

Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Studi Kasus pada BPJS Ketenagakerjaan

*Performance,
Participation and
Motivation*

Aprilian Putra, Sudradjat, Heri Sastra

Program Studi Akuntansi, Institut Bisnis dan Informatika Kesatuan

EMail: aprilian@ibik.ac.id

131

**Submitted:
JANUARI 2022**

**Accepted:
APRIL 2022**

ABSTRACT

Budgeting participation and motivation are factors that have an influence on employee performance. Based on research by Gandasuli et al. (2009) there is a positive influence between budget participation on work motivation. With a high level of motivation encourages managers to be more effective in understanding the budget, and managers will have a good understanding in dealing with difficulties during budget execution. The results of research Nor (2007) mention that there is a significant positive influence between budgetary participation and motivation and managerial performance in the public sector. Thus, it is expected that factors such as budgeting participation and motivation have a positive and significant influence on the performance of BPJS Ketenagakerjaan employees. The purpose of this study is to examine the effect of budget participation on employee performance, examine the effect of motivation on employee performance and test the effect of budget participation and motivation on employee performance. This research is a case study at the BPJS Employment agency. The population in this study were all BPJS Ketenagakerjaan employees throughout Indonesia. The research data were analyzed by multiple regression analysis. The results of this study show. Budget participation has an effect on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan. So that employees are included and participated in the preparation of the budget, affecting employee performance. Motivation has an effect on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan. Supervisors and or colleagues who provide motivation to employees are the driving force for improving employee performance.

Keywords: *motivation, budget participation, employee performance*

ABSTRAK

Partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi adalah faktor yang memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Gandasuli et al. (2009) terdapat pengaruh positif antara partisipasi anggaran terhadap motivasi kerja. Dengan tingkat motivasi yang tinggi mendorong manajer untuk lebih efektif di dalam memahami anggaran, dan manajer akan memiliki pemahaman yang baik dalam menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian Nor (2007) menyebutkan adanya pengaruh positif signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi dan kinerja manajerial pada sektor publik. Dengan demikian, diharapkan faktor seperti partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan. Tujuan penelitian ini adalah, Menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan, Menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan Menguji pengaruh partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini adalah studi kasus pada instansi BPJS Ketenagakerjaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan di seluruh Indonesia.. Data penelitian dianalisis dengan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Sehingga karyawan yang diikutkan dan di partisipasikan dalam penyusunan anggaran, mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Atasan dan atau rekan yang memberikan motivasi kepada karyawan merupakan pendorong peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *motivasi, partisipasi anggaran, kinerja karyawan*

JIAKES

Jurnal Ilmiah Akuntansi
Kesatuan
Vol. 10 No. 1, 2022
pg. 131-140
IBI Kesatuan
ISSN 2337 – 7852
E-ISSN 2721 – 3048
DOI: 10.37641/jiakes.v10i1.1265

PENDAHULUAN

Kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atas visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program kerja sesuai fungsi aparat instansi tersebut. Menurut Mangkunegara (2011:67) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam periode tertentu guna melaksanakan tugas dan wewenang. Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah partisipasi karyawan dalam melakukan penyusunan anggaran.

Dalam menjalankan program dan kegiatan, organisasi pemerintah memiliki perencanaan yang diatur dan dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan program tersebut. Program kerja dapat diawali dengan penyusunan anggaran. Anggaran adalah sebuah alat yang berguna untuk membantu dalam proses perencanaan dan koordinasi tentang kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Proses penyusunan anggaran merupakan hal yang bersifat teknis yang menyangkut keuangan, angka, dan perkiraan. Bagaimana penyusun anggaran melaksanakan anggaran yang telah dibuatnya lah yang menjadi penting. Menurut Guisti et al. (2018) anggaran memiliki fungsi sebagai pedoman atau petunjuk serta alat penilaian kinerja yang dapat dilihat berdasarkan pencapaian target dan efisiensi pelaksanaan anggaran.

Penganggaran partisipatif merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan faktor yang mendorong individu baik berasal dari dalam dirinya maupun pengaruh dari luar untuk melakukan suatu usaha atau kegiatan dengan segala bentuk keterampilan, keahlian, tenaga serta waktunya sebagai wujud tanggungjawab dan kewajibannya sebagai upaya untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kondisi ini berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan untuk membangun integritas dengan lingkungan kerja. Motivasi sebagai faktor pendorong yang mempengaruhi seseorang dalam memenuhi kebutuhannya serta mencapai tujuan tertentu. Partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi merupakan hal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Gusti et al., 2018). Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka akan semakin tinggi pula motivasi karyawan. Motivasi serta komitmen organisasi bersinergi untuk pencapaian kinerja. Implementasi anggaran yang partisipatif tidak sebatas alat perencanaan dan pengendalian namun sebagai alat atau sarana terkait dengan motivasi sebagai pertanggungjawaban kinerja terhadap publik.

