



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ANDALAS**

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN *BUDGET*
EMPHASIS SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris pada Rumah Sakit di Kota Padang)**

Oleh:

SUGIONO
06 153 012

Mahasiswa Program S1 Jurusan Akuntansi

Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

PADANG

2010

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang didorong oleh Budget Emphasis sebagai variabel moderating. Sampel pada penelitian ini adalah semua manajer tingkat menengah pada rumah sakit di Kota Padang. Jumlah kuesioner yang disebarikan sebanyak 44 eksemplar dan kembali 41 eksemplar. Penelitian ini menggunakan regresi sederhana dan regresi berganda untuk menguji pengaruh variabel dependen dan independen serta variabel moderating.

Penelitian ini mengembangkan 2 (dua) hipotesis. Hasil hipotesis pertama membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajer rumah sakit se-Kota Padang. Untuk hipotesis kedua, membuktikan bahwa budget emphasis dalam memediasi hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Koefisien regresi budget emphasis yang bernilai negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara interaksi partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dan budget emphasis terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi interaksi partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dengan budget emphasis, maka kinerja manajerial pada rumah sakit yang ada di kota Padang cenderung akan turun.

Keyword: partisipasi dalam penyusunan anggaran, kinerja manajerial, budget emphasis.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan usaha yang semakin ketat dewasa ini menuntut perusahaan untuk dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin. Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsinya. Menurut George Robert Terry (2006), dalam *Principle Of Management*, *management* merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dalam menjalankan fungsinya, manajemen menetapkan berbagai strategi jangka pendek dan jangka panjang perusahaan berdasarkan visi dan misi yang dimiliki perusahaan. Salah satu alat bantu yang dapat digunakan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsinya adalah anggaran.

Banyak perusahaan yang memandang anggaran sebagai alat pengendalian pedoman untuk menilai kinerja manajerial. Menurut Kennis (1979), fungsi utama dari anggaran adalah koordinasi dan komunikasi antara atasan dan bawahan. Oleh karena itu proses penyusunan anggaran dipandang sebagai kegiatan yang penting dan kompleks dalam kegiatan operasional perusahaan.

Menurut Supriyono (1999), suatu anggaran disusun untuk membantu manajemen mengkomunikasikan tujuan organisasi dari manajer pada unit organisasi ke bawahannya, untuk mengkoordinasi kegiatan, dan untuk mengevaluasi prestasi para manajer tersebut. Agar tujuan tersebut dapat dicapai,

maka dalam penyusunan anggaran tidak boleh hanya dilakukan oleh manajer puncak tetapi harus disusun dengan peran serta (partisipasi) aktif para manajer tingkat menengah dan bawah sesuai dengan kompetensinya masing-masing.

Menurut Anthony dan Govindarajan (2003), partisipasi bawahan dalam penentuan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi manajerial, karena dari anggaran yang disusun dengan partisipasi dari bawahan akan menghasilkan pertukaran informasi yang efektif. Partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran kemungkinan juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi dari bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan lebih baik. Partisipasi penganggaran ini diperlukan karena bawahan yang lebih mengetahui kondisi langsung bagiannya. Diharapkan dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran akan tercipta anggaran yang sebaik-baiknya, sesuai dengan standar atau kondisi yang diharapkan di masa yang akan datang.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berjalan aktif jika kinerja dari manajemen diukur berdasarkan pada pencapaian anggaran (*budget emphasis*). Seorang manajer akan berperan serta aktif dalam penyusunan anggaran agar anggaran yang ditetapkan benar-benar logis dan masuk akal untuk dicapai. Jika anggaran yang ditetapkan mampu dicapai oleh manajer maka gaji, bonus dan prospek karier akan mereka meningkat. Namun bagi manajer yang tidak mampu mencapai target tersebut, akan menghadapi intervensi dari manajemen pada tingkat yang lebih tinggi, seperti kehilangan bonus, kehilangan kepercayaan, bahkan bisa saja kehilangan pekerjaan. Dalam kondisi seperti ini, manajer

BAB V

PENUTUP

5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pada umumnya banyak para manajer rumah sakit khususnya rumah sakit di Kota Padang yang sudah memahami pentingnya berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, namun karena motivasi mereka untuk berpartisipasi tidak ada, maka mereka hanya sedikit berkontribusi dalam penyusunan anggaran sehingga kadang kala anggaran akhir yang terbentuk tidak sesuai dengan harapan atau kondisi sebenarnya yang dibutuhkan dalam menjalankan kegiatan operasional.
- b. Berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial karena ketika para manajer diikutsertakan dalam penyusunan anggaran, mereka akan bertanggung jawab penuh terhadap anggaran akhir.
- c. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial jika gaji, bonus, kenaikan pangkat/ golongan para manajer ditetapkan berdasarkan pencapaian target anggaran. Pada kondisi ini, para manajer akan melakukan kecurangan dalam penyusunan anggaran dengan cara merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya, sehingga mereka mampu mencapai target anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Fachri. 2006. *Pengaruh pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap motivasi manajer pusat laba*. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Widyatama, Bandung.
- Anissarahma, Dinni. 2008. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris, Budget Emphasis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Timbulnya Slack Anggaran*. Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Anthony, Robert N, dan Govindarajam, V. 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Bambang Riyanto. 1995. *Dasar-dasar Pembelajaran Perusahaan*-edisi keempat. Cetakan pertama, BPFE, Yogyakarta
- Bittel, R. Lester, dan John W. Newstrom, 1996. *Pedoman Bagi Penvelia*. Terjemahan, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Brownell P. & Hirst, M. 1986. *Reliance on accounting information, budgetary participation: Test of a three-way interaction*. Journal of Accounting Research, Vol. 24 No. 2 Autumn..
- Brownell, P & McInnes, M. 1986. *Budgetary participation, motivation, and managerial performance*. Journal Accounting Review.
- Brownell, Peter. 1982. *Participation In Budgeting Process : When It Works and When It Doesn't*. Journal of Accounting Literatur.
- Bruns.W.J and J.H.Waterhouse. 1975. *Budgetary Control and Organization Structure*. Journal of Accounting Research, Vol.13 No.2 (Autumn).
- Chong, V. K. and Chong K. M. 2002. Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach. Behavioral Research In Accounting, Volume 14, 2002.
- Damayanti, Titien. 2007. *Pengaruh Komitmen Anggaran dan Kultur Organisasional terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial pada Kondisi Stretch Targets*. Jaai Volume 11 No. 1, Juni 2007.