai *critical ratio* (C.R.) dan nilai probabilitas (P) yang terdapat pada hasil uji *regression weights* dengan batasan statistik yang disyaratkan. Nilai yang dipersyaratkan adalah *critical ratio* diatas 1,96 dan nilai probabilitas di bawah 0,05.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian Regression Weights pada Full Model SEM.

Pengaruh Langsung		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_Anggaran	<--- Job_Rel_Information	,525	,173	3,045	,002	par_27
Kinerja_Anggaran	<--- Pengetahuan_Manajer	,101	,043	2,337	,019	par_28
Kinerja_Anggaran	<--- Perilaku_Manajer	,737	,123	5,976	***	par_29

Pengaruh Tidak Langsung		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Perilaku_Manajer	<--> Pengawasan	,093	,025	3,752	***	par_39
Job_Rel_Information	<--> Pengawasan	,036	,015	2,454	,014	par_40
Pengetahuan_Manajer	<--> Pengawasan	,213	,041	5,185	***	par_41

Sumber: Data Olahan, 2020.

Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 pada penelitian ini adalah perilaku manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. Nilai *critical ratio* dari pengaruh variabel perilaku manajer terhadap pengawasan adalah sebesar 5,976 dengan nilai p (*probability*) sebesar < 0,000. Kedua nilai ini memenuhi syarat penerimaan suatu hipotesis. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 pada penelitian ini dapat diterima.**

Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 pada penelitian ini *Job Relevant Information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggaran. Nilai *critical ratio* dari pengaruh variabel *Job Relevant Information* terhadap Kinerja Anggaran adalah sebesar 3,045 dengan nilai P (*probability*) sebesar 0,002. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 2 pada penelitian ini dapat diterima.**

Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 pada penelitian ini adalah pengetahuan manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran. Nilai *critical ratio* dari pengaruh variabel pengetahuan manajer terhadap kinerja anggaran adalah sebesar 2,337 dengan nilai p (*probability*) sebesar 0,019. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 3 pada penelitian ini diterima.**

Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4 pada penelitian ini adalah perilaku manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi. Nilai *critical ratio* dari pengaruh variabel perilaku manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan adalah sebesar 3,752 dengan nilai p (*probability*) sebesar < 0,000. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 4 pada penelitian ini dapat diterima.**

Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5 pada penelitian ini *Job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi. Nilai *critical ratio* dari pengaruh variabel *Job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja anggaran, tetapi

tidak dimoderasi oleh pengawasan adalah sebesar 2,454 dengan nilai P (*probability*) sebesar 0,014. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 5 pada penelitian ini dapat diterima.**

Uji Hipotesis 6

Hipotesis 6 pada penelitian ini adalah pengetahuan manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi. Nilai *critical ratio* dari pengaruh variabel pengetahuan manajer berpengaruh terhadap kinerja anggaran, tetapi tidak dimoderasi oleh pengawasan adalah sebesar 5,185 dengan nilai p (*probability*) sebesar 0,000. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 6 pada penelitian ini diterima.**

5. Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Simpulan dari hasil penelitian adalah:

1. Perilaku manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran, dengan indikator yang paling dominan adalah mampu menangani konflik secara langsung secara jujur. Artinya perilaku seorang manajer menangani konflik, dapat menentukan pengelolaan anggaran secara efisien dengan penggunaan sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan yang telah ditetapkan. Atau dengan kata lain semakin baik perilaku manajer maka kinerja anggaran akan meningkat.
2. *Job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran, dengan indikator yang paling dominan adalah selalu mencari informasi yang tepat untuk mendukung keputusan dalam menjalankan target RKAP yang telah ditetapkan. Manajer yang memiliki informasi yang cukup dan tepat sangat penting dalam menentukan serta membuat suatu keputusan dengan baik sesuai dengan tugas yang telah diterimanya, yaitu untuk mencapai kinerja anggaran yang telah ditetapkan berdasarkan rencana kerja anggaran perusahaan. Ini berarti *job relevant information* dapat menentukan kinerja anggaran, semakin baik *job relevant information* maka kinerja anggaran akan meningkat.
3. Pengetahuan manajer memiliki pengaruh positif dan signifikan yang terhadap kinerja anggaran. Pengetahuan seorang manajer sangat penting terkait latar belakang pendidikan yang sesuai dengan keahliannya, agar anggaran dikelola secara efisien dengan penggunaan terendah untuk mencapai tujuan perusahaan yang tertuang dalam Rencana Kerja Anggaran Perusahaan yang telah ditetapkan. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa semakin baik pengetahuan manajer maka kinerja anggaran akan semakin baik pula.
4. Perilaku manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi. Pengawasan yang dilakukan selalu tepat waktu, dapat membantu para manajer untuk mendekati diri dengan para karyawannya serta mampu mengatasi konflik secara baik, sehingga

anggaran mampu dikelola dengan baik. Artinya pengawasan memperkuat pengaruh antara perilaku manajer terhadap kinerja anggaran.

5. *Job relevant information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran dimoderasi oleh pengawasan. Seorang manajer yang memperoleh informasi akurat dan lengkap yang berhubungan dengan tugas serta keikutsertaannya (partisipasi) dalam penyusunan anggaran, mampu mengelola anggaran secara efisien dengan penggunaan anggaran terendah. Jadi dengan demikian pengawasan memoderasi atau memperkuat pengaruh *job relevant information* terhadap kinerja anggaran.
6. Pengetahuan manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggaran dimoderasi oleh pengawasan. Manajer yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidangnya, mampu mengelola anggaran sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan yang telah ditetapkan, hal ini dapat berjalan sesuai dengan harapan apabila pengawasan selalu dilakukan tepat waktu. Artinya pengawasan memoderasi pengaruh pengetahuan manajer terhadap kinerja anggaran.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya menggunakan variabel perilaku, *job relevant information*, dan pengetahuan para manajer terhadap kinerja anggaran dengan pengawasan sebagai pemoderasi.
2. Sampel pada penelitian ini hanya terfokus pada *executive general manager, manager, dan assisstant manager* di lingkungan PT Angkasa Pura II (Persero).

5.3 Saran

Saran dari hasil penelitian adalah sebagai berikut

1. PT Angkasa Pura II (Persero), dalam hal perilaku manajer, diharapkan para manajer mampu menempatkan diri dengan baik pada posisi bawahan, karena merupakan indikator yang paling merefleksikan konstruk perilaku manajer dalam mempengaruhi kinerja anggaran. Hal ini dapat dilakukan dengan berkomunikasi yang baik dengan bawahan, menerapkan sikap dan kebijakan yang transparan, melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, serta melakukan kegiatan-kegiatan seperti *employee gathering, sharing knowdge session*, dan lain-lain yang dapat meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan. Sehingga kinerja anggaran dapat lebih ditingkatkan karena terjalannya hubungan yang baik dan manajer mampu menempatkan diri yang baik pada posisi bawahan.
2. PT Angkasa Pura II (Persero), dalam hal *job relevant information*, diharapkan dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan para manajer terkait pengelolaan anggaran yang sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, sehingga para manajer dapat melakukan pengelolaan anggaran yang baik.

