

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL MELALUI
KECUKUPAN ANGGARAN DAN *JOB-RELEVANT*
INFORMATION SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA
ORGANISASI NIRLABA**

(Studi Kasus Pada Universitas Kristen Duta Wacana)

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Tommi Adrian H

NIM : 12 08 0611

**PROGAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA**

2011

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL MELALUI
KECUKUPAN ANGGARAN DAN *JOB-RELEVANT*
INFORMATION SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA
ORGANISASI NIRLABA**

(Studi Kasus Pada Universitas Kristen Duta Wacana)

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan

Progam Sarjana (S1) pada Progam Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Yogyakarta

Disusun Oleh :

Tommi Adrian H

NIM : 12 08 0611



PROGAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2011

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Tommi Adrian H

Nomor Induk Mahasiswa : 12 08 0611

Fakultas/ Jurusan : Bisnis/ Akuntansi

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI
ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL MELALUI KECUKUPAN
ANGGARAN DAN *JOB-RELEVANT*
INFORMATION SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA ORGANISASI
NIRLABA (Studi Kasus Pada Universitas
Kristen Duta Wacana)**

Dosen Pembimbing : Eko Budi Santoso, S.E, M.Si, Ak

Yogyakarta, 21 Desember 2011


(Eko Budi Santoso, S.E, M.Si, Ak)

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL MELALUI
KECUKUPAN ANGGARAN DAN *JOB-RELEVANT*
INFORMATION SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA
ORGANISASI NIRLABA**

(Studi Kasus Pada Universitas Kristen Duta Wacana)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Tommi Adrian H

NIM. 12 08 0611

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Januari 2012

dan telah dinyatakan memenuhi syarat untuk mencapai derajat

Sarjana Ekonomi (S1) pada Progam Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana

Tim Penguji :

1. Eko Budi Santoso, S.E, M.Si, Ak (.....)
2. Astuti Yuli Setyani, S.E, M.Si., Ak (.....)
3. Putriana Kristanti, Dra., M.M, Ak (.....)

Yogyakarta, 12 Januari 2012

Dekan Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana



Insiwijati Prasetyaningsih, Dra., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL MELALUI
KECUKUPAN ANGGARAN DAN *JOB-RELEVANT*
INFORMATION SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA
ORGANISASI NIRLABA**

(Studi Kasus Pada Universitas Kristen Duta Wacana)

benar-benar hasil karya saya sendiri. Belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Kesarjanaan pada Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang ditulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 12 Januari 2012

Yang menyatakan



Tommi Adrian H

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan YME yang telah senantiasa melimpahkan anugerah dan rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program sarjana (S1) di Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan yang berharga baik dalam bentuk bahan/ data, pengarahan ilmiah maupun dalam bentuk dukungan moril. Oleh karenanya, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Papa dan Mama yang tanpa lelah mendidik dan membesarkan dengan penuh kasih.
2. Bpk. Eko Budi Santoso, S.E, M.Si, Ak selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar, penuh semangat, dan konsisten mengarahkan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Astuti Yuli Setyani, SE., M.Si., Ak dan Putriana Kristanti, Dra., M.M, Ak, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan sehingga menyempurnakan proses akhir penyusunan skripsi ini.
4. Pdt. Metta Albertha dan Pdt. dr. Lusia Anggraini atas bimbingan, tuntunan dan kesempatan yang berharga untuk penulis tumbuh dalam iman dan karya.
5. Gerombolan kwek : Lucky Timbul, Ajun Beyen, Fredy Maticik, Felicia Nonik, Izemi-Meth, Filly Ngana. Thanks for the fellowship, my life so wonderfull. All of you have gave lots of love, laugh, and support.

6. Sodara2 AMRN : Yogi Pujiangga, Yaveth Bodang, Hendy Lalat, Sanjaya Nyuk2, dan Bobby Satu. I have learned the best and most things from our brotherhood.
7. Teman-teman Sukacitta Maitreya Yogyakarta.
8. Teman-teman Akuntansi 2008.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan sebagai masukan yang berharga. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Yogyakarta, 12 Januari 2012

Tommi Adrian H

NIM. 12 08 0611

MOTTO & PERSEMBAHAN

“Do not believe is anything simply because you have heard it. Do not believe in anything simply because it is spoken and rumored by many. Do not believe in anything because it is found written in your religious books. Do not believe in anything merely on the authority of your teacher and elders. Do not believe in traditions because they have been handed down many generations. But after observation and analysis, when you find anything that agrees with a reason and is conducive to the good and benefit of one and all, then accept it and live up to it”

Siddhartha Gautama-The Buddha.