Namun, berdasarkan pra-penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat masalah yang terjadi pada BPJS Ketenagakerjaan bahwa masih terdapat karyawan yang tidak diikutsertakan dalam penyusunan anggaran. Hal ini berdampak pada penurunan motivasi karyawan sehingga kinerja karyawan juga mengalami penurunan. Menurut Gusti et al. (2018) motivasi dan komitmen memiliki sinergi positif untuk pencapaian kinerja, semakin motivasi meningkat maka komitmen karyawan juga tinggi yang akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

Partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi adalah faktor yang memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Gandasuli et al. (2009) terdapat pengaruh positif antara partisipasi anggaran terhadap motivasi kerja. Dengan tingkat motivasi yang tinggi mendorong manajer untuk lebih efektif di dalam memahami anggaran, dan manajer akan memiliki pemahaman yang baik dalam menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran. Hasil penelitian Nor (2007) menyebutkan adanya pengaruh positif signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi dan kinerja manajerial pada sektor publik. Dengan demikian, diharapkan faktor seperti partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan.

Tujuan penelitian ini adalah, Menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan, Menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan Menguji pengaruh partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja karyawan

Pengembangan Hipotesis

Partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan sebagai program kerja organisasi, namun sebagai instrumen untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun (Suhanda, 2018). Anggaran memiliki fungsi yang sama dengan tujuan organisasi yaitu sebagai perencanaan, pengkoordinasian, dan sebagai fungsi pengendalian. Untuk itu anggaran dapat mengontrol aktivitas unit kerja organisasi sesuai dengan apa yang dianggarkan.

Target anggaran yang ditetapkan bersama nantinya akan dijadikan sebagai dasar atas evaluasi kinerja mereka yang tentunya juga akan meningkatkan kesempatan memperoleh *reward* yang lebih apabila penghargaan yang diberikan ditandai dengan pencapaian anggaran begitu pula sebaliknya. Suatu keadaan dimana pencapaian anggaran atau performansi akuntansi menjadi faktor yang dominan dalam mengukur kinerja.

Wiguna et al. (2017) mengungkapkan, hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajer berhubungan positif secara signifikan. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Hal ini karena kinerja manajer dinilai berdasarkan target anggaran yang dicapai, manajer akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut. Hasil penelitian Nor (2007) telah melakukan penelitian serupa terkait partisipasi penyusunan anggaran dan menunjukkan pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis penelitian **H1 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya kebutuhan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya suatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan. Motivasi merupakan kekuatan relatif dari dorongan yang timbul dalam diri pegawai untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan.

Tujuan penilaian kinerja menurut Mulyadi (2003:420) adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan organisasi dalam sisi ini kinerja dapat mendorong kemampuan personal untuk mengembangkan diri, tetapi organisasi juga harus mengontrol personal masing-masing karyawan. Motivasi erat hubungannya dengan suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Nor (2007) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pernyataan tersebut juga didukung oleh penelitian Sumarno (2005) serta penelitian Ghozali dan Adiputra (2002). Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis penelitian **H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

Penelitian yang telah dilakukan oleh Giusti et al (2018), Wiguna et al. (2017) serta Yoyon dan Amalia (2015) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan hipotesis tentang partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan maka diajukan hipotesis penelitian **H3: Partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah studi kasus pada instansi BPJS Ketenagakerjaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan di seluruh Indonesia. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari para responden, berupa tanggapan mereka terhadap sejumlah pertanyaan penelitian. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain eksplanatori yang berfokus pada pengujian teori yang sudah mapan pada konteks penelitian yang berbeda. Data penelitian ini dianalisis dengan analisis regresi berganda, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan uji koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah para karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputy Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan, penulis mengajukan seperangkat kuesioner kepada responden yang berjumlah 143 orang. Kuesioner ini terdiri dari sejumlah pernyataan yang mewakili 3 (tiga) variabel yang diteliti. ketiga instrumen penelitian yang berbentuk kuesioner itu adalah instrumen tentang Partisipasi Anggaran, Motivasi dan Kinerja Karyawan. Kuesioner variabel Partisipasi Anggaran terdiri dari 6 butir pernyataan, Motivasi terdiri dari 8 butir pernyataan dan variabel Kinerja Karyawan terdiri dari 6 butir pernyataan. Hasil atau data yang didapat dari kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dimasukkan atau diolah oleh perangkat lunak SPSS (*Statistical Program Social Science*).

Karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan menurut Jenis Kelamin, Usia, Kantor Wilayah, Lama Bekerja dan Pendidikan Terakhir. Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputy Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan adalah laki-laki sebanyak 93 orang atau 65% sedangkan responden perempuan sebanyak 50 orang atau 35%.

Berdasarkan usia karyawan (responden) dengan frekuensi terbanyak adalah berusia 31 - 45 Tahun yaitu sebanyak 75 responden atau sebesar 52%, kemudian usia > 45 Tahun yaitu sebanyak 67 responden atau 47%, dan Usia 17 - 30 Tahun sebanyak 1 responden atau 1%. Berdasarkan Kantor Wilayah responden dengan frekuensi terbanyak adalah responden yang berasal dari kantor wilayah Kantor Pusat dan Kantor Wilayah DKI Jakarta, masing – masing sebanyak 19 responden atau 13%, responden yang berasal dari Kantor Wilayah Jabar sebanyak 17 responden atau 12% dan responden yang berasal dari kantor wilayah Kantor Wilayah Jatim sebanyak 16 responden atau 11%.

Berdasarkan masa kerja karyawan (responden) dengan frekuensi tertinggi adalah masa kerja dengan rentang waktu 15 - 20 Tahun dan >20 Tahun, masing – masing sebanyak 56 responden atau 39%, kemudian disusul dengan rentang masa kerja 10 - 15 Tahun sebanyak 21 responden atau 15% dan 5 - 10 Tahun sebanyak 10 responden atau 7%. Berdasarkan jenjang pendidikan responden dengan frekuensi teratas adalah lulusan S1 sebanyak 96 responden atau 67.1%. Kemudian lulusan S2 sebanyak 45 responden atau 31.5% dan D3 sebanyak 2 responden atau 1.4%.

Uji Instrumen dan Kualitas Data

Selanjutnya sebelum dilakukan analisis terhadap hipotesis yang diajukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen yang dipakai sebagai alat pengumpul data primer dalam penelitian ini. Uji instrumen meliputi pengujian validitas dan reliabilitas instrumen dengan menggunakan SPSS. Dalam penelitian ini hasil uji validitas data didasarkan pada nilai r dengan signifikansi 0,05 untuk uji 2 sisi (*two tailed*) serta $N = 134$, $df = (N - 2)$, $df = 143 - 2 = 141$, maka didapat $r_{tabel}(0.05;141) = 0.170$, Sebuah item dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas untuk masing-masing variabel menunjukkan validitas yang nyata. Nilai hasil uji reliabilitas ditetapkan berdasarkan nilai *Cronbach Alpha*, di mana suatu indikator dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Hasil uji reliabilitas menunjukkan seluruh indikator dapat dinyatakan reliabel.

Selanjutnya dilakukan Uji normalitas dengan dua cara, yaitu dengan "Normal P-P Plot" dan "Tabel Kolmogorov Smirnov". Dari normal probability plot terlihat bahwa titik-titik data membentuk pola linier sehingga dapat dianggap konsisten dengan distribusi normal. Hasil uji Non-Parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) menunjukkan bahwa nilai signifikan sebesar Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 dan menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berdistribusi normal.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan setiap variable memiliki nilai VIF < 10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Hasil uji heteroskedastisitas pun menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

Hasil Uji Korelasi

Korelasi tidak menunjukkan sebab akibat, namun pada korelasi dijelaskan besarnya tingkat hubungan antara variabel yang satu dengan variabel lainnya.

Tabel 1 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2007)

Tabel 2 Korelasi Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
Partisipasi Anggaran -> Kinerja Karyawan	.679**	.000
Motivasi -> Kinerja Karyawan	.754**	.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

(Sumber: Data diolah)

Dari olah data korelasi terlihat bahwa korelasi pearson adalah = **0.679**, karena p value = 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, dapat disimpulkan terdapat hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Karyawan, dimana keduanya memiliki tingkat hubungan "**Kuat**". Diperoleh pula nilai korelasi pearson sebesar = **0.754**, karena p value = 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 0.05$, sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan, dimana keduanya memiliki tingkat hubungan "**Kuat**".

