

# PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL RUMAH SAKIT PANTI RAPIH YOGYAKARTA

Asih Endah S  
STIE IEU

## Abstrak

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial rumah sakit Panti Rapih di Yogyakarta. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian survey yaitu penelitian dilakukan dengan mengukur populasi dengan menggunakan sampel pada suatu waktu tertentu, mengembangkan pemahaman tertentu dan hipotesis yang bersifat relatif serta mengidentifikasi permasalahan yang dipilih. Populasi dalam penelitian ini adalah kepala bagian atau pengawas Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Besarnya jumlah kepala bagian dan pengawas divisi, manajer dan asisten manajer Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta sebesar 36 orang. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Alat pengumpulan data primer menggunakan kuesioner. Kuesioner dilengkapi dengan data responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana.

Berdasarkan analisis data diperoleh kesimpulan bahwa partisipasi penganggaran secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima. Besarnya perubahan variabel kinerja manajerial dijelaskan partisipasi penganggaran sebesar 38,1% ( $R^2 = 0.381$ ) sedangkan variabel lain yang menjelaskan kinerja manajerial adalah sebesar 61,9% seperti pendidikan dan pengalaman kerja.

**Kata Kunci:** Partisipasi penganggaran, kinerja manajerial

## PENDAHULUAN

Manfaat sistem manajemen adalah memberikan informasi bagi penyusunan anggaran suatu organisasi (Mardiasmo, 2002). Anggaran merupakan elemen kunci (*key element*) dalam sistem perencanaan dan pengendalian. Fungsi perencanaan merupakan langkah awal manajemen, sedangkan fungsi pelaksanaan (pengorganisasian) tidak akan efektif tanpa fungsi pengendalian. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap kemampuan manajemen yang dalam hal ini adalah pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan organisasinya. Oleh sebab itu, penganggaran akan berdampak pada kinerja manajerial suatu organisasi.

Konsep penganggaran memerlukan keterlibatan yang kuat dari manajemen pada semua tingkatan, baik pimpinan maupun manajer dan karyawan sebagai bawahan. Semua manajer dalam setiap jenjang organisasi mendapatkan peran tertentu untuk melaksanakan aktivitasnya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan demikian manajer harus memiliki persepsi yang jelas mengenai peran mereka dalam mencapai sasaran anggaran, sehingga akan memiliki komitmen untuk mencapainya. Dari uraian di atas, dibutuhkan partisipasi manajer sebagai pelaksana anggaran untuk menyelaraskan tujuan setiap bagian dalam organisasi sebagai pusat pertanggungjawaban dengan tujuan

organisasi secara keseluruhan, dengan harapan kinerja yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Dalam kondisi yang tidak menentu, kejadian di masa mendatang sulit untuk diprediksikan sehingga proses perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi menjadi masalah (Chenhall dan Morris, 1986). Para manajer membutuhkan alat untuk mengkoordinasikan, merencanakan sumber daya terbatas agar mampu bersaing dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah. Salah satu alat yang dapat membantu perencanaan, koordinasi dan komunikasi antara atasan dengan bawahan adalah anggaran. Muncul keraguan pada kemampuan anggaran mengantisipasi perubahan lingkungan (volatilitas lingkungan yang berhubungan dengan informasi), sehingga Stewart (1995) mempertanyakan peran penganggaran dalam kondisi lingkungan yang selalu berubah. Kesangsian kemampuan penganggaran mengantisipasi ketidakpastian lingkungan dijawab dengan menggunakan penganggaran secara kuartalan terus menerus dan melihat faktor komitmen pada tujuan manajer yang berpartisipasi dalam penganggaran dan lingkungan. Kebutuhan informasi seorang manajer juga dipengaruhi faktor lingkungan bisnis.