Berikanlah dirimu sebuah momen kedamaian, dan
Engkau akan mengerti, betapa bodohnya terburu-buru.
Belajarlah untuk hening, dan
Engkau akan mengetahui dirimu telah terlalu banyak bicara.
Jadilah baik, dan
Engkau akan menyadari,
dirimu telah terlalu keras menghakimi orang lain.

-Pepatah Kuno Tiongkok-

Berjuanglah untuk :

Tidak meminta, melainkan memberi
Tidak menuntut, melainkan memaklumi
Tidak menyalahkan, melainkan memaafkan
Tidak mengeluh, melainkan menanggulangi
Tidak menjatuhkan, melainkan membangkitkan
Tidak memelas, melainkan mengasihi
Tidak menangis, melainkan menghibur
Tidak mencaci, melainkan memuji
Tidak menghina, melainkan memuliakan,
Tidak meremehkan, melainkan memotivasi

(Y.S Hao Ci Da Di)

Give of your hands “to Serve”
And your hearts to Love.

Mother Teresa

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan Pembimbing	ii
Halaman Pengesahan Skripsi	iii
Halaman Pernyataan.....	iv
Kata Pengantar	v
Halaman Motto dan Persembahan	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar.....	ix
Abstrak.....	x
BAB I Pendahuluan	1
1. 1. Latar Belakang.....	1
1. 2. Rumusan Masalah.....	8
1. 3. Batasan Masalah	8
1. 4. Tujuan Penelitian.....	9
1. 5. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II Tinjauan Pustaka	11
2. 1. Landasan Teori	11
2.1.1. Organisasi Nirlaba	11
2.1.2. Pengertian Anggaran	12
2.1.3. Tujuan Anggaran	14

2.1.4. Manfaat Anggaran	15
2.1.5. Kelemahan Anggaran	15
2.1.6. Karakteristik Anggaran Sektor Publik.....	16
2.1.7. Prinsip Anggaran Sektor Publik	16
2.1.8. Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik.....	18
2.1.9. Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran.....	19
2.1.10. Kinerja Manajerial.....	21
2.1.11. Kecukupan Anggaran	23
2.1.12. <i>Job Relevant Information</i>	24
2.1.13. Pendekatan <i>Intervening</i>	27
2. 2. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	27
2. 3. Kerangka Pemikiran Konseptual.....	32
2.3.1. Partisipasi Anggaran dengan Kecukupan Anggaran	34
2.3.2. Partisipasi Anggaran dengan <i>Job Relevant Information</i>	34
2.3.3. Kecukupan Anggaran dengan Kinerja Manajerial	35
2.3.4. <i>Job Relevant Information</i> dengan Kinerja Manajerial	36
2.3.5. Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial	37
2. 4. Hipotesis	38
2.4.1. Partisipasi Anggaran dengan Kecukupan Anggaran	38
2.4.2. Partisipasi Anggaran dengan <i>Job Relevant Information</i>	39
2.4.3. Kecukupan Anggaran dengan Kinerja Manajerial	39
2.4.4. <i>Job Relevant Information</i> dengan Kinerja Manajerial	40
2.4.5. Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial	40

BAB III Metode Penelitian	42
3. 1. Jenis dan Sumber Data	42
3. 2. Populasi dan Sampel.....	42
3. 3. Metode Pengumpulan Data	43
3. 4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	44
3.4.1. Variabel Penelitian	44
3.4.2. Definisi Operasional.....	45
3.4.2.1. Partisipasi Anggaran.....	45
3.4.2.2. Kinerja Manajerial.....	45
3.4.2.3. Kecukupan Anggaran	46
3.4.2.4. <i>Job Relevant Information</i>	46
3. 5. Metode Analisis.....	47
3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	47
3.5.2. Uji Kualitas Data	47
3.5.2.1. Uji Validitas	47
3.5.2.2. Uji Reabilitas.....	48
3.5.3. Uji Asumsi Klasik	48
3.5.3.1. Uji Normalitas.....	49
3.5.3.2. Uji Multikolinearitas	49
3.5.3.3. Uji Heteroskedastisitas	50
3.5.4. Pengujian Hipotesis	51
3.5.4.1. Koefisien Determinasi.....	53
3.5.4.2. Uji Statistik	53
3.5.5. Uji Pengaruh Mediasi	54