Hasil Uji Regresi linier berganda

Analisis regresi berganda pada dasarnya mempelajari tentang ketergantungan variabel terikat (*dependent*) dengan dua atau lebih variabel bebas (*independent*), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas yang diketahui. analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1) dan Motivasi (X_2) sebagai variabel independen terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Berikut adalah model model regresi linear berganda data penelitian :

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.668	1.937		2.926	.004
Partisipasi Anggaran	.421	.076	.351	5.569	.000
Motivasi	.533	.062	.542	8.590	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Olah data SPSS (2020)

Berdasarkan Tabel 3, dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 5.668 + 0.421X_1 + 0.533X_2 + 0.353$$

Dari hasil persamaan regresi linear berganda diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstanta dan kedua variabel independen yaitu Partisipasi Anggaran dan Motivasi dan memiliki nilai yang positif dan saling berhubungan. Sehingga jika variabel-variabel independen seperti Partisipasi Anggaran dan Motivasi meningkat maka akan membuat Kinerja Karyawan meningkat secara otomatis. Berikut ini penjelasan untuk masing-masing variabel:

1. Nilai konstanta 5.668 dapat diartikan jika seluruh variabel independen memiliki nilai 0, oleh karena itu variabel dependen akan memiliki nilai -5.668 satuan.
2. Nilai koefisien regresi variabel Partisipasi Anggaran (X_1) adalah sebesar 0.421. Setiap peningkatan Partisipasi Anggaran sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.421 dengan asumsi bahwa variabel independen lain bernilai tetap. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Partisipasi Anggaran (X_1) memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3. Nilai koefisien regresi variabel Motivasi (X_2) adalah sebesar 0.533. Setiap peningkatan Motivasi sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.533 dengan asumsi bahwa variabel independen lain bernilai tetap. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi (X_2) memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya adalah untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai R (*R square*) yang mendekati satu berarti variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi - variabel dependen. Sehubungan dengan hal tersebut, maka hasil perhitungan koefisien determinasi disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 4. Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.804 ^a	.647	.642	1.937

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

Sumber : Olah data SPSS (2020)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dikatakan bahwa besarnya R atau korelasi besarnya variabel independen Partisipasi Anggaran dan Motivasi secara bersama-sama terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.804 dengan tingkat hubungan sangat kuat. *R square* atau koefisien determinan sebesar 0.647 atau 64.7%, menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan(Y) dipengaruhi kedua variabel independen yang dipakai dalam penelitian ini (Partisipasi Anggaran dan Motivasi) sebesar 64.7% dan masih ada pengaruh dari faktor lainnya yaitu 35.3% dari faktor lainnya.

Hasil Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Imam Ghozali,2005). Uji t digunakan untuk menguji pengaruh parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan $\alpha = 5\%$. Apabila tingkat signifikansi t lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Sebaliknya jika tingkat signifikansi lebih kecil atau sama dengan $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Merujuk pada Tabel 3 kolom Sig. untuk variabel Partisipasi Anggaran terlihat nilai *Significance* sebesar 0.000, karena nilai signifikansi (*1-tailed*) dibawah 0.05 maka dapat dikatakan signifikan. Pengujian dengan menggunakan uji t adalah, nilai tabel t pada alpha 0.05 (*one tail*) $df=n-1=143-1=142$ adalah 1.655. sedangkan nilai t hitung pada Tabel diatas sebesar uji t = 5.569. Berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka **H_1 diterima**, dengan demikian menunjukkan Partisipasi Anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Nilai Sig. untuk variabel Motivasi terlihat nilai *Significance* sebesar 0.000, karena nilai signifikansi (*1-tailed*) dibawah 0.05 maka dapat dikatakan signifikan.

