

JURNAL PENELITIAN

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN PELIMPAHAN WEWENANG
SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**(Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Banyudono
di Kabupaten Boyolali)**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun oleh:

MUTIA SULISTYANI

B. 200 060 070

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

2012

PENGESAHAN

Yang bertandatangan dibawah ini telah membaca skripsi berjudul:

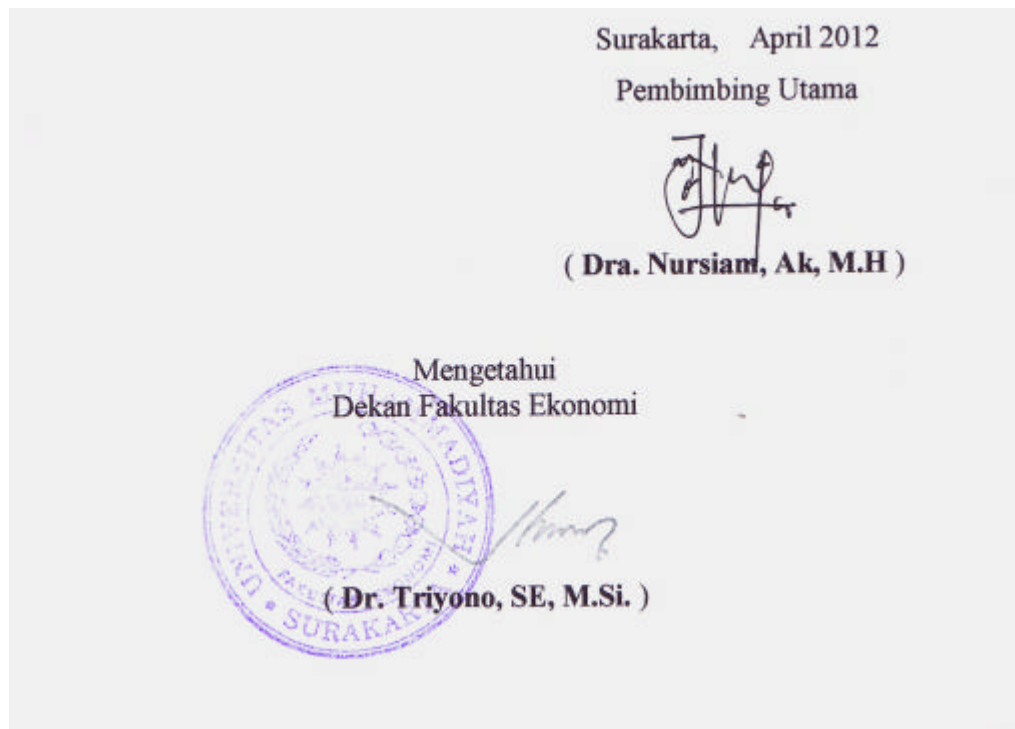
PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL: PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI
VARIABEL MODERATING (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah
Banyudono di Kabupaten Boyolali)

Yang ditulis oleh:

Nama : MUTIA SULISTYANI

Nim : B. 200 060 070

Penandatangan berpendapat bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat untuk
diterima.



ABSTRAK

Manajemen dengan struktur yang terdesentralisasi menghendaki para manajer bawahan diberikan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan agar manajer pada tingkat yang lebih rendah dapat memperoleh informasi yang lebih luas tentang strategi dan kondisi perusahaan. Sedangkan partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan upaya pendekatan manajerial untuk meningkatkan kinerja setiap anggota manajemen. Di dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian survey yang menggunakan kuesioner untuk memperoleh data. Variabel yang diteliti adalah partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel independen, kinerja manajerial sebagai variabel dependen, dan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Banyudono di Boyolali. Sampel dalam penelitian adalah 35 karyawan RSUD Banyudono. Sampel diambil dengan teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji-t, uji F, dan uji koefisien determinasi (R^2).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajer. Hal ini terbukti dari hasil analisis regresi yang memperoleh nilai p-value untuk variabel partisipasi (0,010) diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$); (2) Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan pelimpahan wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja manajer. Hal ini terbukti dari hasil analisis regresi yang memperoleh nilai p-value interaksi antara partisipasi dan pelimpahan wewenang (0,010) diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa pelimpahan wewenang merupakan variabel moderasi yang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer. Penambahan variabel pelimpahan wewenang semakin mempererat hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.