3. 6. Gambaran Umum Universitas	56
3.6.1. Sejarah Singkat UKDW	56
3.6.2. Visi dan Misi UKDW	56
3.6.3. Nilai-nilai UKDW	58
3.6.4. Objek Penelitian	59
BAB IV Hasil dan Pembahasan	62
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	62
4.2. Analisis Hasil Penelitian.....	62
4.2.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	62
4.2.2. Hasil Uji Kualitas Data.....	74
4.2.2.1. Hasil Uji Validitas Data.....	74
4.2.2.2. Hasil Uji Reabilitas Data	76
4.2.3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	77
4.2.3.1. Hasil Uji Normalitas	77
4.2.3.2. Hasil Uji Multikolinearitas	78
4.2.3.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	79
4.2.4. Hasil Pengujian Regresi.....	81
4.3. Pengujian Pengaruh Mediasi	85
4.4.1. Variabel Intervening Kecukupan Anggaran	85
4.4.2. Variabel Intervening <i>Job Relevant Information</i>	86
4.4. Analisis Hasil.....	88
4.3.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kecukupan Anggaran.....	88
4.3.2. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job Relevant Information ..	89

4.3.2. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kecukupan Anggaran dan Job Relevant Information ..	90
--	----

BAB V Penutup	93
5. 1. Kesimpulan.....	93
5. 2. Keterbatasan	94
5. 3. Saran	95

Daftar Pustaka

Lampiran-lampiran



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3.1 Populasi dan Sampel Penelitian	42
Tabel 3.2 Objek Penelitian.....	59
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Partisipasi Anggaran.....	63
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Kecukupan Anggaran	66
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Job Relevant Information	67
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Kinerja Manajerial.....	71
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Data	75
Tabel 4.6 Hasil Uji Reabilitas Data.....	76
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas	77
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas	78
Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	79
Tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	79
Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	80
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	80
Tabel 4.12 Hasil Uji Persamaan Regresi.....	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Peneliti.....	38
Gambar 3.1 Diagram <i>Path</i>	51
Gambar 4.1 Analisis <i>Path</i>	84
Gambar 4.2 Deteksi Kecukupan Anggaran.....	85
Gambar 4.3 Deteksi <i>Job Relevant Information</i>	86

© UKDW

ABSTRACT

The present study aims to examine the budgetary participation and performance relationship in public sector organization. It also attempts to examine whether budget adequacy and job-relevant information mediate the budgetary participation and performance relationship. Questionnaires data is collected using mail survey method. From 53 questionnaires were given to chief leveled as managers in Duta Wacana Christian University, questionnaires with complete answer were 50 questionnaires (94, 33%). A path analysis was utilized to examine the direct and indirect effects of budgetary participation on managerial performance.

The result of these study proving that the value of did not indirectly influence between budget participation toward managerial performance through job-relevant information is higher than directly influence of budget participation toward managerial performance. Budgetary participation also directly influence budget adequacy and job-relevant information. But budgetary participation did not indirectly affect managerial performance via the intervening variables of budget adequacy.

Key word : budget participation, managerial performance, budget adequacy, job-relevant information.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik. Penelitian ini juga menguji apakah kecukupan anggaran dan *job-relevant information* memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Data dikumpulkan dengan metode survey dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner disampaikan kepada 53 pimpinan setingkat manajer di Universitas Kristen Duta Wacana, sebanyak 50 kuesioner kembali (94, 33%). Data yang dikumpulkan diolah dengan menggunakan analisis *path* untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan bukti bahwa pengaruh secara tidak langsung antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job-relevant information* lebih tinggi jika dibandingkan pengaruh secara langsung. Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap kecukupan anggaran dan *job-relevant information*. Namun, partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel *intervening* kecukupan anggaran.

Kata kunci : partisipasi anggaran, kinerja manajerial, kecukupan anggaran, *job-relevant information*.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik. Penelitian ini juga menguji apakah kecukupan anggaran dan *job-relevant information* memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Data dikumpulkan dengan metode survey dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner disampaikan kepada 53 pimpinan setingkat manajer di Universitas Kristen Duta Wacana, sebanyak 50 kuesioner kembali (94, 33%). Data yang dikumpulkan diolah dengan menggunakan analisis *path* untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan bukti bahwa pengaruh secara tidak langsung antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job-relevant information* lebih tinggi jika dibandingkan pengaruh secara langsung. Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap kecukupan anggaran dan *job-relevant information*. Namun, partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel *intervening* kecukupan anggaran.

