

PENGARUH KESULITAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL SEKTOR PUBLIK DAN PARTISIPASI PENGANGGARAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Yusri Hazmi dan Zuarni

Politeknik Negeri Lhokseumawe

ABSTRACT

Good governance can be defined as an organization responsible for the management of development by promoting the principles of democracy, efficient, efektifitas and prevention of corruption both political and administrative, run fiscal discipline and creating legal and political framework for the growth of business activities. This study aimed to determine the effect of budget difficulties on the performance of public sector managerial, budgetary participation as a moderating variable. This study took the object at 5 universities in the province of Aceh. The college is Kuala University, IAIN Ar-Raniry, University of Serambi Mekkah, University Muhammadiyah and the University Abulyatama. Based on the analysis, this study proves that participation in budget preparation and significant positive effect on managerial performance. Overall shown by the results significance value less than 0.05. The higher participation budgeting in an organization, the higher managerial performance. Similarly, the higher the budget will lower the level of difficulty on managerial performance. However, with the participation of penganggaran as moderating variables have affected the relationship between the performances of the budget difficulties. Variable active participation of budgeting and managerial performance boost. The results of this study as well as support the aims of the budget will reduce the difficulty of managerial performance. However, with the active participation of budgeting influence performance improvement.

Keywords: *Difficulty budget, budgetary participation and managerial performance.*

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Tata kelola pemerintahan yang baik dapat diartikan sebagai suatu penyelenggaraan pengelolaan pembangunan yang bertanggung jawab dengan prinsip demokrasi, efisien, efektifitas dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrasi, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal dan politikal framework bagi tumbuhnya aktivitas usaha. Terdapat beberapa karakteristik *good governance*, meliputi: (1) *Partisipation*, (2) *Rule of law*, (3) *Responsiveness*, (4) *Consensus oreintation*, (5) *Equity*, (6) *Efficiency and Effectiveness*, (7) *Accountability and* (8) *Stategic vision*. Ada beberapa kriteria dalam mewujudkan *good governance*, seperti: keterbukaan (*transparency*), efisiensi (*efficiency*), tanggung jawab (*responsibility*) dan kewajaran (*fairness*), (Mardiasmo, 2006).

Pemerintah sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan *good governance*, dituntut dapat memberikan pertanggungjawaban secara transparan dan akuntabilitas kepada publik. Untuk sekarang ini akuntabilitas masih berfokus pada pengelolaan keuangan negara saja. Untuk mewujudkan *good governance* diperlukan reformasi kelembagaan dan manajemen publik. Reformasi kelembagaan menyangkut pembenahan seluruh alat-alat pemerintah di daerah baik struktur maupun infrastruktur. Sedangkan reformasi manajemen publik terkait dengan

sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah, yang meliputi: sistem penganggaran, sistem akuntansi pemerintahan, sistem pemeriksaan dan sistem manajemen keuangan daerah.

Kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah yang telah mendorong pemerintah daerah untuk bertanggung jawab secara penuh dalam menyediakan pelayanan (*service delivery*) kepada masyarakat secara lebih baik, mendorong kegiatan ekonomi lokal (*economic promotion*) secara intensif, sesuai dengan karakteristik dan tradisi lokal. Dengan demikian, kebijakan ini diharapkan dapat mempercepat mewujudkan kesejahteraan masyarakat di daerah.

Kebijakan otonomi daerah dan perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah mulai berlaku sejak 1 Januari 2001. Tantangan pasca berlakunya kedua kebijakan tersebut adalah bagaimana pemerintah daerah, khususnya pada tingkat kabupaten/kota dapat menjalankan fungsinya secara lebih transparan, akuntabel dan partisipatif sesuai dengan tuntutan dan aspirasi masyarakat yang berkembang diruang publik.

Desentralisasi telah mengarahkan kedaulatan menjadi lebih dekat dengan publik. Peluang publik didaerah untuk mengakses, berpartisipasi dan mengontrol kebijakan menjadi terbuka lebar. Daerah diberi wewenang penuh untuk mengelola, mengatur, membuat kebijakan dengan memberi ruang publik yang lebih luas sehingga masyarakat lebih mampu untuk mengontrol jalannya proses kebijakan.

