

Pengaruh *Budgeting Participation* Terhadap *Job Satisfaction* Pada Sektor Manufaktur Di Surabaya

Vilianty Pongawa dan Devie
Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra
Email : dave@petra.ac.id

ABSTRAK

Salah satu elemen maupun indikator penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran. Tidak ada satu perusahaan pun yang memiliki anggaran yang tidak terbatas, sehingga proses penyusunan anggaran menjadi hal penting dalam sebuah proses perencanaan yang melibatkan komunikasi dan interaksi di kalangan para karyawan. Keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran, akan mendorong karyawan untuk memberikan informasi relevan yang dimilikinya, sehingga anggaran dapat disusun lebih akurat dan dapat meningkatkan kualitas dan efektifitas dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang berkaitan dengan rasa puas atau tidak puas yang dirasakan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* dan *job relevant information*, pengaruh *job relevant information* terhadap *job satisfaction*, dan pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian adalah karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya yang berjumlah 100 orang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *budgeting participation* berpengaruh positif masing – masing terhadap *job satisfaction* dan *job relevant information*, lalu *job relevant information* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, serta *budgeting participation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information*, atau dapat dikatakan *job relevant information* sebagai variabel *intervening*.

Kata kunci: *Budgeting Participation, Job Relevant Information, Job Satisfaction*

ABSTRACT

One of the elements and important indicators in the management control system is the budget. There is not a single company that has an unlimited budget, and this makes the budget formulation process becomes important in the planning process that involves communication and interaction among employees. Employee involvement in the preparation of the budget, will encourage employees to provide relevant information they possess, so that the budget can be formulated more accurately and can improve the quality and effectiveness in completing their work, in association with the satisfaction or dissatisfaction the employees' feeling to his work. The purpose of this research was to know the influence of budgeting participation towards job satisfaction and job relevant information, the influence of job relevant information towards job satisfaction, and the influence of budgeting participation towards job satisfaction through job relevant information as the intervening variable. This research used quantitative approach. The research samples were 100 employees of manufacturing companies in Surabaya. This research used Partial Least Square (PLS) analysis techniques. The result showed that the budgeting participation positively influence the job satisfaction and the job relevant information, then the job relevant information positively influence the job satisfaction, and the budgeting participation positively influence the job satisfaction through job relevant information, or in other words it can be said that job relevant information as the intervening variable.

Keywords : *Budgeting Participation, Job Relevant Information, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Salah satu elemen maupun indikator penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran (Schift dan Lewin, 1970). Hansen dan

Mowen (2004) menyatakan bahwa tidak ada satu perusahaan pun yang memiliki anggaran yang tidak terbatas, sehingga proses penyusunan anggaran menjadi hal penting dalam sebuah proses perencanaan yang melibatkan komunikasi dan

interaksi di kalangan para manajer dan karyawan dan merupakan pengendalian manajemen atas operasional perusahaan pada tahun berjalan.

Sekarang ini, sudah banyak industri bisnis yang menggunakan anggaran untuk perencanaan dan pengendalian (Blocher, Stout, dan Cokins, 2010). Salah satunya adalah pada sektor industri manufaktur. Perkembangan industri manufaktur di Indonesia semakin hari semakin berkembang dengan pesat. Akibatnya, persaingan di dalam industri ini semakin hari semakin meningkat, salah satunya pada provinsi Jawa Timur. Berdasarkan data Berita Resmi Statistik Provinsi Jawa Timur (2013), pada tahun 2012, industri manufaktur di Jawa Timur mengalami pertumbuhan sebesar 6.54% dibanding dengan tahun 2011. Untuk itu, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif untuk dapat memenangkan persaingan (Bateman dan Snell, 2009). Untuk mencapai keunggulan kompetitif tersebut salah satunya dibutuhkan sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan. Setiap karyawan mempunyai peran/tugas dalam suatu perusahaan, sehingga perusahaan perlu untuk menjaga kepuasan kerja karyawan, salah satunya yaitu dengan menerapkan *budgeting participation*.

Milani (1975) mengungkapkan bahwa anggaran yang disusun dengan partisipasi dari bawahan akan menyebabkan sikap bawahan menghargai pekerjaan dan perusahaan. Dengan demikian, akan mendorong bawahan memberikan informasi yang relevan yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat (Baiman, 1982). Ketika seorang bawahan memiliki informasi yang relevan, maka kinerja bawahan akan meningkatkan kualitas dan efektifitas dalam menyelesaikan pekerjaannya (Lau dan Tan, 2003). Lau dan Tan (2003) juga menyatakan bahwa bawahan yang mampu menyelesaikan tugasnya kemungkinan besar akan merasakan bahwa dirinya telah berhasil dan hal ini berhubungan dengan rasa puas atau tidak puas yang dirasakan oleh bawahan tersebut terhadap suatu pekerjaan.

Penelitian mengenai *budgeting participation* telah menjadi topik penelitian yang menarik perhatian di bidang akuntansi manajemen, karena *budgeting participation* dinilai dapat memberikan dampak pengaruh fungsional maupun disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Milani, 1975). Hal ini dapat dilihat dari banyaknya penelitian yang menguji pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*.

Pada penelitian French, Israel, dan As (1960), Brownell (1982a), Brownell (1983), Chenhall (1986), Chenhall dan Brownell (1988), Frucot dan Shearon (1991), Shields dan Shields (1998) menemukan adanya pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Namun, pada penelitian Brownell (1982b), Chong

dan Bateman (2000), Dakhli (2009) menemukan tidak ada pengaruh antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, menemukan hasil yang tidak konsisten. Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*.

Salah satu penelitian sebelumnya yang menghubungkan antara *budgeting participation* dengan *job satisfaction* yang mengkaitkan adanya variabel *intervening* adalah Chenhall dan Brownell (1988). Menurut Chenhall dan Brownell (1988), pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* tidak terjadi secara langsung melainkan terdapat variabel *intervening* yang menghubungkan keduanya. Selain itu, Chong (2002) juga melakukan penelitian serupa dengan Chenhall dan Brownell (1988), dimana hasil penelitiannya mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Chenhall dan Brownell (1988).

Di Indonesia, Subaruddinsah (2009) melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kepuasan kerja dengan *job relevant information* sebagai variabel *intervening*, dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif dan tidak langsung terhadap variabel kepuasan kerja melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening*.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan variabel *intervening* yaitu *job relevant information*, dimana Chong (2002) menyatakan bahwa *job relevant information* bisa bertindak sebagai variabel *intervening* untuk menghubungkan antara *budgeting participation* dengan *job satisfaction*. Kren (1992) menyatakan bahwa *job relevant information* merupakan informasi yang dapat berguna serta membantu memfasilitasi dalam membuat keputusan yang terkait dengan tugas/pekerjaan. Selain itu, *job relevant information* dapat membantu memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer maupun bawahannya dalam membuat suatu keputusan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Nouri dan Parker (1998) menambahkan bahwa dengan melibatkan bawahan dalam penyusunan anggaran akan membuat bawahan sebagai pelaksana anggaran mengungkapkan informasi privat yang dimilikinya sehingga diharapkan tercipta anggaran yang lebih akurat dan realistis, serta membantu bawahan dalam mencapai target anggaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan *job satisfaction* bawahan (Lau dan Tan, 2003).