Kata kunci : partisipasi anggaran, kinerja manajerial, kecukupan anggaran, *job-relevant information*.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi nirlaba kini mulai diperhitungkan masyarakat luas sebagai suatu instansi yang unggul dan memiliki profesionalitas karena bertujuan menjembatani kepentingan-kepentingan khalayak umum. Perkembangan pesat organisasi nirlaba disebabkan oleh organisasi ini berpengaruh pada perekonomian seperti khususnya pembayaran pajak dan berpengaruh pada masyarakat yang memperoleh pelayanan. Masyarakat secara luas, dapat memanfaatkan organisasi nirlaba untuk ikut berperan serta didalamnya guna mencapai tujuan yang sama karena kesamaan nilai-nilai yang dianut.

Banyak hal yang membedakan antara organisasi nirlaba dengan organisasi lainnya (baca: laba). Hal ini disebabkan perbedaan yang mendasar diantara keduanya. Dinyatakan dalam PSAK No. 45, perbedaan utama yang mendasar terletak pada cara organisasi memperoleh sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas operasinya. Organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari sumbangan para anggota dan para penyumbang lain yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari organisasi tersebut. Meskipun demikian sebagai wujud dari akuntabilitas sektor publik, diperlukan kewajiban pertanggungjawaban organisasi nirlaba sehingga pelayanan publik dalam aspek ekonomi bisa optimal. Selain itu, mengetahui kinerja organisasi nirlaba akan menjadi ukuran dalam memberikan penilaian dan gambaran publik terhadap organisasi untuk mewujudkan tujuan dan sasaran.

Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan cara melakukan pembenahan dan perbaikan terus menerus pada tingkat kepengurusan organisasional guna mencapai hasil dari strategi yang telah ditetapkan. Pembenahan dan perbaikan kinerja perlu dilakukan melalui jenjang karyawan dan kelembagaan untuk meningkatkan pelayanan dan mutu yang diberikan pada masyarakat luas sehingga benar-benar bisa menjadi wadah yang berkualitas dan memiliki kredibilitas di mata publik. Organisasi nirlaba yang berkembang cukup pesat saat ini adalah dibidang pendidikan, keagamaan, dan advokasi.

Organisasi nirlaba pada bidang pendidikan perlu menjadi perhatian utama karena melalui bidang pendidikan, setiap individu dapat dibina dan dikembangkan sendi-sendi kehidupannya serta suatu bangsa dapat dibangun. Ilmu pengetahuan dan pendidikan merupakan aset utama sebuah peradaban dan menjadi modal dasar untuk kita bersaing dan meningkatkan taraf hidup serta hak bagi setiap warga negara yang dilingungi oleh Undang-Undang Dasar. Pendidikan tinggi di Indonesia telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap pembangunan di Indonesia.

Perkembangan pendidikan tinggi di Indonesia banyak didukung oleh partisipasi aktif perguruan tinggi swasta yang jumlahnya jauh lebih banyak dari jumlah perguruan tinggi negeri. Semakin beragamnya pilihan serta program studi yang ditawarkan, membuat calon mahasiswa harus selektif dalam memutuskan institusi perguruan tinggi mana yang layak untuk dipilih. Oleh karenanya, untuk dapat bertahan di dalam keadaan seperti ini, institusi perguruan tinggi harus menciptakan nilai tambah bagi calon mahasiswa dalam

bentuk pemenuhan sarana dan prasarana yang berkualitas guna berjalannya program belajar mengajar dengan baik. Pemenuhan inilah yang nantinya diharapkan dapat mendukung tercapainya keunggulan universitas sehingga memiliki layanan dan mutu sebagai institusi perguruan tinggi. Kajian utama dalam pendidikan yang sukses adalah bagaimana mengupayakan pelayanan pendidikan yang diselenggarakan melalui pelayanan unggul. Keunggulan pelayanan ini ditentukan oleh keunggulan pengajaran oleh dosen serta keunggulan pengelolaan oleh pimpinan satuan institusi pendidikan, melalui harmonisasi kinerja seluruh personil dalam satuan pendidikan yang dimaksud.