3. PT Angkasa Pura II (Persero), dalam hal pengetahuan manajer, hendaknya melakukan atau mengikutsertakan para manajer pada kegiatan seminar dan kursus terkait manajemen dan akuntansi secara berkala, hal ini dilakukan untuk menambah dan meningkatkan pengetahuan manajer dalam hal pengelolaan anggaran yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja anggaran perusahaan yang baik.
4. PT Angkasa Pura II (Persero), dalam hal pengawasan anggaran, hendaknya melakukan kegiatan atau sosialisasi terkait pengawasan anggaran kepada para karyawannya, agar proses pengawasan tersebut dapat diterima dengan baik oleh setiap anggota perusahaan, sehingga pengawasan anggaran tersebut dapat dilakukan secara lebih optimal di dalam perusahaan.
5. Dalam hal kinerja anggaran, PT Angkasa Pura II (Persero), diharapkan dapat melakukan pengelolaan anggaran secara merata (*equality*) dan penggunaan anggaran tidak hanya terkonsentrasi pada kelompok tertentu, agar pengelolaan anggaran dilakukan secara tepat guna dan terlaksana sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan yang telah ditetapkan.
6. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen (perilaku manajer, *job relevant information* dan pengetahuan manajer), dan satu variabel dependen (kinerja anggaran) serta satu variabel moderasi (pengawasan). Penelitian selanjutnya sebaiknya menambah jumlah sampel, serta meneliti variabel distribusi, apakah bisa mempengaruhi pengawasan dan kinerja anggaran.

Daftar Pustaka

- A.Andriani, 2012. Implementasi Strategi Penganggaran Berbasis Kinerja pada Universitas Hasanuddin. Universitas Hasanuddin : Makassar.
- Aini, Pratistya Nor, dkk. 2012. "Pengaruh Kemandirian Belajar Dan Lingkungan Belajar Siswa Terhadap Prestasi Belajar Akuntansi Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri 1 Sewon Bantul Tahun Ajaran 2010/2011. Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia (Vol X, No 1).
- Andy Kartika. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan antaa Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Kajian Akuntansi*, Vol. 2 No. 1.
- Anthony, R., Vijay Govindarajan, 2013, Management Control System, Jilid I dan II, Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Arfan Ikhshan Lubis. 2009. Akuntansi Keperilakuan Edisi.2. Jakarta: Salemba Empat
- Baswir, Revrison. 2010. Akuntansi Pemerintahan Indonesia. Edisi 3.BPFE: Yogyakarta.
- Chase, W. G. & Simon, H. A. (1973). Perception in Chess. *Cognitive Psychology*, , 55- 81.
- Davenport, TH & Prusak L.,1998. Working Knowledge, How Organization Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston.