Kinerja suatu perusahaan secara strategis dibentuk oleh kemampuan manajerial dalam semua sistem manajemen (pemasaran, SDM, finansial, produksi/operasi). Secara umum kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kinerja manajerial masing-masing divisi. Semakin baik kinerja masing-masing divisi yang saling bersinergi akan meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Dalam setiap divisi, manajer divisi dituntut untuk mampu menyusun anggaran sebagai kontrol atas aktivitas masing-masing divisi. Anggaran berperan sebagai pedoman kerja dan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Anggaran juga dapat digunakan oleh manajemen sebagai alat bantu untuk mengetahui kinerja dan dapat memotivasi manajemen dalam upaya untuk mencapai kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang. Anggaran sebagai suatu rencana yang mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit moneter untuk jangka waktu tertentu membantu manajemen melakukan fungsi-fungsinya, meliputi formasi dan rencana, koordinasi dari kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dengan berdasar pada rencana dan pengendalian atas kegiatan tertentu.

Sektor jasa memiliki karakteristik yang berbeda dibanding sektor barang. Salah satu perbedaan karakteristik tersebut adalah karakteristik anggaran pada sektor barang lebih konkrit dibandingkan sektor jasa (Mardiasmo, 2002). Siklus anggaran jasa disusun sesuai karakteristik jasa yang dalam pengelompokan biayanya berbeda dengan karakteristik barang. Untuk menghadapi masalah tersebut, diperlukan partisipasi dari para manajer. Faktor yang mendasar dari sisi akuntansi manajemen yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah partisipasi dalam penyusunan anggaran (Chenhall dan Morris, 1986). Salah satu masalah dalam hal penganggaran di sektor jasa yaitu tidak real atau bersifat abstrak, sebagai contoh untuk sektor barang dapat diukur secara konkrit barang atau produk yang akan diproduksi sedangkan jasa tidak dapat diukur secara langsung. Menurut Tjiptono (2005) ada empat karakteristik pokok jasa yang dapat diuraikan yaitu a) *Intangible* (tidak berwujud) yaitu suatu jasa mempunyai sifat tidak berwujud, tidak dapat dirasa dan dinikmati sebelum dikonsumsi. b) *Inseparability* (tidak dapat dirasa) yaitu umumnya jasa yang diproduksi (dihasilkan) dan dirasakan pada waktu bersamaan dan apabila dikehendaki oleh seseorang untuk diserahkan kepada pihak lain, maka dia akan tetap merupakan bagian dari jasa. c) *Variability* (Variasi) yaitu jasa senantiasa mengalami perubahan, tergantung, dan siapa penyedia jasa, penerima jasa, dan kondisi dimana jasa tersebut diberikan. d) *Perishability* (tidak tahan lama), Daya tahan suatu jasa tergantung suatu situasi yang diciptakan oleh berbagai faktor pelayanan.

Dengan berjalannya waktu dan tiba ke masa abad informasi seperti sekarang ini, perusahaan baik jasa maupun manufaktur dituntut untuk memiliki kemampuan baru yang kompetitif, yaitu kemampuan untuk memobilisasi dan mengeksplorasi aktiva tak berwujud

(*intangible asset*) yang terus berubah. Secara umum keadaan sektor jasa terus mengalami kenaikan. Salah satu sektor yang berkembang pesat di bidang jasa. Secara umum keadaan sektor jasa di Yogyakarta terus mengalami kenaikan. Salah satu sektor yang berkembang pesat di bidang kesehatan adalah Rumah Sakit. Menghadapi kondisi yang terus berubah, pihak rumah sakit perlu mengevaluasi kinerja manajerial di divisi rumah sakit melalui partisipasi anggaran dari para direksi yang berhubungan dengan kinerja manajerial.

RS Panti Rapih merupakan rumah sakit yang siap memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat tanpa membedakan latar belakang pasien, baik dari sisi ekonomi, etnik, suku, golongan dan yang lainnya. RS Panti Rapih memberikan pelayanan kesehatan yang profesional dan mewujudkan pelayanan yang senantiasa mengutamakan mutu dan kepuasan pasien.