Maka dari itu, tujuan penelitian ini adalah menguji apakah terdapat pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor

manufaktur yang ada di Surabaya. Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah *budgeting participation* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya?
2. Apakah *budgeting participation* berpengaruh terhadap *job relevant information* pada sektor manufaktur di Surabaya?
3. Apakah *job relevant information* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya?
4. Apakah *budgeting participation* berpengaruh terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai *variable intervening* pada sektor manufaktur di Surabaya?

Budgeting Participation

Salah satu cara yang efektif untuk menyelaraskan tujuan pusat pertanggungjawaban dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh adalah melalui partisipasi (Siegel dan Marconi, 1989). Robbins (2003) menyatakan bahwa partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya.

Dalam kaitannya dengan penyusunan anggaran secara partisipatif, Milani (1975) mendefinisikannya sebagai tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perencanaan anggaran, yang dapat dilihat dari:

1. Seberapa besar keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran pada bidang yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan atau disusun oleh karyawan.
3. Seberapa sering karyawan mengajak atasannya mendiskusikan anggaran yang diusulkannya.
4. Seberapa besar pengaruh yang dimiliki karyawan dalam penentuan jumlah anggaran akhir yang menjadi tanggung jawabnya.
5. Seberapa besar karyawan merasa mempunyai kontribusi yang penting terhadap anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.
6. Seberapa sering atasan menerima pendapat atau usulan dari karyawan selama penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari enam hal di atas, Kren (1992), Magner, Welker, dan Campbell (1996), Chong, Eggleton, dan Leong (2005) mengemukakan bahwa terjadinya *budgeting participation* dalam suatu perusahaan merupakan proses keterlibatan (*involvement*),

pengaruh (*influence*), dan kontribusi (*contribution*) dalam penyusunan anggaran, yang dapat dilihat dari:

1. Keterlibatan (*involvement*)
Dalam hal ini *budgeting participation* dilihat berdasarkan bagian atau porsi keterlibatan karyawan dalam menyusun anggaran yang terkait dengan area yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Pengaruh (*influence*)
Hal ini berhubungan dengan seberapa besar pengaruh yang dirasakan oleh karyawan terhadap *final budget*.
3. Kontribusi (*contribution*)
Hal ini berhubungan dengan seberapa penting kontribusi yang diberikan karyawan dalam penyusunan anggaran.

Dengan adanya *budgeting participation*, karyawan memiliki kesempatan untuk berinteraksi, berkomunikasi, dan memberikan pengaruh terhadap tujuan atau sasaran yang akan dicapai (Lau dan Tan, 2003). Hal ini akan menimbulkan sikap respek bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunan (Milani, 1975).

Job Relevant Information

Job relevant information adalah informasi yang memfasilitasi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas (Kren, 1992). Hal tersebut juga didukung oleh Locke, Schweiger, dan Latham (1986) yang menyatakan bahwa *job relevant information* memberikan pemahaman yang lebih baik dalam mengambil keputusan. Baiman (1982) menambahkan bahwa *job relevant information* membantu pelaksana anggaran (bawahan) dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

Nouri dan Parker (1998) juga menyatakan bahwa apabila bawahan atau pelaksana anggaran ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka menghasilkan pengungkapan informasi privat yang mereka miliki sehingga lebih akurat dan realistis. Atasan yang menerima informasi yang belum diketahui sebelumnya dapat mempertimbangkan dan mengevaluasi alternatif yang ada untuk mencapai tujuan anggaran. Hal ini didukung oleh Shields dan Shields (1998) yang menyatakan bahwa atasan menggunakan

pendekatan partisipasi anggaran untuk dapat memahami *job relevant information* yang dimilikinya untuk mengembangkan keputusan yang lebih baik mengenai anggaran.

Kren (1992) menyatakan bahwa *job relevant information* dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai kondisi lingkungan yang memungkinkan dilakukannya pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif, yang dapat dilihat dari:

1. *Job relevant information* membantu karyawan untuk dapat memahami dengan jelas apa yang penting agar menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.
2. Dengan adanya *job relevant information*, karyawan mempunyai informasi yang cukup untuk membuat keputusan yang optimal dalam mencapai kinerja yang terbaik.
3. Karyawan menjadi lebih mudah untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mengevaluasi berbagai alternatif keputusan yang penting.

Job Satisfaction

Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan mempersiapkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2003). Church (1995) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan. Dalam hal ini dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal – hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan/supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan pangkat, kondisi kerja, hubungan sosial di dalam pekerjaan baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan – keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan.

Smith, Kendall, dan Hullin (1969) menyatakan bahwa *job descriptive index* merupakan suatu cara pengukuran standar terhadap kepuasan kerja karyawan. *Job Descriptive Index* memiliki lima dimensi pekerjaan yang menggambarkan elemen – elemen utama dari pekerjaan yang dimiliki seseorang, yaitu pekerjaan itu sendiri, supervisi, pemberian upah, promosi dan mitra kerja. Kelima dimensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*job itself*)
Bila seorang karyawan dalam sebuah organisasi memiliki otonomi yang tinggi, kebebasan menentukan tugas – tugas dan memecahkan masalah akan memberikan pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja (Locke, Schweiger, dan Latham, 1986). Frank dan Hackman (1975), menambahkan bahwa kepuasan kerja akan

tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan dari para pekerja dan dimensi inti pekerjaan (*five core job dimensions*) yang terdiri dari ragam keterampilan, identitas pekerjaan, keberartian pekerjaan, otonomi, dan umpan balik.

