

## PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL PADA RSUD dr. FAUZIAH BIREUEN ANTARA HUBUNGAN DAN PENGARUH PELIMPAHAN WEWENANG SERTA GAYA KEPEMIMPINAN

Yusrawati dan Zakaria Yahya

Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Umuslim

[hamzahyusra4@gmail.com](mailto:hamzahyusra4@gmail.com)

[zakariayahyamsm@gmail.com](mailto:zakariayahyamsm@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Populasi penelitian adalah keseluruhan pegawai pada RSUD dr. Fauziah Bireuen sebanyak 58 responden ditentukan dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Untuk menguji hipotesis digunakan peralatan statistika berupa uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis* dan diproses dengan bantuan komputer melalui program SPSS 24.0. Hasil penelitian untuk hipotesis 1 menunjukkan nilai koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,485 berarti kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan pelimpahan wewenang sebesar 48,5%, sedangkan sisanya, yaitu 51,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil uji-F dihasilkan  $F_{hitung}$  sebesar 18,885 dengan tingkat signifikansi 0,00. karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial. Hasil uji-t diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,067 ( $\alpha \geq 0,05$ ) artinya hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima ( $H_{o.1}$  diterima). Dengan demikian, hasil penelitian menyatakan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Untuk hasil hipotesis 2 menunjukkan nilai koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,466 berarti kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan sebesar 46,6%, sedangkan sisanya, yaitu 53,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil uji-F dihasilkan  $F_{hitung}$  sebesar 17,609 dengan tingkat signifikansi 0,00. karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial. Hasil uji-t diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,048 ( $\alpha \leq 0,05$ ) artinya hipotesis 2 yang diajukan dapat ditolak ( $H_{o.2}$  ditolak) dengan demikian, hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** *Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial, Hubungan dan Pengaruh Pelimpahan serta Gaya Kepemimpinan*

### PENDAHULUAN

Perbaikan kinerja instansi pemerintah merupakan usaha bagi setiap pimpinan instansi pemerintah diseluruh aspek pemerintah. Berbagai upaya yang telah dilakukan, mulai dari perencanaan setiap kegiatan yang dilaksanakan, sampai kepada pengawasan, semua itu bertujuan agar setiap kegiatan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi atau instansi tersebut.

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. Partisipasi yang baik membawa beberapa keuntungan sebagai berikut: (1) memberi pengaruh yang sehat terhadap adanya inisiatif, moralisme dan antusiasme; (2) memberikan suatu hasil yang lebih baik dari sebuah rencana karena adanya kombinasi pengetahuan dari beberapa individu; (3) dapat meningkatkan kerjasama antara departemen; dan (4) para karyawan dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sasaran dan pertimbangan lain. Hal ini mendukung pendapat Milani dalam Nor (2007) bahwa penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer yaitu, ketika suatu tujuan

dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran.

Hubungan partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, sebagai salah satu bagian dari literatur akuntansi perilaku. Hubungan partisipasi dengan kinerja manajerial merupakan bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan, sehingga menarik minat para peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap hubungan tersebut. Birnberg dkk, dalam Marani (2002), hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial tidak dapat disimpulkan secara pasti.

Hasil penelitian yang telah diuraikan di atas menunjukkan ketidakkonsistenan antara satu penelitian dengan yang lainnya, sehingga partisipasi dan kinerja tidak mempunyai hubungan secara langsung. Govindarajan dalam Nor (2007) mengungkapkan bahwa pendekatan kontijensi dapat dipergunakan untuk menyelesaikan perbedaan dari berbagai peneliti tersebut. Pendekatan tersebut memberikan suatu gagasan bahwa sifat hubungan yang ada dalam partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial mungkin berbeda dari satu situasi dengan situasi yang lain.

Dalam penelitian ini, pendekatan kontijensi akan diadopsi untuk mengevaluasi keefektifan hubungan antara kedua variabel tersebut yaitu pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan. Peneliti mencoba memperluas pembahasan mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak terlepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi ataupun instansi. Menurut Decoster dan Fertakis dalam Nor (2007) kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Brownell dalam Nor (2007) menguji pengaruh gaya kepemimpinan dalam konteks sistem penganggaran dan menemukan bahwa interaksi antara struktur dan pertimbangan memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja.