Institusi perguruan tinggi pun dituntut untuk meningkatkan mutunya dari banyak aspek. Mulai dari kurikulum, metode, sumber, media pembelajaran, dan tentu pengelolaan yang harus efisien. Perguruan tinggi dalam hal ini harus memiliki sistem yang kompatibel dengan dinamika dan perkembangan teknologi informasi. Pengelolaan institusi perguruan tinggi sudah harus mendukung dalam hal penggunaan teknologi informasi dan pemenuhan infrastrukturnya. Selain itu, dibutuhkan peran pimpinan dalam mewujudkan pengelolaan keuangan yang tepat untuk menunjang berlangsungnya manajemen sesuai tujuan dan sasaran. Pengelolaan keuangan merupakan salah satu cara merealisasikan pengambilan keputusan yang tepat dalam menentukan arah dan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. Proses ini akan memberikan sarana dan untuk memantau kinerja organisasi hingga akhirnya bisa mendapatkan informasi yang akurat bagi pimpinan. Keuangan organisasi harus dikelola dengan baik agar semua hak dan kewajiban organisasi yang dapat dinilai dengan uang dapat dimanfaatkan

semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja dan Mardiasmo (2002) menunjuk anggaran sebagai alat penilaian kinerja. Kinerja dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Anggaran merupakan rencana tindakan-tindakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan organisasi. Pada organisasi sektor swasta (baca: bisnis), tujuan dimaksud adalah mencari laba (*profit oriented*), sementara pada organisasi sektor publik/non-bisnis tidak (*nonprofit oriented*). Oleh karena tujuannya berbeda, maka rencana kerja yang disusun juga berbeda. Dengan demikian, pendekatan dalam penyusunan anggaran di kedua jenis organisasi juga berbeda (Nurchayani, 2010).

Penganggaran partisipatif merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep penganggaran ini sudah berkembang pesat dalam sektor swasta (bisnis), namun tidak demikian halnya pada sektor publik. Dalam sektor publik, penganggaran partisipatif belum mempunyai sistem yang mapan sehingga penerapannya pun belum optimal.

Menurut Mardiasmo (2002), proses pembuatan anggaran dalam sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang tinggi. Dalam organisasi sektor publik, penganggaran merupakan suatu proses politik. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta yang relatif lebih kecil nuansa politisnya. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun

sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik.

Di Indonesia sendiri, penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada sektor swasta sudah banyak dilakukan diantaranya Hariyanti (2002), Yusfaningrum (2005) Krisler dan Bawono (2006), Sinaga (2010). Sedangkan penelitian terkait hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada sektor publik (organisasi nirlaba) masih terbatas misalnya penelitian yang dilakukan Sardjito dan Muthaher (2007), Adrianto (2008), Yunita (2009), Akhyar (2009). Penelitian mengenai hubungan antara proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial merupakan penelitian yang masih banyak diperdebatkan hasilnya sehingga penelitian-penelitian tersebut menambah faktor-faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja.

Penelitian terdahulu yang telah dilakukan Milani (1975); Brownell dan Hirst (1986) dalam Sardjito dan Muthaher (2007), menemukan hasil yang tidak signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, hal ini terjadi karena hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tergantung pada faktor-faktor situasional atau lebih dikenal dengan istilah variabel kontigensi (*Contingency Variable*). Penelitian Akhyar (2009) yang dilakukan terhadap Universitas Malikussaleh Lhokseumawe yang ada di kota Provinsi Naggroe Aceh Darussalam menghasilkan bahwa partisipasi yang diberikan oleh pimpinan Universitas

berinteraksi dengan sistem penganggaran yang berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan Yunita (2009) menemukan pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial. Penelitian oleh Yusfaningrum (2005) menemukan bukti bahwa komitmen tujuan anggaran dan *job-relevant information* melemahkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap manajerial. Sedangkan berkaitan dengan variabel kecukupan anggaran, penelitian Hariyanti (2002) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kecukupan anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang diterapkan pada organisasi sektor public dan untuk melihat seberapa besar pengaruh *intervening* kecukupan anggaran dan *job-relevant information* terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pimpinan Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.