2. Supervisi (*supervision*)
Tsai (2008) mendefinisikan kepuasan kerja berkaitan langsung dengan supervisi yang kompeten. Hubungan antara supervisor dengan karyawan bisa disebut dengan *functional attraction* yang menjelaskan sejauh mana karyawan merasa atasannya membantu mereka dalam mencapai hasil yang lebih baik (Luthans, 1995).
3. Imbalan (*pay*)
Hasibuan (2007) mendefinisikan imbalan merupakan suatu balas jasa atau kompensasi. Tingkat kepuasan berhubungan dengan imbalan yang diberikan (Tsai, 2008). Heidjrachman (1992) menyatakan bahwa imbalan sebagai jumlah keseluruhan pengganti jasa yang telah dilakukan oleh tenaga kerja yang meliputi gaji/upah pokok dan tunjangan sosial lainnya.
4. Kesempatan promosi (*promotion*)
Pada umumnya para karyawan mengharapkan adanya peningkatan – peningkatan dalam karirnya. Salah satu cara agar seorang karyawan dapat meningkatkan karirnya yaitu melalui jenjang promosi yang ada pada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Luthans (1995) juga berpendapat, apabila seorang karyawan memperoleh promosi, maka jabatan dan kompensasi yang akan diterima secara otomatis juga akan meningkat, hal ini akan menimbulkan kepuasan kerja yang lebih dari sebelumnya.
5. Suasana tempat kerja (*co-workers*)
Perasaan puas oleh bawahan akan diperoleh apabila bawahan merasa dihargai oleh atasannya, dilibatkan dalam pemecahan suatu masalah serta mempunyai kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya (Kartono, 1985). Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2005) menjelaskan bahwa pengaruh rekan kerja terhadap kepuasan karyawan yaitu sejauh mana rekan kerja bersahabat, kompeten, dan memberikan dukungan.

Pengaruh Budgeting Participation Terhadap Job Satisfaction

Kepuasan kerja dapat dilihat dari cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya.

Karyawan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan mendorong kepuasan pribadi dari pekerjaan ke arah pencapaian anggaran (Brownell dan McInnes, 1986).

Penelitian yang sudah dilakukan oleh French, Israel, dan As (1960), Brownell (1982a), Brownell (1983), Chenhall (1986), Chenhall dan Brownell (1988), Frucot dan Shearon (1991), Shields dan Shields (1998) menunjukkan adanya pengaruh positif antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan *job satisfaction*. Shields dan Shields (1998) mengemukakan bahwa *budgeting participation* dapat membantu meningkatkan *self esteem* dan moral bawahan, di mana hal tersebut mempengaruhi *job satisfaction* bawahan tersebut. Bawahan akan merasa dirinya lebih dihargai oleh atasannya dengan adanya *budgeting participation* serta dapat memberikan kesempatan bagi bawahan tersebut untuk mengungkapkan atau menyampaikan nilai – nilai, yaitu pendapat bawahan tersebut ketika dirinya dilibatkan dalam menyusun anggaran.

Magner, Welker, dan Johnson (1993) juga mengemukakan bahwa partisipasi anggaran memberikan solusi untuk karyawan untuk menyalurkan ekspresinya dengan nilai sebagai tujuan akhirnya. Ekspresi nilai dalam proses partisipasi memungkinkan karyawan untuk mengungkapkan pendapat mereka mengenai anggaran yang disusun.

H₁ : Terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya.

Pengaruh Budgeting Participation Terhadap Job Relevant Information

Dalam *budgeting participation*, karyawan diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan sehingga akan diperoleh suatu pemahaman yang lebih baik tentang informasi yang relevan dengan tugas (Kren, 1992). *Job relevant information* digunakan dalam proses *budgeting participation* untuk mengembangkan keputusan terkait penyusunan *budget* dengan lebih baik dan membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik (Shields dan Shields, 1998). Magner, Welker, dan Campbell (1996) menemukan adanya pengaruh langsung dan positif antara *budgeting participation* dan *job relevant information*, di mana *budgeting participation* memberikan kesempatan bagi bawahan untuk memperoleh informasi dari atasannya mengenai kondisi lingkungan kerja, strategi dalam bekerja, dan faktor lain yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Chong dan Johnson (2007) juga menyatakan bahwa *budgeting participation* memberikan kesempatan bagi bawahan untuk memperoleh dan menggunakan *job relevant*

information untuk memfasilitasi pembuatan keputusan yang terkait dengan pekerjaan mereka.

H₂ : Terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job relevant information* pada sektor manufaktur di Surabaya.

Pengaruh Job Relevant Information Terhadap Job Satisfaction

Ketika seorang bawahan memiliki informasi yang relevan, maka akan meningkatkan kualitas dan efektifitas bawahan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya (Lau dan Tan, 2003). Lau dan Tan (2003) juga menyatakan bahwa *job relevant information* yang dimiliki akan memberikan keuntungan bagi diri karyawan tersebut, dibandingkan karyawan yang tidak memiliki *job relevant information*. Karyawan yang mampu menyelesaikan tugasnya kemungkinan besar akan merasakan bahwa dirinya telah berhasil dalam melaksanakan tugas yang diberikan yang berhubungan dengan rasa puas atau tidak puas yang dirasakan oleh bawahan tersebut. Selain itu O'Reilly (1980) mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki informasi yang lebih banyak akan mengekspresikan kepuasan yang lebih besar terhadap pekerjaannya dibanding seseorang yang memiliki sedikit informasi.

H₃ : Terdapat pengaruh positif antara *job relevant information* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya.

Pengaruh Budgeting Participation Terhadap Job Satisfaction Melalui Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening.

Dalam melakukan penelitian mengenai pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengkaitkan adanya variabel *intervening* yang menghubungkan antara *budgeting participation* dengan *job satisfaction*. Salah satu variabel *intervening* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *job relevant information*.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, *budgeting participation* dapat mempengaruhi *job satisfaction* bawahan melalui *job relevant information* yang dimiliki bawahan tersebut (Lau dan Tan, 2003). Hal tersebut dikarenakan dengan adanya *budgeting participation* dapat menciptakan suatu lingkungan kerja yang mendukung adanya perolehan dan pemanfaatan *job relevant information* (Kren, 1992). Di mana *job relevant information* tersebut dapat membantu bawahan dalam memfasilitasi pembuatan keputusan terkait tugas/pekerjaan mereka (Kren, 1992) serta membantu dalam mencapai/memenuhi target anggaran dengan mengarahkan mereka untuk

mengembangkan strategi agar dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien yang pada akhirnya pencapaian/penyelesaian tugas/pekerjaan tersebut akan mempengaruhi *job satisfaction* bawahan tersebut (Lau dan Tan, 2003).

H₄ : Terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening* pada sektor manufaktur di Surabaya.

Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak memiliki jurnal utama, namun didukung dengan jurnal pendukung, yaitu:

1. French, Israel, dan As (1960) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *budgeting participation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada *Norwegian factory*, dimana partisipasi dapat secara langsung memenuhi kebutuhan bawahan untuk dihargai dan kebutuhan atasan untuk menghargai orang lain.
2. Brownell (1982a) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *budgeting participation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, yang diperkuat dengan adanya *locus of control*.
3. Brownell (1983) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *budgeting participation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, yang diperkuat dengan adanya *leadership style*.
4. Chenhall (1986) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *budgeting participation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada perusahaan manufaktur, dimana atasan dan bawahan mempunyai tingkat *authoritarianism* yang homogen.
5. Chenhall dan Brownell (1988) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara partisipasi anggaran dan kepuasan kerja dan pengaruh tidak langsung antara partisipasi anggaran dan kepuasan kerja melalui *role ambiguity*.
6. Frucot dan Shearon (1991) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*.