Kondisi eksternal yang dapat menjadi ancaman bagi RS Panti Rapih antara lain berkembangnya tuntutan kebutuhan dan kondisi lingkungan yang terus berubah seperti penyakit-penyakit yang terus bermunculan, kebutuhan alat-alat medis yang canggih. Hal ini menyebabkan pihak rumah sakit harus menyiapkan anggaran untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Selain masing-masing divis juga harus memiliki kinerja yang baik sehingga masing-masing divisi dapat berkembang dengan baik.

Penulis tertarik untuk meneliti pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial rumah sakit Panti Rapih di Yogyakarta. Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini penulis beri judul "Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta". Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut; Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta?

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Partisipasi Penganggaran**

Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individu terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut. Dalam konteks yang lebih spesifik, partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu, yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Brownell, 1982). Seperti yang dikemukakan Milani (1975), bahwa tingkat keterlibatan dan pengaruh bawahan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dibandingkan dengan anggaran nonpartisipatif. Anggaran partisipatif lebih memungkinkan bagi para manajer (sebagai bawahan) untuk melakukan negosiasi dengan atasan, mengenai target anggaran yang menurut mereka dapat dicapai (Marsudi dan Ghozali, 2001).

Partisipasi penganggaran adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran (Pratolo, 2003). Tingkatan pengaruh tersebut menjadi faktor utama dalam penelitian Milani untuk membedakan antara anggaran partisipatif dengan non partisipatif, dengan adanya anggaran partisipatif menyebabkan sikap respektif bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan (Milani, 1975 dalam Marsudi dan Ghozali, 2001).

Partisipasi menjadi dua yaitu (1) perasaan partisipasi (2) partisipasi sesungguhnya. Perasaan partisipasi diartikan sebagai seberapa luas individu merasa bahwa dia telah mempengaruhi keputusan. Sedangkan partisipasi sesungguhnya meliputi partisipasi legislated, yaitu penciptaan sistem formal untuk tujuan pembuatan keputusan khusus, dan partisipasi informal yaitu partisipasi yang terjadi antara manajer dan bawahannya.

Anggaran merupakan suatu rencana yang menjelaskan penerimaan-pengeluaran yang terencana pada aktiva-aktiva tetap. Keputusan-keputusan penganggaran sangat penting karena implikasi dari keputusan tersebut akan berlangsung terus hingga suatu periode jangka panjang, menentukan bentuk-bentuk aktiva yang dimiliki perusahaan, dan dalam melibatkan pengeluaran yang besar (Pratolo, 2003).

Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika 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 merasa ikut terlibat dalam penyusunan (Milani, 1975). Internalisasi tujuan organisasi, karena konflik potensial antara tujuan individu dengan tujuan organisasi dapat dikurangi bahkan dapat dihilangkan. Partisipasi penganggaran merupakan dimensi dari karakteristik sasaran yang berhubungan dengan anggaran. Dengan partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi, pertukaran informasi membuat masing-masing manajer akan memperoleh informasi tentang kerja. Informasi ini memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang tugas yang akan mereka lakukan, dengan demikian diharapkan kinerja akan meningkat (Mulyasari dan Sugiri, 2005).

### Informasi Anggaran

Early (1985) dalam Mulyasari dan Sugiri (2005) menemukan bahwa perencanaan dipengaruhi oleh informasi yang tersedia untuk individu. Tersedianya informasi yang berhubungan dengan tugas akan meningkatkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajer. Early menyimpulkan bahwa informasi yang relevan dengan tugas akan mendorong aktivitas perencanaan dan cara pendekatan yang digunakan terhadap tugas, serta membuat individu akan lebih keras berusaha dan lebih bersemangat dalam mengerjakan tugas dibandingkan individu yang tidak memiliki informasi.