Kata kunci: *partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial, pelimpahan wewenang*

A. Pendahuluan

Suatu organisasi, baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* akan berhadapan dengan masalah penganggaran. Rumah sakit sebagai suatu bentuk jasa layanan kesehatan yang tidak mengutamakan perolehan laba sebagai tujuan utamanya, namun lebih bersifat sosial kemasyarakatan. Dalam perencanaan dan operasionalnya rumah sakit akan berhadapan dengan suatu sistem penganggaran dan suatu sistem yang dapat mendukung realisasi dan anggaran tersebut yaitu partisipasi penyusunan anggaran.

Pelibatan karyawan dalam proses penyusunan anggaran dalam proses penyusunan anggaran akan menimbulkan komitmen pada karyawan bahwa anggaran yang ada juga merupakan tujuannya. Jika manajer ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, akan terjadi kesesuaian tujuan antara tujuan manajer dengan tujuan perusahaan. Jika terjadi kesesuaian tujuan antara perusahaan dengan manajer, maka manajer akan berusaha lebih keras dan berinisiatif lebih banyak untuk mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Adanya partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran, dalam hal ini akan meningkatkan kesadaran manajer dalam tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Untuk mengantisipasi kondisi ketidakpastian lingkungan, perlu adanya pelimpahan wewenang yang terdesentralisasi. Karena sifat terdesentralisasi para manajer menengah dalam perusahaan atau bawahan diberikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan lebih memungkinkan bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah untuk memperoleh informasi yang lebih luas daripada sentralisasi. Dengan demikian, partisipasi

penyusunan anggaran akan lebih efektif pada desentralisasi daripada sentralisasi. Oleh karena itu, pelimpahan wewenang adalah variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam penelitian mengenai hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial (Suparwati, 2005).

Penelitian ini memilih rumah sakit sebagai tempat penelitian dengan alasan: (1) proses penyusunan anggaran pada rumah sakit mempunyai tingkat kompleksitas yang lebih sederhana apabila dibandingkan dengan jenis perusahaan manufaktur dan keuangan; (2) rumah sakit bertujuan meminimalkan biaya dan memaksimalkan pelayanan, sehingga karyawan dituntut lebih komitmen pada perusahaan; (3) tingkat persaingan rumah sakit semakin kompetitif sehingga diperlukan perencanaan anggaran yang efektif dan berorientasi pada tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik mengambil judul “**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Banyudono di Kabupaten Boyolali)**”.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menganalisis pengaruh interaksi antara pelimpahan wewenang dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

C. Landasan Teori

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya (Brownell, 1982 dalam Morinda dan Zulfikar, 2005: 14). Dengan kata lain dalam penyusunan anggaran para manajer tidak hanya melaksanakan anggaran yang telah ditentukan atasan, namun juga perlu berperan aktif dalam penyusunannya.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer. Anthony dan Govindarajan mengungkapkan bahwa partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif dalam memotivasi anggaran dan manajer akan memiliki pemahaman yang lebih baik dalam rangka menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran (dalam Yenti, 2003: 62).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran memungkinkan manajer melakukan negoisasi mengenai sasaran yang menurut mereka dapat dicapai (Brownell dan McInnes, 1986 dalam Morinda dan Zulfikar, 2005). Partisipasi penyusunan anggaran dapat dijadikan suatu mekanisme pertukaran informasi yang memungkinkan manajer memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang pekerjaan yang harus mereka lakukan. Keterbatasan dalam partisipasi penyusunan anggaran, bilamana terdapat kecacatan dalam *goal setting*, maka partisipasi dapat merusak motivasi pegawai dan menurunkan usaha pencapaian tujuan organisasi.

2. Kinerja Manajerial

Kinerja manajer adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan tanggungjawabnya terhadap kualitas produk, kuantitas produk, ketepatan waktu produk, pengembangan produk baru, pengembangan personel, pencapaian anggaran, pengurangan biaya (peningkatan pendapatan), dan urusan publik (Supriyono, 2004: 43).

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifitasan organisasional. Kinerja dapat diartikan sebagai tingkatan untuk memenuhi harapan yang berhubungan dengan fungsinya. Harapan tersebut berkenaan dengan fungsinya dalam organisasi. Menurut Mahoney yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise (pengawasan), pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan (Riyadi, 2000).