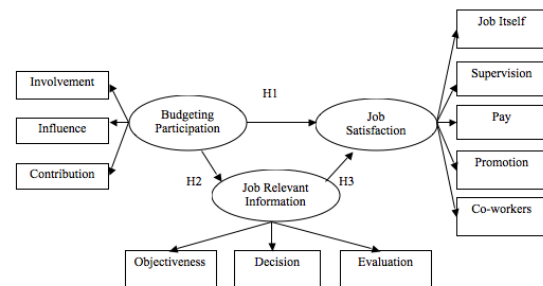
Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* dengan *job satisfaction* di antara karyawan Meksiko yang bekerja pada perusahaan yang kurang dari 100% dimiliki oleh orang asing, dimana *budgeting participation* efektif untuk mengukur *job satisfaction* secara keseluruhan, baik *intrinsic* maupun *extrinsic*.

7. Shields dan Shields (1998) melakukan penelitian tentang pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* dengan *job satisfaction*, dimana kepuasan kerja dicantumkan sebagai alasan untuk penetapan anggaran secara partisipasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menguji pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya dengan model analisis seperti yang tampak pada gambar 1.

Gambar 1. Model Analisis Hipotesis



Penelitian ini menggunakan populasi dari karyawan pada perusahaan manufaktur di Surabaya yang menyusun *budget*. Untuk menentukan jumlah sampel minimal yang diperlukan penelitian ini menggunakan rumus Lemeshow (1997). Hal ini dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui. Berikut rumus Lemeshow (1997) yaitu :

$$n = \frac{p(1-p)(z_{\alpha/2})^2}{D^2}$$

Di mana : n = jumlah sampel minimal

Z = tingkat kepercayaan

p = maximal estimation (0,5)

D = limit dari eror atau presisi absolut

Melalui rumus di atas , maka jumlah sampel yang akan diambil adalah :

Z = 95% maka nilainya 1,96

p = 0,5

D = 10%

$$n = \frac{p(1-p)(z_{\alpha/2})^2}{D^2}$$

$$n = \frac{0.5(1-0.5)(1.96)^2}{(0.1)^2}$$

$$n = 96.04 = 100$$

Teknik *sampling* yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *judgement sampling* atau yang juga dikenal sebagai *purposive sampling*. Dalam *judgement sampling* pemilihan sampel di dasarkan pada pertimbangan peneliti sendiri (Malhotra dan Birks, 2006).

Adapun dalam penelitian ini, kriteria yang ditetapkan oleh peneliti adalah karyawan di level manajemen yang bekerja pada perusahaan manufaktur di Surabaya yang menyusun anggaran, dan memiliki pengalaman kerja di perusahaan tersebut minimal 1 tahun. Hal ini dikarenakan dengan adanya pengalaman kerja, diharapkan mereka telah memahami kondisi lingkungan perusahaan, sehingga dapat ikut terlibat dalam menyusun anggaran.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala pengukuran *interval*, dimana responden diminta untuk menentukan pilihan jawaban pada ranking sesuai dengan yang dipersepsikan oleh responden. Sedangkan skala penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*, dimana responden diminta untuk mengurutkan pilihan jawaban pada ranking sesuai dengan yang dipersepsikan oleh responden. Pada penelitian ini, digunakan 5 *rating* skala likert, yaitu :

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Pada analisis data, peneliti menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu dengan program aplikasi *SmartPLS*. Penggunaan analisa PLS digunakan karena dapat menganalisa secara menyeluruh mengenai pengaruh antara variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini. Analisa PLS terbagi dalam dua model, yaitu *inner model* dan *outer model*.

Outer model digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas dari instrument penelitian ini. Evaluasi untuk *outer model* atau model pengukuran dapat dilakukan melalui:

a. *Convergent Validity*

Convergent validity digunakan untuk mengukur dalam menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diukur. Ukuran reflektif individu dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian, untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.50 sampai 0.60

dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghazali 2011, p. 25).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan pengukuran indikator dengan variabel latennya. Pengukuran *discriminant validity* dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Selain itu, *discriminant validity* dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai *square root average variance extracted* (akar AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan korelasi antar konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE suatu konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi terhadap konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai akar AVE harus lebih besar 0.50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghazali, 2011, p. 25). Perhitungan AVE dapat dilakukan dengan rumus :

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Dimana λ_i = faktor loading dan $\epsilon_i = 1 - \lambda_i^2$

c. *Composite Reliability*

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common laten* (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dan indikator pembentuk konstruk. Nilai batas yang diterima untuk tingkat *realibilitas composite* adalah 0.60 (Ghozali 2011, p.25). Perhitungan *composite reliability* dapat dilakukan dengan rumus :

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Dimana λ_i = faktor loading dan $\epsilon_i = 1 - \lambda_i^2$

Inner model atau model struktural dilakukan dengan melihat presentase varian yang dijelaskan dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependen, Stone-Geisser Q-square test (Stone, 1974; Geisser, 1975 dalam Ghazali, 2011, p. 23) dan juga melihat besarnya jalur koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan uji t-statistik dan pengaruh positif dan negatif dilihat dari original sample (O) yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

Evaluasi *goodness-of-fit inner model* dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. R-square mengartikan keragaman konstruk endogen yang mampu dijelaskan oleh konstruk-konstruk eksogen secara serentak (Vinzi, Chin, Henseler dan Wang, 2010). Sedangkan untuk mengukur model konstruk

digunakan Q-square predictive relevance. Q-square dapat mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Jika Q-square > 0 berarti menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance (Ghozali, 2011, p.26). Perhitungan Q-square dapat dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Dimana $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$ adalah R-square variabel endogen dalam model.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, telah disebarakan sebanyak 100 kuesioner kepada karyawan perusahaan manufaktur yang menyusun *budget* (anggaran) di Surabaya. Deskripsi profil responden meliputi jabatan dan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Data Analisis Deskriptif

Profil	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
Jabatan	<i>Accounting Staff</i>	33	33%
	<i>Administrasi Staff</i>	1	1%
	<i>Finance Staff</i>	14	14%
	<i>HRD Staff</i>	5	5%
	<i>Marketing Staff</i>	17	17%
	<i>Supply Planning</i>	1	1%
	<i>Salesman</i>	29	29%
	Total	100	100%
Pendidikan terakhir	SMA	3	3%
	Diploma	6	6%
	S1	91	91%
	S2	0	0
	S3	0	0
	Total	100	100%