Kecukupan anggaran yaitu tingkatan dimana seseorang merasa bahwa sumber-sumber anggarannya cukup atau memadai untuk memenuhi syarat-syarat dalam bidang pekerjaannya, dimana bawahan memiliki informasi yang berpengaruh dalam hal tingkatan dukungan anggaran yang dikehendaki untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan mereka (Nouri dan Parker dalam Yunita, 2009). Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, melalui variabel dukungan kecukupan anggaran, menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran mempengaruhi

prestasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui kecukupan anggaran. Ada perbedaan antara para karyawan yang mempunyai sumber-sumber anggaran yang memadai dalam melaksanakan pekerjaannya, dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai sumber-sumber anggaran yang memadai.

Informasi mengenai job relevan merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik misalnya kondisi perekonomian dan kondisi keuangan organisasi. Dalam hal ini informasi job relevan membantu memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Tersedianya informasi job relevan akan membantu manajer dalam membuat keputusan-keputusan penting serta dapat membantu manajer untuk memprediksi keadaan lingkungan organisasi secara tepat (Adrianto, 2008). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kren (1992) dalam Yusfaningrum (2005) ditemukan bukti empiris bahwa partisipasi anggaran mempunyai hubungan tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui *job-relevant information* (JRI).

Dari fenomena-fenomena tersebutlah, penulis tertarik melakukan penelitian untuk menemukan bukti empiris tentang “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kecukupan Anggaran dan *Job-Relevant Information* sebagai variabel *intervening* pada Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka permasalahan yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan langsung antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial?
2. Apakah kecukupan anggaran dan *job-relevant information* merupakan variabel *intervening* dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial?

1.3. Batasan Masalah

Agar pelaksanaan penelitian dapat terfokus, batasan penelitian diorientasikan pada partisipasi dalam penyusunan anggaran, kinerja manajerial dan kecukupan anggaran serta *job-relevant information*, dengan batasan sebagai berikut :

1. batasan masalah

Penerapan partisipasi dalam penyusunan anggaran ditinjau dari keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, kepuasan dalam penyusunan anggaran, kebutuhan dalam memberikan pendapat, kerelaan dalam memberikan pendapat, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir dan seringnya atasan meminta pendapat dan usulan saat anggaran disusun. Kinerja ditinjau dari perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf serta negoisasi dari perwakilan/representasi,

2. batasan aspek

Aspek yang dikaji dalam penelitian ini adalah akuntansi keprilakuan dan akuntansi manajemen.

1.4. Tujuan Penelitian

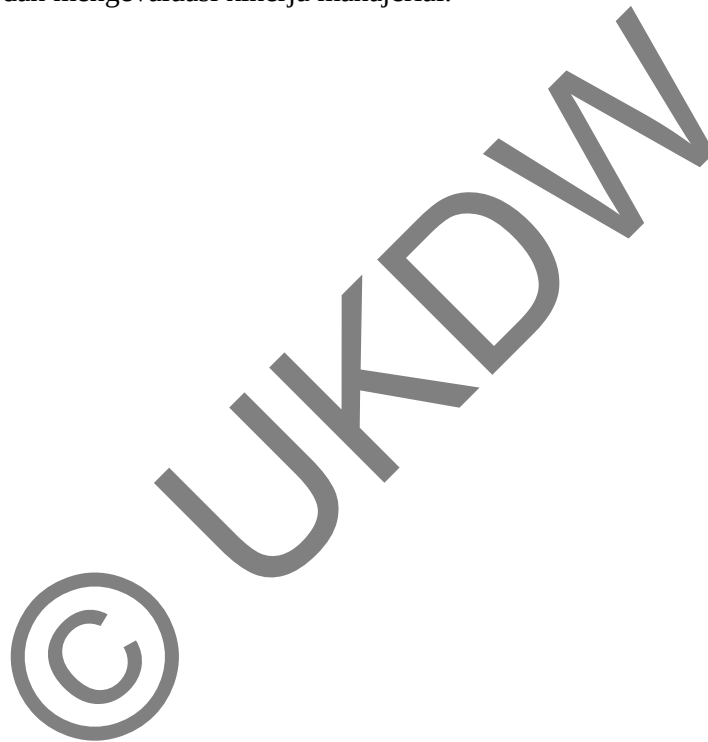
2. Untuk menganalisis hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.
3. Untuk menganalisis apakah kecukupan anggaran dan *job-relevant information* merupakan variabel *intervening* dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini :

1. bagi peneliti, sebagai bahan masukan untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang pengaruh partisipasi anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial yang melibatkan juga kecukupan anggaran dan *job-relevant information*.
2. bagi Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan dalam penerapan partisipasi anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial yang melibatkan juga kecukupan anggaran dan *job-relevant information* untuk perbaikan layanan dan mutu perguruan tinggi di masa yang akan datang.