Meskipun mempunyai orientasi yang berbeda dengan perusahaan bisnis, instansi menerapkan partisipasi dalam penyusunan anggaran bagi setiap unsur pelaksanaan dalam instansi tersebut. Anggaran disusun pada awal periode dengan melibatkan kepala sub bagian. Kepala bagian sebagai atasan/pemegang kuasa anggaran memproyeksikan kinerja untuk menetapkan target yang akan dicapai oleh suatu sub bagian dalam sebuah periode. Idealnya target yang akan dicapai tidak terlampaui rendah maupun terlalu tinggi, melainkan proporsional. Maksudnya bahwa penetapan target mempertimbangkan sumber daya yang ada. Kepala bagian perlu mencermati kapasitas bawahan/pelaksana anggaran sehingga anggaran yang disepakati nantinya tidak terlalu ketat ataupun longgar.

Dengan demikian keterlibatan kepala bagian pada suatu instansi dalam penyusunan anggaran berdampak positif terhadap kinerja manajerial, dan jika kepala bagian pada suatu instansi tidak dilibatkan dalam artian partisipasinya rendah terhadap penyusunan anggaran maka kinerja yang dihasilkan juga rendah, disebabkan anggaran yang disusun pada instansi tersebut ditetapkan secara sepihak, dan mendorong bagian-bagian tersebut tidak terikat pada komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai target anggaran.

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Fauziah Bireuen. Berdasarkan paparan di atas maka penulis merasa tertarik untuk membuat penelitian yang dituangkan dalam sebuah karya ilmiah dengan judul: "Pengaruh Pelimpahan

Wewenang dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja manajerial Pada RSUD dr. Fauziah Bireuen”.

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi dan Objek Penelitian**

Sebagai tempat penelitian untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penulisan karya ilmiah ini, penulis ingin melakukan penelitian langsung pada RSUD dr. Fauziah Bireuen yang menjadi objek penelitian ini. Penelitian ini difokuskan pada masalah kinerja manajer yang dipengaruhi oleh pelimpahan wewenang, gaya kepemimpinan dan partisipasi penyusunan anggaran.

### **Populasi dan Sampel**

#### **Populasi**

Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah keseluruhan RSUD dr. Fauziah Bireuen yang memiliki jumlah pegawai termasuk dokter seluruhnya mencapai 1.039 orang. Dimana jumlah PNS 539 orang. Serta jumlah tenaga non PNS (kontrak) 500 orang. Namun Pada penelitian ini yang menjadi populasi yaitu Pegawai yang berjumlah 539 orang.

#### **Sampel**

Jumlah sampel adalah jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Bila terdapat 20 indikator, besarnya sampel adalah antara 100-200. Penelitian ini menggunakan 25 indikator, oleh karena itu jumlah sampel diperlukan adalah sebesar 160 dengan perhitungan sebagai berikut :

$n = \text{jumlah indikator} \times 5$

$n = 25 \times 5$

$n = 125$

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Regresi Sederhana**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen. Oleh karena itu digunakan terlebih dahulu analisis regresi sederhana untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Interpretasi dari persamaan tersebut adalah konstanta (a)= 2,438, jika nilai partisipasi penyusunan anggaran dianggap konstan (0), maka kinerja manajerial akan sama dengan 2,438. Nilai koefisien sebesar 0,491, berarti jika nilai partisipasi penyusunan anggaran meningkat sebesar 1%, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,491%.

Untuk melihat besarnya hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen dilakukan dengan melihat nilai koefisien korelasi (R), diketahui bahwa koefisien korelasi (R) = 0,455 atau 45,5% yang menunjukkan bahwa derajat hubungan (korelasi) antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar (45,5%). Sedangkan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,207 atau 20,7%. Hasil ini berarti bahwa kinerja manajerial dapat dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran sebesar 20,7%. Sedangkan sisanya sebesar 79,3% (100% - 20,7%) dipengaruhi oleh variabel lainnya selain partisipasi penyusunan anggaran.

### **Pembuktian Hipotesis**

Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini apakah variabel bebas berpengaruh

terhadap variabel terikat melalui variabel *moderating*. Pembuktian hipotesis – hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis I; untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel pelimpahan wewenang dalam memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen, digunakan uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis*. Hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima (Ho.1 diterima) dengan demikian, hasil penelitian menyatakan pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating* tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini RSUD dr. Fauziah Bireuen tidak perlu melimpahkan wewenangnya kepada pegawai bawahannya dalam partisipasi penyusunan anggaran karena tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis II; untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dalam memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen juga digunakan uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis*. Hipotesis 2 yang diajukan dapat ditolak (Ho.2 ditolak) dengan demikian, hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan sebagai variabel *moderating* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini RSUD dr. Fauziah Bireuen perlu menerapkan gaya kepemimpinannya dalam partisipasi penyusunan anggaran karena memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Pelimpahan wewenang Terhadap Penyusunan Anggaran Pada RSUD dr. Fauziah Bireuen.**