Untuk mengetahui penilaian berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden, maka terlebih dahulu dilakukan penyusunan kriteria penilaian, dimana harus diketahui

interval kelas untuk rata-rata yang dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dengan interval kelas 0.8 kemudian dapat disusun kriteria penilaian rata-rata jawaban responden yang disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Kategori Rata-rata Jawaban Responden

Interval	Kategori
$4.20 < a \leq 5.00$	Sangat Setuju
$3.40 < a \leq 4.20$	Setuju
$2.60 < a \leq 3.40$	Netral
$1.80 < a \leq 2.60$	Tidak Setuju
$1.00 < a \leq 1.80$	Sangat Tidak Setuju

Berikut adalah deskripsi dari penilaian responden atas pernyataan-pernyataan untuk setiap variabel penelitian, sebagai berikut :

Tabel 3. Rata-Rata Deskripsi Tanggapan Responden

Variabel	Mean	Deskripsi
<i>Budgeting Participation</i>	4.00	Setuju
<i>Job Relevant Information</i>	4.23	Sangat Setuju
<i>Job Satisfaction</i>	4.40	Sangat Setuju

Budgeting participation dalam suatu perusahaan merupakan proses *involvement* (keterlibatan), *influence* (mempengaruhi), dan *contribution* (berkontribusi) dalam penyusunan dan penetapan *budget* (Kren, 1992; Magner, Welker dan Campbell, 1996; dan Chong, Eggleton dan Leong, 2005). Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat secara keseluruhan responden menyatakan bahwa mereka setuju terlibat dalam penyusunan dan penetapan *budget* yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata total jawaban responden 4.00. Hal ini berarti *budgeting participation* telah dilakukan dimana dalam prosesnya semua anggota perusahaan yang terkena dampak dari *budget* dilibatkan dalam penyusunan dan penetapannya (Bloucher, Stout, dan Cokins, 2001).

Job-relevant information (JRI) dinilai berdasarkan tiga indikator yaitu, *objective*, *decision*, dan *evaluation* (Kren, 1992). Secara keseluruhan responden menyatakan bahwa mereka memiliki informasi yang memfasilitasi pekerjaan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata total jawaban responden sebesar 4.23. Hal ini berarti

manajer yang menjadi responden memiliki *job-relevant information* guna mendapatkan pengetahuan atau informasi yang dibutuhkan dalam mengambil keputusan dan tindakan penting untuk mencapai tujuan perusahaan (Kren, 1992).

Job satisfaction adalah suatu perasaan yang timbul dari persepsi atau pandangan seseorang bahwa pekerjaannya memberikan pemenuhan nilai – nilai yang penting (Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright, 2008). *Job satisfaction* dapat diukur dengan menggunakan *Job Descriptive Index* (JDI) yang dikembangkan oleh Smith, Kendall, dan Hullin (1969). Di dalam *Job Descriptive Index*, terdapat lima dimensi pekerjaan yang menggambarkan elemen – elemen utama dari pekerjaan yang dimiliki seseorang, yaitu *job itself*, *pay*, *supervision*, *co-workers*, dan *promotion*. Secara keseluruhan responden menyatakan bahwa mereka memiliki *job satisfaction* yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata total jawaban responden adalah sebesar 4.40. Hal ini dikarenakan berhubungan dengan pekerjaan atau tugas yang menarik, akan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab atas pekerjaan tersebut dengan lingkungan tempat kerja yang mendukung seseorang tersebut ungu dapat menyelesaikan pekerjaannya serta memiliki rekan kerja yang kompeten, dapat diandalkan serta dapat diajak bekerja sama.

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data. Validitas meliputi *convergent validity* dan *discriminant validity*, sedangkan reliabilitas dicari melalui *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* jika mempunyai nilai loading di atas 0.5. Berikut ini hasil validitas konvergen untuk variabel *budgeting participation*, *job relevant information*, dan *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya yang dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Nilai *Outer Loading*

	<i>Budgeting Participation</i>	<i>Job Relevant Informartion</i>	<i>Job Satisfaction</i>
P1	0.913		
P2	0.928		
P3	0.934		
P4		0.615	
P5		0.847	
P6		0.799	
P7			0.869
P8			0.783
P9			0.748
P10			0.888
P11			0.723

Berdasarkan tabel di atas, semua indikator pada variabel *budgeting participation* yaitu *involvement* (keterlibatan), *influence* (pengaruh), dan *contribution* (kontibusi) (Kren, 1992) memiliki *outer loading* lebih besar dari 0.5. Hal ini berarti setiap indikator yang mengukur *budgeting participation* sudah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

Untuk *job-relevant information* indikator yang dikembangkan oleh Kren (1992) yaitu *objective* (tujuan), *decision* (keputusan), dan *evaluation* (evaluasi) dalam penelitian ini juga memiliki *outer loading* lebih besar dari 0.5. Dimana berarti indikator yang mengukur *job-relevant information* sudah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

Untuk indikator *job satisfaction*, yang dikembangkan oleh Smith, Kendall, dan Hullin (1969), yang terdiri dari *job itself*, *pay*, *supervision*, *co-workers*, dan *promotion*. Masing – masing indikator tersebut memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0.5. Hal ini berarti bahwa indikator yang mengukur *job satisfaction* sudah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

Secara keseluruhan, dapat dilihat bahwa semua masing – masing indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *outer loading* di atas 0.5, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator – indikator tersebut valid dalam mengukur variabel yang diukur, sehingga tidak ada indikator yang perlu dieliminasi dari model.

b. *Discriminant Validity*

Pengukuran *discriminant validity* dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstrak.

Tabel 5. Cross Loading

	BP	JRI	MP
P1	0.913	0.112	0.264
P2	0.928	0.323	0.369
P3	0.933	0.144	0.187
P4	0.156	0.615	0.502
P5	0.282	0.847	0.482
P6	0.126	0.799	0.700
P7	0.266	0.657	0.869
P8	0.562	0.449	0.783
P9	0.147	0.365	0.748
P10	0.234	0.682	0.888
P11	0.112	0.723	0.748

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa korelasi konstruk *budgeting participation* dengan indikatornya (P1, P2, P3) lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator *budgeting participation* dengan konstruk lainnya (*job relevant information* dan *job satisfaction*). Selain itu, korelasi konstruk *job relevant information* dengan indikatornya (P4, P5, P6) juga lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator *job relevant information* dengan konstruk *budgeting participation* dan *job satisfaction*. Hal tersebut juga berlaku untuk korelasi konstruk *job satisfaction* dengan indikatornya (P7, P8, P9, P10, P11) yang menunjukkan hasil lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator *job satisfaction* dengan konstruk *budgeting participation* dan *job relevant information*. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa konstruk laten (BP, JRI dan JS) dapat memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya.

Selain itu, pengujian *discriminant validity* dapat juga dinilai dengan melihat nilai akar *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dan dibandingkan dengan korelasi antar konstruk.