Pengujian dengan menggunakan uji t adalah, nilai tabel t pada alpha 0.05 (*one tail*) $df=n-1=143-1=142$ adalah 1.655. sedangkan nilai t hitung pada Tabel diatas sebesar uji t = 8.590. Berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka **H₂ diterima**, dengan demikian menunjukkan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Hasil Uji Simultan

Uji Simultan mengetahui apakah terdapat pengaruh variabel Partisipasi Anggaran, Motivasi dan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 5 Uji F (Uji Simultan)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	961.681	2	480.840	128.117	.000 ^b
	Residual	525.438	140	3.753		
	Total	1487.119	142			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Olah data SPSS (2020)

Hasil uji signifikan secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.10, Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel Partisipasi Anggaran dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara simultan. Nilai Sig. sebesar 0.000 menunjukkan untuk tingkat signifikansi alpha sebesar 0.05 *two tailed* pasti signifikan. Sedangkan untuk pengujian dengan uji F adalah dengan membandingkan antara nilai F_{tabel} dengan F_{hitung} . Nilai F_{hitung} sebesar 128.117, F_{tabel} adalah 2.440 (lihat pada Tabel F), dengan demikian didapat hasil $F_{hitung} (128.117) > F_{tabel} (2.440)$ maka H₃ diterima. Dapat disimpulkan Partisipasi Anggaran dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan memiliki peran yang cukup penting di dalam sebuah perusahaan. Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan merupakan lini terdepan dalam melaksanakan proses bisnisnya. Penelitian tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Motivasi di BPJS Ketenagakerjaan memiliki arti yang penting untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh Partisipasi terhadap anggaran dan Motivasi yang diterima oleh Karyawan. Dengan mengetahui Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Motivasi terhadap kinerja karyawan maka perusahaan dapat menentukan kebijakan dengan menyesuaikan karakteristik partisipasi anggaran dan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja Karyawan yang meningkat akan meningkatkan hasil bisnis perusahaan.

Hipotesis pertama yaitu Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan pada para karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputi Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan. Hasil pengujian variabel Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Karyawan secara parsial menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada para karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputi Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Giusti et al. (2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh positif antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja karyawan juga dibuktikan oleh penelitian Supriyono (2005) yang mengungkapkan bahwa manajer memiliki partisipasi anggaran tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Hal ini karena kinerja manajer dinilai berdasar target anggaran yang dicapai, manajer akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua yaitu Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan pada para karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputi Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan. Hasil pengujian variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial menunjukkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada para karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputi Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh Tunti (2008) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Luthfi et al (2014) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2003) salah satu tujuan dari pemberian motivasi ialah, meningkatkan moral kepuasan kerja, dan produktifitas kerja karyawan. Kedua hal tersebut berdampak pada kinerja karyawan. Walaupun hasil penelitian ini sudah menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan, perusahaan harus tetap menjaga bahkan meningkatkan kondisi motivasi tersebut dengan berbagai cara, seperti :

- a. Melalui Training, terkadang karyawan merasa jenuh akan rutinitas yang dijalani sehari-hari yang dapat menyebabkan turunnya motivasi, maka dari itu perlu diadakan training atau pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja karyawan atau sekedar training untuk membangun kembali motivasi karyawan.
- b. Pemberian Reward bagi karyawan yang berprestasi, reward yang diberikan dapat berupa bonus atau insentif sebagai bentuk apresiasi dari perusahaan terhadap prestasi dari karyawan sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi.

Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ini menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran dan Motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran dan Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada para karyawan BPJS Ketenagakerjaan yang menjabat sebagai Asisten Deputi Direktur dan Kepala Bidang di seluruh kantor cabang BPJS ketenagakerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima.

PENUTUP

Pada bagian ini akan disampaikan kesimpulan dan saran yang dapat dihasilkan dari penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Berdasarkan analisis bagian sebelumnya pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Sehingga karyawan yang diikutkan dan di partisipasikan dalam penyusunan anggaran, mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Atasan dan rekan yang memberikan motivasi kepada karyawan merupakan pendorong peningkatan kinerja karyawan.
3. Partisipasi anggaran dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan. Dengan adanya pengaruh partisipasi anggaran dan juga motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. 2007. Metodologi Penelitian. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bansal, H.S., Irving, P.G., dan Taylor, S.F. 2004. A Three-Component Model of Customer Commitment to Service Providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3, 234-250.
- BPJS Ketenagakerjaan. 2019. bpjsketenagakerjaan.go.id. Diakses pada 28 Desember