Desentralisasi ini dibarengi dengan reformasi penganggaran dan reformasi sistem akuntansi keuangan daerah. Reformasi penganggaran yang terjadi adalah munculnya paradigma baru dalam penyusunan anggaran yang mengedepankan prinsip akuntabilitas publik, partisipasi masyarakat, dan transparansi anggaran. Disamping itu, anggaran harus dikelola dengan pendekatan kinerja (*performance oriented*), prinsip efisien dan efektif (*Value For Money*), keadilan dan kesejahteraan dan sesuai dengan disiplin anggaran (Mardiasmo, 2006).

Penganggaran pada sektor publik masih memiliki daya tarik para peneliti. Beberapa peneliti menggunakan karakteristik anggaran untuk menguji pengaruh penganggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Hal ini juga dilakukan oleh Maryanti (2002) yang melakukan penelitian menguji karakteristik anggaran terhadap perilaku aparatur pemerintah daerah. Hasil penelitiannya ditemukan adanya pengaruh yang signifikan terhadap perilaku aparatur pemerintah daerah melalui partisipasi.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Maryanti (2002). Peneliti mengambil objek pada 5 perguruan tinggi di Provinsi Aceh yang merupakan organisasi sektor publik. Sebanyak 108 responden digunakan untuk mendukung penelitian. Penelitian ini mencoba menguji pengaruh kesulitan anggaran terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran sebagai variabel moderating.

KAJIAN PUSTAKA

Proses penyusunan anggaran sektor publik diawali dengan penetapan tujuan, target, kebijakan dan arahan anggaran. Proses panjang dari penentuan tujuan ke pelaksanaan anggaran seringkali melewati tahap yang melelahkan. Sehingga perhatian terhadap tahap penilaian dan evaluasi anggaran sering terabaikan. Kondisi inilah yang nampaknya secara praktik sering terjadi (Bastian, 2006a: 188).

UU RI No. 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara menjelaskan bahwa anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen dan kebijakan ekonomi. Sebagai

kebijakan ekonomi anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Sehubungan dengan itu, dalam undang-undang ini disebutkan bahwa belanja negara/belanja daerah dirinci sampai dengan unit organisasi, fungsi, program, kegiatan dan jenis belanja. Hal tersebut bahwa setiap pergeseran anggaran yang dilakukan oleh eksekutif terhadap unit organisasi, antar kegiatan, dan antar jenis belanja harus mendapat persetujuan pihak legeslatif.

Dalam kajian teoritis sebagai dasar penelitian ini masih menggunakan teori pada sektor non publik yang berhubungan dengan variabel-variabel yang diteliti. Namun demikian tidak mengurangi kajian-kajian teoritis yang berhubungan dengan sektor publik sebagai dasar dalam penelitian. Menurut Kenis (1979) partisipasi anggaran dan kesulitan pencapaian anggaran menjadi karakteristik penting dan memerlukan perhatian.

Kesulitan Anggaran

Kenis (1979), menyatakan bahwa manajer yang memiliki tujuan anggaran yang terlalu ketat secara signifikan memiliki ketegangan kerja tinggi dan berdampak pada motivasi kerja rendah.

Sasaran anggaran yang sangat mudah dicapai tidak mencerminkan tantangan dan memiliki pengaruh motivasional yang rendah. Di lain sisi, sasaran yang sangat sulit untuk dicapai mengakibatkan perasaan gagal, frustrasi, penolakan dan aspirasi yang rendah. Atau dengan kata lain anggaran yang disusun haruslah rasional untuk dapat diwujudkan.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan proses organisasi dimana para anggota organisasi terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pengambilan keputusan. Partisipasi anggaran merupakan proses dimana kinerja individu akan dievaluasi dalam pencapaian anggaran. Partisipasi dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kinerja organisasi secara individu atau kinerja manajerial. Kunci pada kinerja efektif adalah tercapainya tujuan-tujuan anggaran dan partisipasi berperan dalam mewujudkannya. Partisipasi anggaran akan memberikan informasi tambahan yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja.

Partisipasi yang baik membawa beberapa keuntungan sebagai berikut: (1) memberi pengaruh terhadap adanya inisiatif, moralisme dan antusiasme, (2) memberikan hasil yang lebih baik dari sebuah rencana, (3) dapat meningkatkan kerja sama antar bagian, dan (4) para karyawan dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sasaran dan capaian anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan betapa luasnya pemahaman aparat pemerintah untuk memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya sehingga berpengaruh terhadap tujuan pusat pertanggungjawaban anggaran mereka.