Tabel 6. Korelasi Antar Konstruk dan Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Budgeting Participation</i>	<i>Job Relevant Information</i>	<i>Job Satisfaction</i>	AVE
<i>Budgeting Participation</i>	1.000			0.855
<i>Job Relevant Information</i>	0.240	1.000		0.578
<i>Job Satisfaction</i>	0.321	0.757	1.000	0.648

Berdasarkan table di atas, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE *budgeting participation* adalah sebesar 0.925 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk *budgeting participation* dengan *job*

relevant information sebesar 0.240. Begitu pula dengan nilai akar AVE *job relevant information* sebesar 0.760 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk *budgeting participation* dengan *job relevant information* sebesar 0.240.

Untuk korelasi antara *budgeting participation* dengan *job satisfaction* sebesar 0.321, apabila dibandingkan dengan nilai akar AVE *budgeting participation* sebesar 0.925 dan nilai akar AVE *job satisfaction* sebesar 0.760, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE untuk *budgeting participation* dan *job satisfaction* lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar kedua konstruk tersebut.

Untuk korelasi antara konstruk *job relevant information* dengan *job satisfaction* sebesar 0.757, apabila dibandingkan dengan nilai akar AVE *job relevant information* sebesar 0.760 dan nilai akar AVE *job satisfaction* sebesar 0.805, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE untuk *job relevant information* dan *job satisfaction* lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar konstruk tersebut.

Model dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik jika akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya maka dari hasil output di atas dapat dikatakan bahwa model memiliki *discriminant validity* yang baik karena telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

c. Composite reliability

Composite reliability menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya.

Tabel 7. Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Budgeting Participation</i>	0.947
<i>Job Relevant Information</i>	0.802
<i>Job Satisfaction</i>	0.901

Composite reliability adalah baik jika nilainya diatas 0.60. Berdasarkan tabel di atas, tampak terlihat dari output bahwa nilai *composite reliability* untuk variabel *budgeting participation* sebesar 0.947, variabel *job relevant information* sebesar 0.802, dan variabel *job satisfaction* sebesar 0.901, dimana ketiga nilai tersebut semuanya lebih besar dari 0.70. Dengan demikian model dalam penelitian ini telah memenuhi *composite reliability*.

Selanjutnya, dilakukan *inner model* atau model struktural dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R² untuk konstruk laten dependen, Stone-Geisser *Q-square test* dan juga melihat besarnya koefisien parameter jalur strukturalnya. Berdasarkan pengolahan data dengan PLS, dihasilkan nilai koefisien determinasi (R-square) pada tabel di bawah ini :

Tabel 8. Nilai R-square Model

	<i>R-square</i>
<i>Job Relevant Information</i>	0.058
<i>Managerial Performance</i>	0.594

Goodness of fit pada PLS dapat diketahui dari nilai Q^2 . Nilai Q^2 memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-square* / R^2) dalam analisis regresi. Semakin tinggi R^2 , maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data.

Pada penelitian ini, nilai *R-square* yang dihasilkan pada persamaan *job relevant information* pada model penelitian ini adalah sebesar 0.058, artinya pengaruh *budgeting participation* terhadap *job relevant information* adalah sebesar 5.8%. Sedangkan nilai *R-square* yang dihasilkan pada persamaan *job satisfaction* adalah sebesar 0.594, artinya pengaruh *budgeting participation* dan *job relevant information* terhadap *job satisfaction* sebesar 59.4%.

Mengacu pada data R^2 yang ada pada tabel di atas, dapat diketahui nilai Q^2 dengan menggunakan rumus Stone-Geisser *Q square test* sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - [(1 - 0.058)(1 - 0.594)]$$

$$Q^2 = 0.618 = 61.8\%$$

Dari model pada penelitian ini, diketahui bahwa nilai Q^2 sebesar 61.8%, artinya model yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjelaskan informasi yang terkandung dalam data sebesar 61.8%.

Evaluasi untuk *inner model* yang selanjutnya adalah melihat koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel di bawah ini :

Tabel 9. Hasil Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T-statistic (O/STERR)</i>
BP → JS	0.148	0.166	0.056	0.056	2.634
BP → JRI	0.240	0.255	0.089	0.089	2.710
JRI → JS	0.722	0.717	0.056	0.056	12.979

Berdasarkan Tabel 9, dapat diketahui bahwa besarnya koefisien jalur dari *budgeting participation* ke *job satisfaction* adalah sebesar 0.148, dimana nilai tersebut positif, yang berarti terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya. Hal tersebut dikarenakan dengan adanya *budgeting participation*, bawahan merasa dirinya dihargai oleh atasannya (French, Israel, dan As, 1960). Shields dan Shields (1998) serta Magner, Welker, dan Johnson (1993), menambahkan bahwa *budgeting participation* dapat memberikan kesempatan bagi bawahan tersebut untuk mengungkapkan atau menyampaikan nilai –

nilai yang dimilikinya, dimana nilai yang dimaksud adalah pandangan / pendapat bawahan dalam menyusun anggaran. Selain itu, pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 2.634, dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya signifikan. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya terbukti (H_1 diterima).

Untuk koefisien jalur dari *budgeting participation* ke *job relevant information* adalah sebesar 0.240, dimana nilai tersebut positif yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job relevant information* pada sektor manufaktur di Surabaya. Hal tersebut dikarenakan bahwa *budgeting participation* dapat menciptakan suatu lingkungan kerja yang mendukung adanya fasilitas dalam memperoleh dan memanfaatkan *job relevant information* (Kren, 1992). Magner, Welker, dan Campbell (1996) menyatakan bahwa, dengan adanya *budgeting participation* akan memberikan kesempatan bagi bawahan untuk memperoleh akses informasi dari atasannya mengenai kondisi lingkungan kerja, strategi dalam bekerja, dan faktor / isu lain yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Selain itu, Chong dan Johnson (2007) menambahkan bahwa *budgeting participation* menyediakan kesempatan bagi bawahan untuk memperoleh dan menggunakan *job relevant information* yang dapat digunakan untuk memfasilitasi pembuatan keputusan yang terkait dengan tugas / pekerjaan mereka. Selain itu, pengaruh *budgeting participation* terhadap *job relevant information* menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 2.710, dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *budgeting participation* terhadap *job relevant information* pada sektor manufaktur di Surabaya signifikan. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job relevant information* pada sektor manufaktur di Surabaya terbukti (H_2 diterima).