Campbell & Gingrich (dalam Prasetyo, 2002) memberikan bukti bahwa informasi yang berhubungan dengan tugas memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Kren (1992) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (*job relevant information*= JRI) sebagai variabel perantara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Kren mendefinisikan JRI sebagai informasi yang tersedia bagi manajer untuk meningkatkan efektivitas keputusan yang berkaitan dengan tugas definisi inilah yang kemudian digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitiannya Kren mengambil sampel dari 192 manajer pusat laba yang berasal dari 96 perusahaan-perusahaan manufaktur Fortune 500. Dari penelitian tersebut ditemukan bahwa partisipasi penganggaran tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja manajerial, akan tetapi melalui JRI. Partisipasi berhubungan positif dengan JRI, dan dengan diperolehnya JRI, kinerja manajerial akan meningkat.

Informasi yang relevan dengan tugas akan mendorong aktivitas perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, serta membuat individu akan lebih keras berusaha dan lebih bersemangat dalam mengerjakan tugas dibandingkan individu yang tidak memiliki *Job Relevant Information* (JRI). Menurut Kren (1992) JRI akan meningkatkan kinerja manajerial melalui partisipasi penganggaran. Tersedianya informasi yang berhubungan dengan tugas akan meningkatkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajerial. Michael, dan Troy (2000) menjelaskan untuk mengukur kinerja sebuah pemerintah lokal dalam perbandingannya dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan akuntabel oleh pemerintah lokal. Namun yang tidak kalah pentingnya adalah para pembuat kebijakan dan profesional harus merumuskan visi dan tujuan dari rencana strategis mereka dengan menggunakan input dari masyarakat/publik. Jika input dari masyarakat ini tidak diakomodasi maka akan mengundang kritikan, walaupun pemerintahan lokal sudah melaksanakan secara efisien sekalipun.

Pengukuran kinerja tentunya tidak sebatas pada masalah pemakaian anggaran, namun lebih dari itu. Pengukuran kinerja mencakup berbagai aspek sehingga dapat memberikan informasi yang efisien dan efektif dalam pencapaian kinerja tersebut. Sesuai dengan pendekatan kinerja yang digunakan dalam penyusunan anggaran, maka setiap alokasi biaya yang direncanakan harus dikaitkan dengan tingkat pelayanan atau hasil yang diharapkan dapat dicapai. Kinerja pemerintah daerah dapat diukur melalui evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran (Kepmendagri No 29 Tahun 2002).

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan output dengan input yang dibutuhkan seorang tenaga kerja untuk menghasilkan produk. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Pengukuran kinerja dilakukan dengan melihat jumlah output yang dihasilkan oleh setiap karyawan selama sebulan. Seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila ia mampu menghasilkan jumlah produk yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan lain dalam waktu yang sama. Jadi kinerja karyawan terlihat melalui beberapa jumlah produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam waktu tertentu (Pratolo, 2003).

Definisi kinerja manajerial menurut Mahoney et al (1965) dalam Marsudi (2001) yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Rustiana (2002) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai persepsi kinerja para manajer yang terdiri dari delapan dimensi kegiatan yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, staffing, negosiasi dan perwakilan. Kinerja manajerial yang diperoleh dari upaya manajer merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengelolaan organisasi secara efektif. Kinerja manajerial merupakan refleksi dari fungsi manajemen perusahaan yang menentukan pencapaian tujuan perusahaan.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.

Kinerja didefinisikan sebagai konstruksi multi dimensional dimana pengukurannya bervariasi tergantung variasi faktor – faktornya, tergantung pada tujuan pengukuran untuk mengetahui hasil kinerja atau perilaku. Definisi yang lebih komprehensif mencakup baik perilaku maupun hasil sebagai berikut: Kinerja berarti kedua perilaku dan hasil. Perilaku berasal dari pekerja dan mentransformasikan kinerja dari abstraksi ke aksi. Tidak hanya alat untuk hasil tetapi perilaku juga sebagai hasil tindakannya. Perilaku merupakan produk dari upaya mental dan fisik yang diterapkan pada suatu tugas dan dapat dinilai sebagai bagian dari hasil.