Kinerja Manajerial

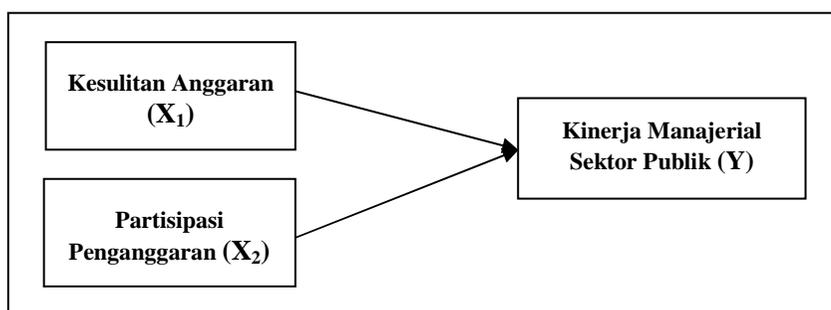
Kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasional. Kinerja adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial, antara lain : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan representasi. Secara keseluruhan, kinerja merupakan penghargaan, jika diartikan sebagai penyatuan tiga variabel yang saling berhubungan, yaitu perilaku (proses), hasil, dan pengeluaran.

Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mendapatkan informasi seberapa baik karyawan melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi/menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat

memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka (Hani Handoko,1988)

Penelitian Terdahulu

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Menurut Bronwell (1982) dalam Sarjito (2007) partisipasi anggaran sebagai proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi banyak menguntungkan bagi suatu organisasi, hal ini diperoleh dari beberapa penelitian tentang partisipasi anggaran. Dengan tingkat partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula. Dalam model berikut menggambarkan pengaruh kesulitan anggaran terhadap kinerja manajerial, partisipasi penganggaran sebagai variable moderating.



Gambar 1
Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode survey eksplanatory, yaitu: metode yang memberikan jawaban atas masalah yang dihadapi dengan menjelaskan hubungan antara variable melalui pengujian hipotesis. Survei dilakukan dengan maksud untuk menjelaskan hubungan antara variabel melalui pengujian hipotesis. Objek penelitian sebagai variabel bebas (*independent variable*) adalah kesulitan anggaran (X_1), partisipasi penganggaran (X_2), dan kinerja manajerial sektor publik (Y) sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

Populasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian empiris yang akan menguji hipotesis yang dikemukakan sebelumnya, dengan menggambarkan hubungan kausal antara karakteristik informasi dengan kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan pada 5 perguruan tinggi di Provinsi Aceh, yang terdiri dari: Universitas Syiah Kuala, Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry, Universitas Serambi Mekkah, Universitas Muhammadiyah, dan Universitas Abulyatama

Peneliti menggunakan metode pemilihan sampel nonprobabilitas secara *purposive sampling*. Sebagai dasar pertimbangan bahwa sampel yang dipilih dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada responden yang telah ditetapkan dengan cara mendatangi langsung. Dengan cara ini diharapkan *respond rate* akan tinggi, sehingga akan memenuhi asumsi *central limit theorem*.

Metode Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan karena penelitian ini menganalisis pengaruh antara satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Sebagai variabel dependen adalah kinerja manajerial, variabel independennya partisipasi anggaran, dan kesulitan anggaran. Analisis regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_{1a} + \beta_2 X_{1b} + \epsilon$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Manajerial
- α = Konstanta
- β = Koefisien regresi
- X_{1a} = Kesulitan Anggaran
- X_{1b} = Partisipasi Anggaran
- ϵ = Error

Uji t (t-test)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi dari setiap variable independent terhadap variable dependen. Dengan $\alpha = 0,005$, hipotesis yang diuji akan diterima.

Uji Koefisien Determinan (R^2)

Uji ini digunakan untuk menunjukkan seberapa besar prosentase variasi dalam variabel diperlukan yang dapat dijelaskan oleh variasi dalam variabel independen. Nilai R terletak antara nilai 0 dan 1. Jika R^2 semakin mendekati satu, maka semakin besar variasi dalam variabel independen. Hal ini berarti semakin tepat garis regresi tersebut mewakili hasil-hasil observasi yang sebenarnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda

Hasil analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independent kesulitan anggaran terhadap variabel dependen kinerja manajerial, partisipasi penganggaran sebagai variable moderating pada perguruan tinggi sebagaimana yang tercantum dalam tabel dibawah ini.