Untuk koefisien jalur dari *job relevant information* ke *job satisfaction* adalah sebesar 0.722, dimana nilai tersebut positif yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif antara *job relevant information* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya. Hal tersebut dikarenakan bahwa ketika seorang karyawan memiliki informasi yang relevan mengenai tugas / pekerjaannya, maka mereka dapat menyelesaikan tugas / pekerjaannya, dimana karyawan tersebut akan merasa bahwa

dirinya telah berhasil / sukses dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Perasaan sukses atau gagalnya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan / tugasnya, berhubungan dengan rasa puas atau tidak puas yang dirasakan oleh bawahan tersebut (Lau dan Tan, 2003). Selain itu, pengaruh *job relevant information* terhadap *job satisfaction* menunjukkan nilai T-statistics sebesar 12.979, dimana nilai tersebut lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *job relevant information* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya signifikan. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh positif antara *job relevant information* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya terbukti (H₃ diterima).

Untuk menjawab hipotesis penelitian keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening* pada perusahaan manufaktur di Surabaya, dapat dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien jalur pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Apabila nilai koefisien pengaruh tidak langsungnya lebih besar dari koefisien pengaruh langsung, maka dapat dikatakan ada variabel *intervening*.

Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh	Koefisien Pengaruh Langsung	Koefisien Pengaruh Tidak Langsung
BP → JS	0.148	0.173
BP → JRI	0.240	-
JRI → JS	0.722	-

Nilai koefisien jalur pengaruh langsung *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* adalah sebesar 0.148, sedangkan koefisien jalur pengaruh tidak langsung *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* adalah sebesar 0.173. Hasil perhitungan mengindikasikan koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *job relevant information* merupakan variabel *intervening*. Hal ini mendukung pandangan Kren (1992) bahwa *budgeting participation* dapat menciptakan suatu lingkungan kerja yang mendukung adanya perolehan dan pemanfaatan *job relevant information*. Dengan adanya *job relevant information* tersebut dapat membantu karyawan untuk mencapai / memenuhi target anggaran

dengan mengarahkan karyawan untuk mengembangkan strategi agar dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien yang pada akhirnya pencapaian / penyelesaian tugas / pekerjaan tersebut akan mempengaruhi *job satisfaction* bawahan tersebut (Lau dan Tan, 2003). Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening* pada perusahaan manufaktur di Surabaya terbukti (H₄ diterima).

KESIMPULAN

Dari hasil perolehan dan pengolahan data, peneliti mendapatkan hasil bahwa setiap hipotesis yang dicantumkan pada penelitian ini adalah benar dan diterima. Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian hipotesis pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya. Dengan adanya *budgeting participation* dalam suatu perusahaan, maka dapat meningkatkan *job satisfaction*.
2. Terdapat pengaruh yang positif antara *budgeting participation* terhadap *job relevant information* pada sektor manufaktur di Surabaya. Dengan adanya *budgeting participation* dalam suatu perusahaan, maka dapat meningkatkan *job relevant information* yang dimiliki.
3. Terdapat pengaruh yang positif antara *job relevant information* terhadap *job satisfaction* pada sektor manufaktur di Surabaya. Dengan adanya *job relevant information*, maka akan meningkatkan *job satisfaction*.
4. Terdapat pengaruh yang positif antara *budgeting participation* terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening* pada sektor manufaktur di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *budgeting participation* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *job satisfaction* melalui *job relevant information* sebagai variabel *intervening*.

Saran

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *outer loading* indikator empirik yang paling rendah pada variabel *budgeting participation* merupakan indikator P1, yaitu keterlibatan (*involvement*). Oleh

karena itu, peneliti menyarankan agar perusahaan lebih memperhatikan bahwa dalam proses *budgeting participation*, keterlibatan karyawan ikut terlibat dapat membantu dalam mencapai tujuan anggaran.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *outer loading* indikator empirik yang paling rendah pada variabel *job relevant information* merupakan indikator P4, yaitu tujuan (*objective*). Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar perusahaan lebih memperhatikan pentingnya perolehan dan pemanfaatan *job relevant information*, karena melalui informasi tersebut, karyawan dapat memahami dengan jelas mengenai hal yang perlu dilakukan sehubungan dengan pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut dapat mencapai tujuannya, yaitu menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan baik.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *outer loading* indikator empirik yang paling rendah pada variabel *job satisfaction* merupakan indikator P11, yaitu kesempatan promosi (*promotion*). Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar perusahaan lebih memperhatikan karyawannya dengan memberikan kesempatan promosi, karena pada umumnya para karyawan mengharapkan adanya peningkatan dalam karirnya.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengambil obyek penelitian dengan tipe industri yang berbeda, seperti sektor dagang, jasa, perbankan, dll. Hal tersebut dirasa penting, agar dapat memperluas generalisasi dari topik penelitian yang serupa.
5. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan serta mempertimbangkan variabel *intervening* selain *job relevant information* yang dapat mempengaruhi hubungan *budgeting participation* dengan *job satisfaction*.

DAFTAR PUSTAKA

- Baiman, S. (1982). Agency research in managerial accounting: A survey. *Journal of Accounting Literature*, 1, 154-213.
- Bateman, T.S. dan Snell, S.A. (2009). *Management: Leading and collaborating in the competitive world* (8th ed.). New York: McGraw Hill.
- Berita resmi statistisk Provinsi Jawa Timur. (2013, February 1). *BPS Provinsi Jawa Timur*, Retrieved April 10, 2013 from <http://jatim.bps.go.id/index.php/component/jdownloads/?task=finish&cid=121&catid=1&m=0>
- Blocher, E.J., Stout, D.E., dan Cokins, G. (2010). *Cost management*. New York: McGraw Hill.
- Brownell, P. (1982a). A field study examination of mbudgetary participation and locus of control. *The Accounting Review*, 57, 766-777.
- Brownell, P. (1982b). The role of accounting data in performance evaluation, budgetary participation and organizational effectiveness. *Journal of Accounting Research*, 20, 12-27.
- Brownell, P. (1983). Leadership style, budgetary participation, and managerial behavior. *Accounting, Organizations and Society*, 8, 307-322.
- Brownell, P., dan McInnes, M. (1986). Budgetary participation, motivation, and managerial performance. *The Accounting Review*, 61, 587-600.
- Chenhall, R.H. (1986). Authoritarianism and participative budgeting: A dyadic analysis. *The Accounting Review*, 61, 263-272.
- Chenhall, R.H. dan Brownell, P. (1988). The effect of participative budgeting on job satisfaction and performance: Role ambiguity as an intervening variable. *Accounting, Organisations and Society*, 13, 225-233.
- Chong, V.K. (2002). A note on testing a model of cognitive budgetary participation processes using a Structural Equation Modeling approach. *Advances in Accounting*, 19, 27-51.
- Chong, V.K. dan Johnson, D.M. (2007). Testing a model of the antecedents and consequences of budgetary participation on job performance. *Accounting and Business Research*, 37(1), 3-19.
- Chong, V.K., dan Bateman, D. (2000). The effects of role stress on budgetary participation and job satisfaction-performance linkages: A test of two different models. *Advances in Accounting Behavioral Research*, 3, 91-118.
- Chong, V.K., Eggleton, I.R.C., dan Leong, M.K.C. (2005). The effects of value attainment and cognitive roles of budgetary participation on job performance. *Advances in Accounting Behavioral Research*, 8, 213-233.
- Church, A.H. (1995). Managerial behavior and work group climate as predictor of employee outcomes. *Human Business Development Quarterly*, 6, 173-205.
- Dakhli, A. (2009). Budgetary participation, locus of control, and job satisfaction in Tunisia. *La place de la dimension europeenne dans la Comptabilite Controle Audit*, 1.