Hasil penelitian menyatakan pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating* tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini RSUD dr. Fauziah Bireuen tidak perlu melimpahkan wewenangnya kepada pegawai bawahannya dalam partisipasi penyusunan anggaran karena tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Penyusunan Anggaran Pada RSUD dr. Fauziah Bireuen.**

Hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan sebagai variabel *moderating* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini RSUD dr. Fauziah Bireuen perlu menerapkan gaya kepemimpinannya dalam partisipasi penyusunan anggaran karena memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **Pengaruh Pelimpahan wewenang Terhadap Kinerja Wewenang Pada RSUD dr. Fauziah Bireuen.**

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating* tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini RSUD dr. Fauziah Bireuen tidak perlu melimpahkan wewenangnya kepada pegawai bawahannya dalam partisipasi penyusunan anggaran karena tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Wewenang Pada RSUD dr. Fauziah Bireuen.**

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan sebagai variabel *moderating* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini RSUD dr. Fauziah Bireuen perlu menerapkan gaya

kepemimpinannya dalam partisipasi penyusunan anggaran karena memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh pelimpahan wewenang dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Tinjauan 1 menunjukkan nilai koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,485 berarti kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan pelimpahan wewenang sebesar 48,5%, sedangkan sisanya, yaitu 51,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil uji-F dihasilkan  $F_{hitung}$  sebesar 18,885 dengan tingkat signifikansi 0,00. karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial. Sedangkan hasil uji-t menunjukkan nilai signifikansi pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating* sebesar 0,067 ( $\alpha > 5\%$ ) artinya hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima ( $H_{o.1}$  diterima) dengan demikian, hasil penelitian menyatakan pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating* tidak berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.
2. Tinjauan 2 menunjukkan nilai koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,466 berarti kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan sebesar 46,6%, sedangkan sisanya, yaitu 53,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil uji-F dihasilkan  $F_{hitung}$  sebesar 17,609 dengan tingkat signifikansi 0,00. karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial. Sedangkan hasil uji-t menunjukkan nilai signifikansi gaya kepemimpinan sebagai variabel *moderating* sebesar 0,048 ( $\alpha < 5\%$ ) artinya hipotesis 2 yang diajukan dapat ditolak ( $H_{o.2}$  ditolak) dengan demikian, hasil penelitian menyatakan gaya kepemimpinan sebagai variabel *moderating* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

### **Saran**

Adapun saran-saran yang diajukan penulis dari penelitian yang telah dilakukan tersebut antara lain:

1. Pejabat RSUD dr. Fauziah Bireuen hendaknya melibatkan pegawai dari level menengah ke bawah dalam penyusunan anggaran, karena partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Terkait pelimpahan wewenang, pejabat RSUD dr. Fauziah Bireuen hendaknya tidak melimpahkan wewenangnya kepada pegawai, karena pelimpahan wewenang tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen.
3. Terkait gaya kepemimpinan, pejabat RSUD dr. Fauziah Bireuen harus lebih mencondongkan gaya kepemimpinannya kepada pegawai, karena gaya kepemimpinan dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada RSUD dr. Fauziah Bireuen.
4. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam menguji ulang penelitian dengan menambah variabel-variabel *moderating* lain

yang tidak diteliti dalam penelitian ini, sehingga dapat menyempurnakan penelitian ini untuk selanjutnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Kinicki and Kreitner, 2005. *Organizational Behavior*. Irwin, Sodney.
- Mas'ud, Fuad. 2004, *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nor, Wahyudin, 2007. *Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*. SNA X Makasar.
- Rivai, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi kedua, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Untuk Bisnis dan Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Husnawati, 2007. Pengaruh Kualitas Anggaran Terhadap Kinerja Perbankan di Kota Lhokseumawe. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Malikussaleh (Tidak Dipublikasikan).
- Bornadi, Kisler, 2006. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Negeri di Kota Purwokerto Jawa Tengah, *Simposium Nasional Akuntansi IX Padang*.
- Coryanata, Isma, 2004. Pelimpahan Wewenang dan Komitmen Organisasi dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial, *Simposium Nasional Akuntansi VII Denpasar Bali*.