Kinerja manajerial menurut Mahoney *et al* (1965) dalam Marsudi (2001) adalah seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staff, negosiasi dan perwakilan. Pengertian ini lebih banyak memberi pengertian kinerja dalam bentuk perilaku yang merupakan hasil tindakan seorang manajer dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pendapat lain mengatakan bahwa manajer yang sukses harus diukur dari kinerja kelompok/departement dimana dia ditugaskan dan bukan dari perkembangan karirnya (Schroder, 1989). Indriantoro (1993) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan yang dilakukannya. Kriteria untuk mengukur kinerja bervariasi cukup lebar dan semua relevan sesuai tujuan

pengukuran, sehingga pemilihan kriteria ditentukan berdasarkan tujuan suatu sistem. Dimana tujuan suatu sistem diturunkan dari tujuan organisasi dan tujuan pengukuran kinerja dalam organisasi tersebut. Kinerja sebagai pekerjaan seseorang yang dapat diukur yang relevan dengan tujuan organisasi (Kern, 1992). Pengertian ini lebih banyak memberi pengertian kinerja dalam bentuk hasil akibat tindakan yang diambil oleh seorang manajer yang dikaitkan dengan tujuan keberadaan organisasi dimana manajer tersebut bekerja. Dengan demikian akan sangat tepat jika kinerja dalam hal ini diukur menggunakan ukuran kinerja yang dipakai oleh organisasi tersebut.

Ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja manajerial yaitu melalui penjualan (*sales effect*), respon kinerja manajerial dan secara finansial (*financial performance*) berupa *profit margin* ataupun ROI (Chenhall, 1994). Menurut Hani Handoko manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan kinerja.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik kinerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan-keputusan karier, jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- d. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer, dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu atau antipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
- e. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*. Kinerja yang baik akan jelas mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
- f. Ketidak akuratan informasional. Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis sebuah rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.
- g. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

### **Hubungan Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial**

Manajer yang turut dalam partisipasi penganggaran akan lebih memahami tujuan dan proses penyusunan anggaran sehingga kinerja manajerial mereka pun semakin baik. Semakin tinggi partisipasi penganggaran responden maka semakin tinggi juga kinerja manajerial mereka. Kren (1992) menyatakan bahwa partisipasi akan mempengaruhi kinerja melalui tiga cara yaitu melalui perancangan tujuan anggaran yang lebih tinggi, meningkatnya komitmen untuk mencapai tujuan anggaran serta melalui manfaat yang berasal dari pembagian informasi selama partisipasi. Partisipasi dapat menjelaskan tujuan serta merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi merupakan tahap pelaksanaan rencana yang disusun dalam anggaran, apabila manajer memiliki komitmen pada tujuan yang telah disusun maka mereka akan berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga kinerja manajerial pun dioptimalkan. Dalam pelaksanaan rencana kerja, informasi yang relevan (*Job Relevant Information*) dalam kerja sangat dibutuhkan oleh manajer guna mencapai tujuan organisasi. Semakin baik atau lengkap informasi yang diterima yang relevan dengan pekerjaan maka informasi tersebut akan membantu manajer

dalam pengambilan keputusan sehingga kinerja mereka juga meningkat atau semakin baik. *Job Relevant Information* berhubungan dengan kegunaan yang dirasakan oleh tingkar manajerial. Penelitian mengenai *Job Relevant Information* dan penganggaran partisipatif pernah dilakukan oleh Mulyasari, Windu dan Slamet Sugiri (2005) pada para manajer perusahaan di Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Relevant Information* dan penganggaran partisipatif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian Ghozali dan Marsudi (2001) juga menemukan bahwa partisipasi penganggaran, dan *Job Relevant Information* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia.

Ghozali dan Marsudi (2001) menemukan bahwa umpan balik penganggaran dirasakan manfaatnya dengan tersedianya informasi untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan. Semakin tingginya perubahan lingkungan menyebabkan informasi yang diperlukan oleh perusahaan juga semakin banyak, dengan tersedianya informasi yang berhubungan dengan pekerjaan akan membantu penyelesaian suatu pekerjaan (Mulyasari dan Sugiri, 2005).