Tabel
Hasil analisis regresi berganda

Variabel independen	Coefficients Beta	t hitung	Sig.	Interpretasi
(Constant)	2,868	0,902	0,369	
Kesulitan Anggaran	0,239	3,174	0,042*	H1 terbukti
Partisipasi Penganggaran	0,411	4,156	0,000*	H2 terbukti
R = 0,789 R ² = 0,622 Adjusted R ² = 0,608	F hitung = 46,023 Sig. = 0,000*			

*) Signifikan pada level 0,05

Variabel dependen : Kinerja Manajerial

Dari hasil analisis data, maka hasil persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$Y = 2,868 + 0,239X_1 + 0,411X_2$, hasil ini di artikan bahwa koefisien regresi untuk variabel kesulitan anggaran (X_1), dan partisipasi penganggaran (X_2) menunjukkan pengaruh positif terhadap Kinerja Manajeria.

Uji t (Uji Parsial)

Uji ini untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi $\alpha \leq 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen secara individu. Sebaliknya jika nilai signifikansi $\alpha > 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

- a. Variabel kesulitan anggaran (X_1), menunjukkan *coefficient beta* sebesar 0,239 pada tingkat signifikansi 0,042, karena tingkat signifikansi $0,042 \leq 0,05$. Hal ini berarti variabel kesulitan anggaran (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja manajerial (Y), dengan demikian Hipotesis H1 terbukti.
- b. Variabel partisipasi penganggaran (X_2), menunjukkan *coefficient beta* sebesar 0,411 pada tingkat signifikansi 0,000, karena tingkat signifikansi $0,000 \leq 0,05$. Hal ini berarti variabel Partisipasi Anggaran (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial (Y), dengan demikian Hipotesis H2 terbukti.

Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) dilakukan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh variabel independen terhadap naik turunnya variabel dependen. Jika R^2 mendekati 1, ini menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama berpengaruh terhadap variabel dependen sehingga model yang digunakan dapat dikatakan baik. Dari hasil olahan analisis regresi dapat diketahui *adjusted R squared* sebesar 0,622. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja manajerial benar-benar dijelaskan oleh variabel Kesulitan Anggaran (X_1), dan Partisipasi Anggaran (X_2) sebesar 37,8 dan 62,2 %.

Hasil atau Temuan Penelitian

Temuan pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kesulitan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial. Ini berarti bahwa kesulitan anggaran akan menurunkan tingkat kinerja manajerial. Akan tetapi dengan partisipasi anggaran sebagai variabel moderating yang secara positif telah meningkatkan kinerja. Oleh karena itu hipotesis H1 dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya. Partisipasi anggaran memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan anggaran. Dengan adanya keterlibatan manajer organisasi dalam penyusunan anggaran, maka akan memberikan informasi terhadap kejelasan tugas dan target yang dicapai. Dengan demikian akan membantu manajer mencapai tujuan anggaran. Hasil penelitian ini telah memperkuat hasil penelitian yang dilakukan Kenis (1979), bahwa partisipasi anggaran cenderung berpengaruh positif terhadap perilaku manajer dan akan meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa kesulitan anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini sekaligus mendukung berbagai penelitian yang mengindikasikan bahwa kesulitan anggaran dan kinerja berhubungan erat. Hasil ini sejalan dengan penelitian dimana kesulitan anggaran berpengaruh dalam meningkatkan kinerja manajerial.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa dengan partisipasi anggaran sebagai variabel moderating telah memberikan pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada perguruan tinggi. Kesulitan anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi penganggaran sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Saran

Peneliti menemukan keterbatasan dalam penelitian ini. Ini disebabkan masih adanya penggabungan antara perguruan tinggi negeri dengan swasta. Padahal tingkat partisipasi anggaran anatar perguruan tinggi dengan perguruan tinggi swasta masih terjadi perbedaan yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brownell, *A Field Study Examination of Budgetary Participaton and locus of Control. The Accounting Review (1982, 766-777).*
- Bastian, Indra. 2006, Sistem Akuntansi Sektor Publik, *Salemba Empat Jakarta.*
- Handoko, T. Hani. 2000, Manajemen, Edisi 2, BEFE, Yogyakarta.
- Kenis, I., *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. The Accounting Review (1979, 707-721).*
- Mardiasmo. 2006, Akuntansi Sektor Publik. *Andi Yogyakarta.*
- Maryanti, H., A. 2002, Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Pemerintah Daerah di Propinsi Nusa Tenggara Timur. *(Tesis)*
- Republik Indonesia. 2003, Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. *Komite Penyempurnaan Manajemen Keuangan Jakarta.*