- Frank, L. L., dan Hackman, J.R. (1975). A failure of job enrichment: The case of the change that wasn't. *Journal of Applied Behavioral Science*, 11, 413-436.
- French, J.R.P., Israel, J., dan As, D. (1960). An experiment on participation on norwegian factory: Interpersonal dimensions of decision-making. *Human Relations*, 13(1), 3-19.
- Frucot, V., dan Shearon, W.T. (1991). Budgetary participation, locus of control, and mexican managerial performance and job satisfaction. *The Accounting Review*, 66(1), 80-99.
- Ghozali, Imam. (2011). *Structural equation modelling metode alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansen dan Mowen. (2004). *Management Accounting* (Edisi 7). (Dewi Fitriyani dan Deny Amos). Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan M. S. P. (2007). *Manajemen sumber daya* (ed. Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman., dan Husnan, Suad. (1992). *Manajemen personalia*. (edisi 4). Yogyakarta: BPFE.
- Ivancevich J. M., Konopaske R., dan Matteson M. T. (2005). *Perilaku dan manajemen organisasi*. (edisi 7). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kartono, K. (1985). *Psikologi sosial untuk manajemen perusahaan dan industri*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kren, Leslie. (1992). Budgetary participation and managerial performance: The impact of information and enviromental volatility. *The Accounting Review*, 67(3), 511-526.
- Lameshow, S dan David W.H.Jr. (1997). *Besar sampel dalam penelitian kesehatan*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press.
- Lau, C. M., dan S.L.C.Tan. (2003). The effects of participation and job-relevant information on the relationship between rvaluative style and job satisfaction. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 21, 17-34.
- Locke, E.A., Schweiger, D.M., dan Latham, G.P. (1986). Participation in decision making: When should tt be used? *Organizational Dynamics*, 16, 65-79.
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior* (7th ed.). Singapore: McGraw Hill.inc.
- Magner, N., Welker, R.B., dan Campbell, T.L. (1996). Testing a model of cognitive budgetary participation processes in a latent variable structural equation framework. *Accounting and Business Research*, 27(1), 41-50.
- Magner, N., Welker, R.B., dan Johnson, G.G. (1993). Evidence of value expressive participation effects in budgeting. *Journal of Applied Business Research*, 9(2), 104-112.
- Malholtra, Nares K., dan Birks, Davis F. (2006). *Marketing research: An applied approach*. Harlow: Prentice Hall.
- Milani, Ken. (1975). The relationship in budget setting to industrial supervisor performance and attitudes: A field study. *The Accounting Review*, 50(2), 274-284.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., dan Wright, P.M. (2008). *Human resources management*. New York: McGraw Hill.
- Nouri, H., dan Parker, R.J. (1998). The relationship between budget participation and job performance: The roles of budget adequacy and organizational commitment. *Accounting, Organizations and Society*, 23, 467-483.
- O'Reilly, C.A. (1980). Individuals and information overload in organizations: Is more necessarily better? *Academy of Management Journal*, 23, 684-696
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed.). New Jersey: Upper Saddle River.
- Schift, M., dan Lewin, A. (1970). The impact of people on budgets. *The Accounting Review*, 45, 259-268.
- Shields, J.F., dan Shields, M.D. (1998). Antecedents of participative budgeting. *Accounting, Organizations and Society*, 23(1), 49-76.
- Siegel, Gary dan Marconi, Helene Ramanauskas. (1989). *Behavioral accounting*. Ohio: South Western Publishing Co.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., dan Hullin, C.L. (1969). *Measurement of satisfaction in work and retirement*. Columbus, OH: Bureau of Business Research.
- Subaruddinsah. (2009). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja dengan *job relevant information* sebagai variabel *intervening*. *Jurnal Optimal*, 3(1), 49-74.
- Tsai, C.W. (2008). Leadership style and employe'e's job satisfaction in International Tourist Hotels. *Advances in Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 2, 293-332.
- Vinzi, V.E., Chin, W.W., Henseler, J., dan Wang, H. (2010). *Handbook of Partial Least Square: Concepts, methods and applications*. Germany: Springer.

LAMPIRAN

- Indikator *budgeting participation* yang dikembangkan oleh Kren (1992)
 - P1 : *Involvement* (keterlibatan)
 - Bagian atau porsi keterlibatan karyawan dalam menyusun anggaran.
 - P2 : *Influence* (pengaruh)

- Seberapa besar pengaruh yang dirasakan karyawan terhadap anggaran final.
- P3 : *Contribution* (kontribusi)
Pentingnya kontribusi karyawan terhadap anggaran yang disusun.
2. Indikator *job relevant information* yang dikembangkan oleh Kren (1992)
- P4 : *Objectiveness* (tujuan)
Memahami dengan jelas apa yang penting agar dapat menyelesaikan atau mencapai tujuan dengan lebih baik.
- P5 : *Decision* (keputusan)
Memiliki informasi yang cukup untuk membuat keputusan yang optimal dalam mencapai kinerja yang baik.
- P6 : *Evaluation* (evaluasi)
Memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mengevaluasi berbagai alternatif keputusan yang penting.
3. Indikator *job satisfaction* yang dikembangkan oleh Smith, Kendall, dan Hullin (1969)
- P7 : *Job itself* (pekerjaan itu sendiri)
Pekerjaan atau tugas yang menarik akan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab atas pekerjaan tersebut.
- P8 : *Pay* (imbalan)
Jumlah keseluruhan pengganti jasa yang dilakukan oleh tenaga kerja yang meliputi gaji pokok atau upah dan tunjangan sosial lainnya.
- P9 : *Supervision* (supervisi)
Salah satu aktivitas yang dilakukan supervisor dalam menyediakan bantuan teknis dan dukungan kepada karyawan.
- P10 : *Co-workers* (suasana tempat kerja)
Lingkungan tempat kerja yang mendukung seseorang tersebut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya serta memiliki rekan kerja yang kompeten, dapat diandalkan serta dapat diajak bekerja sama.
- P11 : *Promotion* (kesempatan promosi)
Kesempatan untuk memperoleh kemajuan di dalam organisasi yang menyediakan kontinuitas dan makna dalam kehidupan seseorang.