### **Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Ha : Partisipasi anggaran berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian survey yaitu penelitian dilakukan dengan mengukur populasi dengan menggunakan sampel pada suatu waktu tertentu, mengembangkan pemahaman tertentu dan hipotesis yang bersifat relatif serta mengidentifikasi permasalahan yang dipilih. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sample survey* yang dilakukan di dalam pengumpulan data primer. Jenis hubungan variabel dalam penelitian ini adalah asosiatif yaitu hubungan antar variabel (Sugiyono, 2001).

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala bagian atau pengawas Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Besarnya jumlah kepala bagian dan pengawas divisi, manajer dan asisten manajer Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta sebesar 36 orang. Jumlah populasi tersebut dapat dijangkau oleh penulis sehingga penelitian ini menggunakan populasi tanpa adanya pengambilan sampel yang menggunakan metode sensus atau istilah lainnya sampel jenuh (Sugiyono, 2001).

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Alat pengumpulan data primer menggunakan kuesioner. Pengukuran atribut partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dengan skala Likert dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Kuesioner dilengkapi dengan data responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana.

### **Uji Instrumen Penelitian**

Sebelum melakukan analisis data, data penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas data penelitian. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *Product Moment Pearson* sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach alpha* dengan alat bantu statistik SPSS for Windows versi 11.

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasi antara skor yang diperoleh untuk masing-masing pertanyaan dengan skor total. Sebuah item dinyatakan valid/sahih apabila r-hitung lebih besar dari r-tabel (Sugiyono, 2001). Dengan sampel penelitian sebanyak 36 orang

maka ditemukan besarnya r-tabel yaitu 0,329 dan hasil uji validitas disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 1 Uji Validitas Partisipasi Penganggaran**

No	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,940	0,329	Valid
2	0,953	0,329	Valid
3	0,931	0,329	Valid
4	0,894	0,329	Valid
5	0,927	0,329	Valid
6	0,907	0,329	Valid

Sumber: Data Primer diolah

**Tabel 2 Uji Validitas Kinerja Manajerial**

No	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,852	0,329	Valid
2	0,847	0,329	Valid
3	0,833	0,329	Valid
4	0,892	0,329	Valid
5	0,796	0,329	Valid
6	0,766	0,329	Valid
7	0,586	0,329	Valid
8	0,719	0,329	Valid
9	0,857	0,329	Valid

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* diketahui bahwa semua item pernyataan dalam variabel partisipasi anggaran dan kinerja manajerial valid/sahih. Menurut Sugiyono (2001) sebuah variabel dikatakan valid apabila r-hitung > r-tabel (r-hitung > 0,329).

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen berhubungan dengan masalah ketepatan hasil. Analisis reliabilitas penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisisioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya.

**Tabel 3 Uji Reliabilitas Data**

Variabel	Alpha	Cronbach alpha	Reliabilitas
Partisipasi anggaran	0,9624	0,6	Reliabel
Kinerja manajerial	0,9269	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, semua variabel yang dikumpulkan melalui instrumen penelitian adalah reliabel/handal karena *Alpha* lebih besar dari 0.6. Menurut Sugiyono (2001) sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,6.

#### a. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Analisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menggunakan analisis regresi linier sederhana. Adapun hasil analisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:



Tabel 3.  
Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Variabel	Beta	Deviasi standar	Nilai-t	Prob
Konstanta ( $\alpha$ )	2,372	0.325	7,298	0.000
Partisipasi anggaran	0,393	0.086	4,576	0.000

F = 20,941 ; Sig F = 0.000 R<sup>2</sup> = 0,381;

Sumber: Data Primer diolah

Dari tabel di atas dapat dirumuskan suatu persamaan regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

$$Y = 2,372 + 0,393X_1$$

Keterangan:

Y = Kinerja manajerial

X<sub>1</sub> = Partisipasi anggaran

Dari persamaan regresi tersebut dapat dilihat bahwa nilai konstanta sebesar 2,372 berarti kinerja manajerial tetap ada sebesar 2,372 meskipun tidak dipengaruhi oleh variabel partisipasi anggaran.