3. Pendekatan Kontigensi

Pendekatan *contingency* memungkinkan untuk mengevaluasi kondisional atau variabel-variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial penggunaan kerangka *contingency* memungkinkan faktor-faktor tersebut bertindak sebagai variabel *moderat* atau *intervening* yang akan mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer menjadi kuat dan jelas (Murray, 1990 dalam Riyadi, 2000).

Variabel *moderat* adalah variabel yang mempengaruhi dua variabel dan merupakan variabel yang mempunyai tipe memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel moderating mempunyai pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antara variabel. Sifat atau arah hubungan antar variabel tersebut memungkinkan positif atau negatif, sesuai dengan variabel moderatingnya. Sedangkan variabel *intervening* yaitu variabel yang dipengaruhi oleh suatu variabel atau mempengaruhi variabel lainnya, dan variabel ini merupakan variabel yang terletak diantara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel independen menjadi variabel yang tidak langsung mempengaruhi variabel dependen.

Penelitian ini menggunakan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderat dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Pendekatan kontijensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara kedua variabel tersebut. Pendekatan kontijensi digunakan untuk mengevaluasi ketidakkonsistenan hubungan antara kedua variabel. Kedua hubungan tersebut bisa dipengaruhi oleh faktor kontekstual organisasi berupa pelimpahan wewenang.

4. Pelimpahan Wewenang

Pelimpahan wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke jabatan dibawahnya (Handoko, 1997 dalam Morinda dan Zulfikar, 2005). Pelimpahan wewenang merupakan penyerahan sebagian wewenang tertentu dari seorang pejabat kepada seseorang pejabat lain.

Pelimpahan wewenang erat hubungannya dengan tugas dengan penyerahan tugas. Tiada tugas dapat terlaksana dengan baik tanpa adanya wewenang. Pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang oleh manajer yang lebih atas kepada manajer yang lebih rendah untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan otorisasi secara eksplisit dari manajer pemberi wewenang pada waktu wewenang tersebut dilaksanakan (Suparwati, 2005).

D. Metode Penelitian

Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Banyudono di Boyolali. Sampel dalam penelitian adalah sebagian dari karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Banyudono di Boyolali. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Purposive Sampling*.

Data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang terdiri dari 5 alternatif jawaban. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi, pengujian hipotesis, dan *Goodness of Fit*. Analisis regresi yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Sedangkan pengujian hipotesis yang digunakan adalah Uji-t. *Goodness of Fit* terdiri dari Uji F dan Uji Koefisien Determinasi (R^2)

E. Hasil Penelitian

Hasil analisis data dengan model regresi linier berganda memperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

	Koefisien	Sign.	Keterangan
Konstanta	-474,749		
Partisipasi penyusunan anggaran	15,373	0,010	Signifikan
Pelimpahan wewenang	16,310	0,012	Signifikan
Interaksi partisipasi dan pelimpahan	0,472	0,010	Signifikan
<i>Adjusted R</i> ²	0,207		
F Statistik	3,965		0,017

Sumber: data primer diolah (Lampiran 9)

Berdasarkan hasil analisis di atas, amak model persamaan regresi linier berganda yang dapat disusun adalah sebagai berikut:

$$KM = -474,749 + 15,373(PPA) + 16,310(PW) + 0,472(PPA * DS) + e_i$$

Persamaan menunjukkan bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang, dan interaksinya. Nilai koefisien b_1 adalah sebesar 15,373 dengan signifikansi 0,010 ($p < 0,05$), berarti partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga H_1 diterima. Artinya semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran, maka semakin tinggi kinerja manajer. Sebaliknya semakin rendah tingkat partisipasi penyusunan anggaran, maka semakin rendah pula kinerja manajer. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku manajemen puncak untuk memberikan partisipasi bagi manajer tingkat bawah dalam penyusunan anggaran akan mendorong peningkatan kualitas kerja. Hal ini

karena anggaran yang disusun dari bawah tentu menghasilkan nilai-nilai yang lebih realistis. Seperti diketahui penyusunan anggaran yang menggunakan pendekatan dari bawah, dimulai oleh manajer pelaksana dengan menyusun usulan anggaran. Dalam menyusun anggaran tersebut, manajer pelaksana memperoleh informasi dari staf manajemen mengenai keadaan perusahaan secara keseluruhan. Usulan anggaran tersebut diajukan kepada manajer tingkat atas untuk dinilai sekaligus disahkan menjadi anggaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajer, dan H₂ diterima. Artinya pelimpahan wewenang merupakan variabel moderasi yang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer. Penambahan variabel pelimpahan wewenang semakin mempererat hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.