- 2019.
- Boediharjo. 2002. *Kinerja Organisasi*. Erlangga: Jakarta.
- Chong, V. K. and Johnson, D. M. 2007. Testing a Model of The Antecedents and Consequences of Budgetary Participation on Job Performance. *Accounting and Business Research*, 37(1), pp: 3-19.
- Cooper, D.R., dan Schindler, P.S. 2014. *Business Research Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Fullerton, G. 2005. The Service Quality–Loyalty Relationship in Retail Services: Does Commitment Matter. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12 (2), 99-111.
- Gandasuli, James Raylond, Fransiskus E. Daromes, dan Suwandi Ng. (2009), “Pengaruh partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Pengetahuan Tentang Manajemen Biaya Sebagai Variabel Pemoderasi”. *Kajian Akuntansi*. Vol.1 No.2 Agustus 2009. Hal: 84-99.
- Ghozali, I dan I.M.P. Adiputra. (2002) “Pengaruh Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial”, *Journal Bisnis Strategi*, VII (10), 48 – 61.
- Giustii, G., Kustono, A.L., dan Effendi, R. 2018. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 5(2): 121-128.
- Govindarajan, V. & Gupta, A.K. (1985). Linking control systems to business unit strategy: impact on performance. *Accounting Organization and Society*, 51-66.
- Gujarati, D. N. 2003. *Basic Econometric*. Fourth Edition, McGraw-Hill Book Company, New York.
- Indarto, Stefani Lily dan Stephana Dyah Ayu. (2011), “Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan Job Relevan Information (JRI)”. *Sari Kajian Ilmiah*. Vol.14 No.1 Januari 2011.
- Jamal, Muhammad. 2007. “Job Stress and Job Performance Controversy Revisited: An Empirical Examination in Two Countries.” *International Journal of Stress Management* 14 (2): 175–87.
- Johari, Johanim, dan Khulida Kirana Yahya. 2012. “An Assessment of the Reliability and Validity of Job Performance Measurement.” *Jurnal Pengurusan*, 16.
- Kinicki, Angelo & Robert Kreitner. 2011. *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills and Best Practices*, 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Laberto, Eddy. 2001. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Skripsi Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Lai, I.K.W. 2014. The Roles of Value, Satisfaction, and Commitment in the Effect of Service Quality on Customer Loyalty in Hong Kong-Style Tea Restaurants. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(1), 118-138.
- Lalu Yoga, I Made S & Ide Bagus PA. 2017. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Budaya Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating
- Leonardo, B.H. Teori Organisasi Suatu Tinjauan Perspektif Sejarah. *Jurnal Universitas Padjajaran*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Milani, K. (1975). Budget-setting, performance and attitudes. *The Accounting Review*, 5, 274-284.
- Moktamar, Diyah. (2008), Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Tujuan dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (tidak dipublikasikan).

- Mowday, R., Steers, R. & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 224-247.
- Mulyadi. 2003. Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa. Yogyakarta : BP STIE YKPN.
- Nor, Wahyudian. 2007. Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. Simposium Nasional Akuntansi X, Makassar.
- Riyadi, Slamet. (2007), "Pengaruh Desentralisasi, Motivasi, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Jakarta". *Majalah Ekonomi*. Vol.17 No.2 Agustus 2007.
- Saraih, Ummi N., Ali Hasan, dan S. Khalid. 2016. "Task Performance and Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Predictors of Career Satisfaction." *International Review of Social Sciences* 2 (2).
- Sardjito, Bambang dan Osmad Munthaher. (2007), "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". *SNA X MAKASAR*. 26-28 Juli 2007.
- Sarjana, I Made, Luh Mei Wahyuni, dan I Made Syra Ambarajaya. (2012), "Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT (PERSERO) Angkasa Pura I Bandar Udara Ngurah Rai-Bali". *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol.8 No.1 Maret 2012.
- Sinaga, Y. E. dan Siregar. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III SEI Sikambing*. Jurnal Akuntansi: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Soetrisno. 2007. Pengaruh Partisipasi, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Dinas Daerah Dan Lembaga Teknis Daerah Di Kabupaten Rembang). *Skripsi I*. UNDIP.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Tarsito, Bandung.
- Suhanda, 2018. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas SKPD Kabupaten Bintan.
- Sumarno, J. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial*.
- Supriyono, R.A. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, dan Asimetri Informasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajerial*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia.
- Syahyuti. (2010). Definisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial. [Online]. Diakses dari <http://syahyutivariabel.blogspot.com>
- Titi Rahma, Nurhayati Haris dan Abdul kahar. 2017. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Palu.
- Tunti, Maria Elerina dan Dr. Hardo Basuki. 2008. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah.
- Williams, Larry J., dan Stella E. Anderson. 1991. "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors." *Journal of Management* 17 (3): 601-17.
- Yoyon Moheri dan Dista Amalia Arifah. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.