- Davenport, Thomas, H., and Laurence Prusak. 1998. *Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press, Boston.
- Dirsmith, M.W. dan Covalleski, M.A.1985.“Informal Communications, Nonformal Communications and Mentoring in Public Accounting Firms”. *Accounting, Organizations and Society*. 10(2),pp.149-169.
- Fajri, Muhammad. (27 September 2009). Kasus Waskita dan Kelemahan Implementasi GCG Indonesia. Diperoleh tanggal 30 November 2014 dari <http://www.hrcentro.com-kasus-waskita-dan-kelemahan-implementasi-GCG-indonesia>.
- Garrison, H. Ray; Eric W. Noreen; dan Peter C. Brewer. 2006. *Akuntansi Manajerial*, (terjemahan: A. Totok Budisantoso), Buku I, Edisi Kesebelas, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Garrison, Noreen, dan Brewer. 2017. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 11. Diterjemahkan oleh : Nuri Hinduan dan Edward Tanujaya. Salemba Empat. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang
- Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2005, *Organizations Behavior Structure Processes*, ed. 12, Boston: McGraw-hill.
- Glenn A. Welsch, Ronald W. Hiltong, and Paul N. Gordon.2000. *Profit Planning and Control edisi Terjemahan*. Jakarta : Salemba Empat (penerjemah : Purwatiningsih, Maudy Warouw).
- Gornjak, Mojca. 2014. *Knowledge Management and Management Accounting*.Slovenia : Portoroz.
- Hair, et al. 2011. *PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet*. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Hansen and Mowen, 2009. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 8, Jakarta : Salemba Empat.
- Hansen, & Mowen, 2012. *Akuntansi Manajerial*, Alih Bahasa: Deny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat.
- H Putra, S. (2010). Analogi lintas bahasa mempererat komunikasi bangsa Indonesia dan Malaysia.
- Ikhsan, A., dan M. Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ivancevich, John. 2012. *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Jalaluddin Rakhmat. 2007. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson.2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta : Erlangga
- Juran, J. M. 1988. *Terobosan Manajemen "Konsep Baru Tentang Tugas Manajer"*. Jakarta: Erlangga
- Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance, *The Accounting Review*, Vol. 54. No. 4. pp. 707- 721.
- Kihn Lili-Anne, 2011 “How Do Controllers and Managers Interpret Budget Targets” *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 7, No. 3, 2011, pp. 212-236.
- Kren Leslie, 2012. “Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility”. *The Accounting Review*. July. pp. 511-526.
- Laoli, V. 2012. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Nias). Program Pascasarjana. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- M.Munandar. 2007. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Mahsun, Mohamad. 2016. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Maiga, Adam S. 2005. Antecedents And Consequences Of Budget Participation. *Advances in Management Accounting*, Volume 14, 211-231. Copyright © 2005 by Elsevier Ltd.
- Mardiasmo. 2014. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta :Andi.
- Meliono, Irmayanti, editors. *Pengetahuan [monograph on the Internet]*. Jakarta: Lembaga Penerbitan FEUI; 2007 Available from: <http://id.wikipedia.org/wiki/Pengetahuan>
- Merchant, Kenneth A. 1985. *Budgeting and Propersity to Create Budgetary Slack*. *Accounting, Organizations, and Society* 10:201-210.
- Nafarin, M. 2013. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga, Cetakan kedua, Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Nafarin, M.2004. *Penganggaran Perusahaan Edisi Revisi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ompusungu, Krisler B. dan Icuk R. Bawono. 2007. “Pengaruh Partisipasi Anggaran Job Relevant Information (JRI) Terhadap Informasi Asimetris”. *Journal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*, Vol.08 No.01.
- Putr, S. H. (2021). A Glance of Sea Tribes People in Batam, RiauArchipelago, Indonesia Multidisciplinary Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(14), 4225-4230.
- Putra, S. H. (2019). A COMPARATIVE STUDY AMONG ASEAN AND ASIA COUNTRIES COMMUNITY TO THE REALIZATION AND APPLICATION OF ENGLISH, CULTURE, AND SCIENCE AND TECHNOLOGY.
- Putr, S. H. (2021). A Glance of Sea Tribes People in Batam, RiauArchipelago, Indonesia Multidisciplinary Perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(14), 4225-4230.

- Robbins, Stephen. 2001. *Organizational Behaviour : Concepts, Controversies, Applications edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pearson Education Asia dan PT Prenhallindo. <http://bumn.go.id/berita/0-Peran-BUMN-Terhadap-APBN>
<https://nasional.kontan.co.id/news/menteri-bumn-rini-menyebut-kontribusi-bumn-ke-apbn-melonjak-menjadi-rp-422>
- Rangkuti, L. E. 2013. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Prestasi Kerja Aparat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. <https://www.antaranews.com/berita/742586/menhub-peran-bumn-dibutuhkan-kurangi-ketergantungan-apbn>
- Roreng, P. P. 2003. Pengaruh Perceived Task Uncertainty (PTU) Terhadap Hubungan Karakteristik Sasaran penganggaran dengan Kinerja Manajerial. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. <https://www.suara.com/bisnis/2016/01/14/175942/kontribusi-bumn-terhadap-apbn-di-2019-ditargetkan-rp635-triliun>
- Sasongko, Catur dan Safrida Rumondang Parulian. 2013. Anggaran. Jakarta : Salemba Empat. <http://sjandraysantana.blogspot.com/2018/01/penganggaran-budgeting-kunci-sukses.html>
<https://kinanzahirah.wordpress.com/2012/10/03/penganggaran/>
<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/penganggaran-definisi-fungsi-manfaat.html>
<http://indahpermata94.blogspot.com/2016/04/teori-perusahaan.html>
<https://id.wikipedia.org>
<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2011/05/makalah-perkembangan-akuntansi-manajemen/>