Adanya desentralisasi akan menyebabkan sebagian dari wewenang pengambilan keputusan didelegasikan pada jabatan yang ada dibawahnya. Struktur organisasi yang disertai dengan tingkat pelimpahan wewenang sentralisasi yang tinggi menunjukkan semua keputusan yang penting akan ditentukan oleh pimpinan atau manajemen puncak, sedang manajemen tingkat menengah atau bawah hanya mempunyai sedikit wewenang dalam pembuatan keputusan. Sedangkan tingkat desentralisasi yang tinggi menunjukkan bahwa manajemen puncak mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab pada

bawahannya, dan bawahan tersebut diberi kekuasaan atau wewenang untuk membuat berbagai macam keputusan.

Desentralisasi membuat manajer dapat mengakses lebih banyak informasi dan melalui desentralisasi seorang manajer dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar serta dapat dikendalikan melalui aktifitasnya. Dengan desentralisasi, bawahan mempunyai wewenang yang lebih besar untuk mengambil berbagai tindakan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi dan pencapaian anggaran. Partisipasi manajer yang bekerja di organisasi yang desentralisasi dapat menyediakan informasi penting tentang divisi atau bagian yang dipimpinnya. Dengan partisipasi itu, manajer divisi dapat saling berbagi informasi dengan atasannya dan dengan manajer divisi lain. Manajemen akan mendapatkan tambahan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan anggaran melalui partisipasi, dengan adanya partisipasi, kinerja akan lebih baik

F. Simpulan dan Saran

1. Simpulan

- a. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajer. Hal ini terbukti dari hasil analisis regresi yang memperoleh nilai p-value untuk variabel partisipasi (0,010) diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$).
- b. Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan pelimpahan wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja manajer. Hal ini terbukti dari hasil analisis regresi yang memperoleh nilai p-value interaksi antara

partisipasi dan pelimpahan wewenang (0,010) diterima pada taraf signifikansi 5% ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa pelimpahan wewenang merupakan variabel moderasi yang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer. Penambahan variabel pelimpahan wewenang semakin mempererat hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.

2. Saran

- a. Bagi penelitian mendatang hendaknya sampel lebih diperluas lagi, yaitu tidak terbatas pada manajer rumah sakit tetapi mencakup manajer seluruh jenis perusahaan di Boyolali. Selain itu daerah penelitian hendaknya lebih diperluas lagi, yaitu tidak terbatas di wilayah Kabupaten Boyolali, sehingga tingkat generalisasinya lebih baik.
- b. Bagi penelitian mendatang hendaknya kuesioner lebih diperdalam dan dikembangkan lagi sehingga kemampuan mengukurnya lebih baik.
- c. Bagi penelitian mendatang hendaknya pendistribusian kuesioner dan pengisian kuesioner dilakukan secara langsung sehingga proses pengisian kuesioner benar-benar dilakukan oleh responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPUNDIP.
- Govindarajan, Anthony, R. N.. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, Hani. 1997. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Morinda, Ryninta Goestin, dan Zulfikar. 2005. "Pengaruh Pelimpahan Wewenang Terhadap Hubungan Antara Kinerja Manajer Dan Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran (Studi Empiris pada Rumah Sakit di Kotamadya Surakarta)". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 4 No. 2, hal. 156-174.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. 2004. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat
- Nor, Wahyudin. 2007. Desentralisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel *Moderating* Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi X. Makasar. 2007. ASPP-05*.
- Riyadi, Slamet. 2000 "Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel *Moderating* dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. "*JRAI*. Vol.3. No.2 200. No. 134 – 150.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Suparwati. 2005. Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 4, No. 2 (September), Hlm. 175-194
- Supriyono, R. A. 2004. "Pengaruh Variabel Intervening Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran Dan Kinerja Manajer di Indonesia". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. 19 No. 1, hal. 282-298
- Yenti, Riza Reni. 2003. Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedur, Komitmen Terhadap Tujuan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Dalam Penyusunan Anggaran. *Seminar Nasional Akuntansi VI. Padang. 2003*.