Variabel kinerja manajerial memiliki koefisien sebesar yaitu 0,393 yang berarti variabel partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial sebesar 0,393 atau 39,3%. Hal ini berarti semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi kinerja manajerial. Sebaliknya semakin rendah partisipasi anggaran maka semakin rendah juga kinerja manajerial.

#### b. Analisis Koefisien Determinasi

Besarnya variasi perubahan kinerja manajerial dijelaskan oleh partisipasi anggaran dengan nilai koefisien determinasi sebesar 38,1% (R<sup>2</sup> = 0.381) sedangkan variabel lain yang menjelaskan kinerja manajerial adalah sebesar 61,9% seperti pendidikan dan pengalaman kerja.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menggunakan uji-t (uji parsial). Untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja manajerial (Y) dengan membandingkan t<sub>hitung</sub> sebesar 4,576 dengan probabilitas 0,000 dan t<sub>tabel</sub> (n=36,  $\alpha$ =5%) sebesar 2,042 (Sugiyono, 2001). Hal ini berarti t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Marsudi dan Ghozali (2001), Pratolo (2003) dan Mulyasari & Sugiri (2005) yang menemukan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Manajer maupun kepala bagian divisi yang turut dalam partisipasi penganggaran akan lebih memahami tujuan dan proses penyusunan anggaran sehingga kinerja manajerial mereka pun semakin baik. Semakin tinggi partisipasi penganggaran responden maka semakin tinggi juga kinerja manajerial mereka. Partisipasi akan mempengaruhi kinerja melalui tiga cara yaitu melalui perancangan tujuan anggaran yang lebih tinggi, meningkatnya komitmen untuk mencapai tujuan anggaran serta melalui manfaat yang berasal dari pembagian informasi selama partisipasi. Partisipasi dapat menjelaskan tujuan serta merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi merupakan tahap pelaksanaan rencana yang disusun dalam anggaran, apabila manajer memiliki komitmen pada tujuan yang telah disusun maka mereka akan berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga kinerja manajerial dapat ditingkatkan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data diperoleh kesimpulan dan saran sebagai berikut:

Partisipasi penganggaran secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial diterima. Besarnya perubahan variabel kinerja manajerial dijelaskan partisipasi penganggaran sebesar 38,1% ( $R^2 = 0.381$ ) sedangkan variabel lain yang menjelaskan kinerja manajerial adalah sebesar 61,9% seperti pendidikan dan pengalaman kerja.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari analisis data, penulis memberikan saran khususnya rumah sakit perlu meningkatkan partisipasi anggaran agar kinerja di divisi yang bersangkutan dapat ditingkatkan. Dalam pelaksanaan rencana kerja, informasi yang relevan dalam kerja sangat dibutuhkan oleh manajer guna mencapai tujuan rumah sakit. Semakin baik atau lengkap informasi yang diterima yang relevan dengan pekerjaan maka informasi tersebut akan membantu manajer dalam pengambilan keputusan sehingga kinerja mereka juga meningkat atau semakin baik. Level manajerial menentukan sikap dan perilaku manajer terhadap organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 1995, *Statistik Induktif*, 1st Edition, Yogyakarta:UPP AMP YKPN
- Alhusin, Syahri. 2003, *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows*, Yogyakarta: J&J Learnings.
- Azwar, Saifuddin.,1992. *Sikap Manusia : Teori dan pengukurannya*, Yogyakarta : Pustaka pelajar
- Bass, B.M. dan H.J. Leavitt, 1963, "Some Experiments in Planning and Operating," *Management Science*, Vol.9, July, No.4:574-585.
- Bryan, J. dan E.A.Locke, 1967, "*Attitudes: Theories and Issues*, Morristown, NJ: General Learning Press.
- Brownell, 1982, "A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control," *The Accounting Review*, pp.884-860.
- Chenall, Robert and Morris Deigan, 1986, "*The Impact of Structure Environment, and Interdependency on Perceived Usefulness of Management Accounting System*," *The Accounting Review*.
- Frucot, Veronique and White, Stephen, 2006, "*Managerial Level and The Effects Of Budgetary Participation on Manager*," *Managerial Auditing Journal* Vol 21 No 2 pp.191-206
- Indriantoro, N., 1993, "The Effect of Participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural Dimension as Moderating Variable," University of Kentucky, Dissertation.
- Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 29 Tahun 2002, Tentang Pedoman Peng-urusan, Pertanggungjawaban dan Peng-awasan Keuangan Daerah Serta Tata Cara Penyusunan APBD, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan APBD. Direktorat Pengelolaan Keuangan Daerah Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, Jakarta
- Kenis, Izzettin, 1979, "*Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*," *The Accounting Review*, October, Vol.LIV, No.4.
- Kren, Leslie, 1992, "*Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility*," *The Accounting Review*, July, Vol.67 No3.
- Mardiasmo, 2002, "*Akuntansi Sektor Publik*," Yogyakarta: Andi Offset

**Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Panti Rapih...  
(Asih Endah S)**

- Marsudi, A.Setya dan Imam Ghozali, 2001, "Pengaruh Partisipasi Panganggaran, Job Relevant Information (JRI) dan Volatilitas Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia," *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, Vol.5 No.2, Desember, hal.101-129.
- Maryanti, H., A., (2002), Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Pemerintah Daerah Di Propinsi Nusa Tenggara Timur. (Tesis)
- Michael, W. S. dan Troy A. (2000) *Finacial Performance Monitoring And Customer Oriented Government: A Case Study. Journal of Public Budgeting Accounting & Financial Management*,12(1), 87-105
- Millani, K., 1975, "The Relationship of Participation in Budgetary Setting to Industrial Supervision Performance and Attitude: A Field Study," *The Accounting Review*, April:274-284.
- Mulyasari, Windu dan Slamet Sugiri, 2005, "Keadilan, Komitmen pada Tujuan dan Job Relevant Information dalam Penganggaran Partisipatif," *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol.8 No.3, September.
- Prasetyo, Priyono Puji, 2002, "Pengaruh Locus of Control Terhadap Hubungan Antar Ketidakpastian Lingkungan dengan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen," *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol.5 No.1, Januari, hal.119-136.
- Pratolo, Suryo, 2003, "Pengaruh Struktur Organisasi dan Locus of Control Pada Hubungan Antara Partisipasi Pembuatan Anggaran dan Kinerja Manajerial," *Utilitas: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol.11 No.2, Juli, hal.14-25.
- Rustiana, 2002, "Pendekatan Kontijensi dalam Desain Sistem Akuntansi Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial ," *Modus*. Vol 14 No 1 pp.29-38.
- Sekaran, Uma , 2003, *Research Methods for Business : Skill-Building Approach*, Fourth Edition, John Wiley &nSons Inc, New York.
- Sterdry, A.C., 1960, "Budget Control and Cost Behavior," Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Stewart, Thomas A., 1995, "Why Budget are Bad for Business," Dalam Young., S.Mark, "Reading in Management Accounting," A. Simon Schuster Co, Prentice Hall, New Jersey.
- Sugiyono, 2001, *Statistika Penelitian*, Edisi 3, Bandung: Alfabeta
- Sumarno J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial, SNA VIII, Solo.
- Tannenbaum, A.S. (1992), "Organizational theory and organizational practice", *Management International Review*, Special Issue, Vol. 32, pp. 50-62.
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Pemasaran Jasa*, Yogyakarta: Andi Offset
- Zaleznik, A. 1989, "The mythological structure of organizations and its impact", *Human Resource Management*, Summer, pp. 267-77.