3. bagi akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang yang sama dan sebagai kontribusi untuk pengembangan ilmu akuntansi manajemen.
4. bagi organisasi sektor publik atau pihak yang terkait, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis untuk menerapkan sistem anggaran yang efektif sebagai alat bantu manajemen dalam memotivasi dan mengevaluasi kinerja manajerial.



BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik melalui kecukupan anggaran dan *job-relevant information* sebagai variabel *intervening*. Simpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran maka semakin baik kinerjanya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Nurcahyani (2010) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran manajer pada organisasi sektor publik mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui kecukupan anggaran. Penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kecukupan anggaran. Namun, kecukupan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa kecukupan anggaran tidak memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Hariyanti (2002) yang menyatakan bahwa kecukupan anggaran mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial yang artinya variabel kecukupan anggaran merupakan variabel *intervening*.

3. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui *job-relevant information*. Penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *job-relevant information*. Begitu juga, *job-relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa *job-relevant information* memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Yusfaningrum (2005) bahwa *job-relevant information* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5.2. Keterbatasan

Walaupun penelitian ini telah dilakukan dengan baik, namun beberapa keterbatasan terpaksa tidak dapat dihindari. Berikut ini beberapa keterbatasan yang kemungkinan dapat mengganggu hasil penelitian ini :

1. Penulis hanya menggunakan dua variabel *intervening* dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta yaitu kecukupan anggaran dan *job relevant information*. Diduga masih ada faktor lain yang dapat menjadi variabel *intervening*, pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.
2. Penelitian ini merupakan metode survey menggunakan kuesioner dimana responden hanya terbatas pada pimpinan level menengah di salah satu universitas swasta di yogyakarta sehingga ada kemungkinan berbeda dengan universitas swasta dan negeri lainnya atau bila dipilih objek penelitiannya secara empiris. Penelitian yang dilakukan pada satu intitusi

perguruan tinggi (Studi Kasus di Universitas Kristen Duta Wacana) hasilnya tidak bisa digeneralis dengan penelitian yang lain.

3. Pengukuran seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini, hanya dilakukan secara subyektif atau berdasarkan persepsi responden.

5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan menambahkan kecukupan anggaran dan *job-relevant information* sebagai variabel *intervening* pada organisasi sektor publik yang dilakukan di Universitas Kristen Duta Wacana, penulis memberikan saran, rekomendasi atau implikasi kebijakan sebagai berikut:

5.3.1. Rekomendasi atau Implikasi Kebijakan

1. Jika dilihat dari pengaruh variabel *intervening*, *job-relevant information* mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja pimpinan level menengah di Universitas Kristen Duta Wacana dapat dilakukan dengan cara meningkatkan informasi yang relevan bagi pimpinan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing sub-organisasi.
2. Perlu dilakukan perubahan terhadap budaya organisasi yang bisa jadi menekan pejabat perguruan tinggi sehingga kecukupan anggaran yang dirasakan pimpinan merupakan kecukupan anggaran sesungguhnya bukan karena mereka merasa cukup karena aktivitas yang telah ditetapkan sehingga mereka tidak merasa

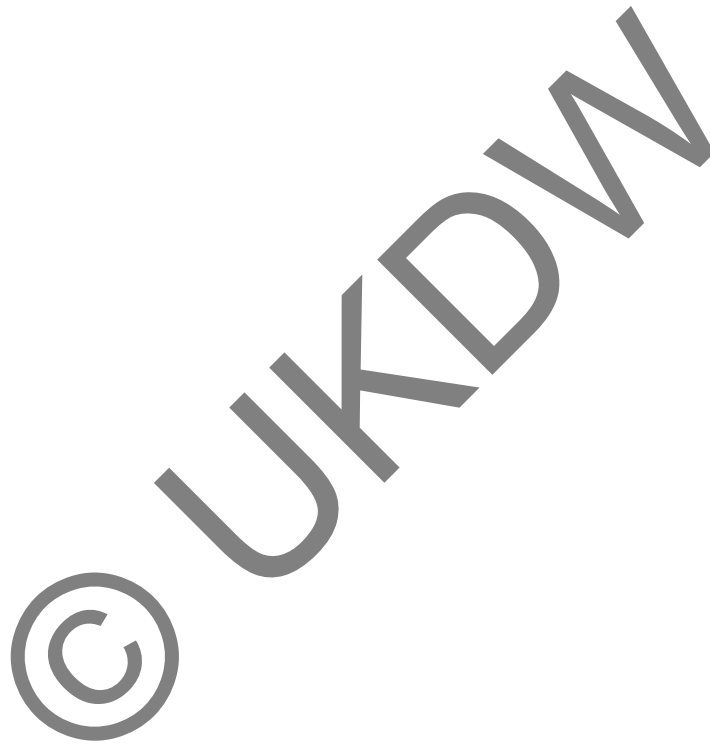
bahwa sebenarnya terjadi kekurangan anggaran dalam pengelolaan sub-organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Hasil penelitian ini minimal dapat memotivasi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan kinerja pimpinan level menengah Universitas dan dapat merekomendasi bagi dunia praktek organisasi sektor publik pada umumnya yang berkaitan dengan penerapan partisipasi penyusunan anggaran. Penelitian selanjutnya dapat memperluas model yang dikembangkan dalam penelitian ini untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang akan datang mengenai pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, kecukupan anggaran dan *job-relevant information* terhadap kinerja manajerial dapat ditambah variabel senjangan anggaran dan komitmen tujuan anggaran. Untuk menguji apakah keikutsertaan pimpinan dalam penyusunan anggaran akan menimbulkan senjangan anggaran, variabel ini cukup menarik untuk dimasukkan dalam model penelitian selanjutnya.

5.3.2. Saran untuk penelitian yang akan datang

1. Peneliti agar memperluas variabel *intervening* yang akan diteliti misalnya senjangan anggaran dan komitmen tujuan anggaran.
2. Peneliti sebaiknya juga menggunakan metode *interview* bila memungkinkan selain dengan kuesioner untuk mendapatkan data yang lebih kredibel.

3. Penelitian selanjutnya mungkin dapat memperluas lingkup penelitian agar dapat memberikan kontribusi yang lebih berarti dalam bidang anggaran organisasi sektor publik khususnya intitusi pendidikan layaknya perguruan tinggi.



DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, Yogi. 2008. *Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja, Job Relevant Information Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Swasta di Wilayah Kota Semarang)*. Tesis UNDIP. Semarang.
- Akhyar, Chairil. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Universitas Malikussaleh Lhoksumawe)*. Tesis USU. Medan.
- Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana, Progam Studi Akuntansi, 2010. *Buku Petunjuk Teknis Penulisan Proposal Penelitian dan Penulisan Skripsi*, Yogyakarta.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*. Semarang : Badan Penerbit-UNDIP.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*. Semarang : Badan Penerbit-UNDIP.
- Hansen, Don. R. dan Maryanne M. Mowen. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Jakarta : Salemba Empat.
- Hariyanti, Widi. 2002. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Tesis UNDIP. Semarang.
- Kren, L. 1992. *Budgetary Participation and Managerial Perfomance : The Impact of Information and Enviromental Volatility*. The Accounting Review. pp 511-526.
- Krisler Bornadi Omposunggu dan Icuik Rangga Bawono. 2006. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Job Relevant Information Terhadap Informasi Asimetris*. Simposium Nasional Akuntansi IX. 23-26 Agustus. Pp 1-27.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Nurchayani, K. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*. Jurusan Ekonomi Akuntansi. UNDIP. Semarang.
- PSAK No 45. 2007. *Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba*.

- Rudianto, 2006. *Akuntansi Manajemen : Informasi untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*. PT Grasindo. Jakarta.
- Sardjito, B dan Osmad Muthaher. 2007. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Simposium Nasional Akuntansi X. Makassar.
- Sinaga, E, S dan Narumorang Siregar. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara III SEI Sikambing Medan*. Simposium Nasional Akuntansi XII. Medan.
- Stoner, J. A. F., 1992. *Management*, Prentice Hall International, London.
- Universitas Kristen Duta Wacana, 2008. *Buku Panduan dan Akademik Kemahasiswaan*. Yogyakarta.
- Yusfaningrum, K. 2005. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening*. Tesis UNDIP. Semarang.
- Yunita. 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Kontijen (Studi Kasus Pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang)*. Tesis UNDIP. Semarang.

