

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN JOB RELEVANT INFORMATION
DAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**
(Studi Empiris Seluruh Manajer Rumah Sakit Umum Pemerintah di Provinsi Riau)

Oleh :
Odi Idrianto
Pembimbing : Nur Azlina dan Rusli

Faculty of Economics and Business, Riau University, Pekanbaru, Indonesia
E-mail : odi.idrianto16@gmail.com

*The Effect of Budgetary Participation to Managerial Performance With Job
Relevant Information and Leadership Style as Moderating Variable
(Studied in All Manager Government General Hospital in Riau Province)*

ABSTRACT

The purpose of this research was to identify and analyze about (1) The effect of budgetary participation on managerial performance, (2) The effect of budgetary participation on managerial performance with job relevant information as moderating variable, and (3) The effect of budgetary participation on managerial performance with leadership style as moderating variable. Study was conducted at government general hospital in Riau Province, which amount to 13 general hospital. The data used in this research was primary data with questionnaire as an instrument. The method that used to the sample selection was simple random sampling. The number of samples in this research were 120 respondents. Hypothesis test used in this research was statistical t-test. Data analysis techniques used in this research was multiple linear regression analysis using Statistical Product and Service Solution (SPSS) version 17.0 for Windows as data processing software program. Results of hypothesis test using statistical t-test showed the significant value of budgetary participation variable $0.000 < 0.05$, which means that H_1 accepted, the job relevant information variable $0.008 < 0.05$, which means that H_2 accepted, and leadership style variables $0.040 < 0.05$, which means the H_3 accepted. The results showed budgetary participation, job relevant information, and leadership style has effect on managerial performance.

Keywords : *budgetary participation, managerial performance, job relevant information, and leadership style.*

PENDAHULUAN

Dalam persaingan dunia usaha yang semakin ketat, agar dapat hidup dan berkembang suatu perusahaan harus dapat bekerja

secara efisien dan efektif. Persaingan dalam dunia bisnis merupakan inti keberhasilan maupun penyebab kebangkrutan suatu perusahaan. Langkah-langkah strategi yang tepat untuk menuju masa depan sangat

dibutuhkan pada saat persaingan. Menurut penelitian Audrey M Siahaan (2005), untuk bertahan hidup, rumah sakit harus memikirkan ulang strategi mereka.

Di dalam rumah sakit terdapat pergeseran paradigma dari organisasi yang bukan bisnis menjadi bisnis. Rumah sakit secara keseluruhan merupakan organisasi yang mempunyai berbagai unit bisnis strategi (Audrey M Siahaan; 2005).

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan RI 340/MENKES/PER/III/2010

“Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit juga dapat menjadi sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian.

Rumah sakit adalah institusi yang unik dan kompleks dalam pelayanan kesehatan karena ia merupakan institusi yang padat karya, yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan, mempunyai sifat-sifat dan ciri-ciri serta fungsi-fungsi yang khusus dalam proses menghasilkan jasa medik dan mempunyai berbagai kelompok profesi dalam pelayanan penderita. Dimana berdasarkan Undang-undang RI No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, menjelaskan bahwa rumah sakit mempunyai fungsi, yaitu: (1) Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan

rumah sakit, (2) Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis, (3) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan, (4) Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

Di Indonesia, sebagian besar rumah sakit dimiliki dan diselenggarakan oleh pemerintah. Sebagian besar rumah sakit pemerintah dimiliki oleh pemerintah daerah. Ada 2 jenis pemilikan rumah sakit pemerintah, yaitu rumah sakit milik pemerintah pusat dan rumah sakit milik pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota (Sri Tjahjono; 2007). Kedua jenis rumah sakit pemerintah ini berpengaruh terhadap gaya manajemen rumah sakit masing-masing. Rumah sakit pemerintah pusat mengacu kepada Departemen Kesehatan, sementara rumah sakit pemerintah provinsi dan kabupaten atau kota mengacu kepada stakeholder utamanya yaitu pimpinan daerah dan lembaga perwakilan masyarakat daerah.

Rumah sakit di Indonesia pada awalnya dibangun oleh dua intitusi. Pertama adalah pemerintah dengan maksud untuk menyediakan pelayanan kesehatan bagi masyarakat umum terutama tidak mampu. Kedua adalah institusi keagamaan yang membangun rumah sakit nirlaba untuk melayani masyarakat miskin

dalam rangka penyebaran agama (Muluk; 2007).

Pemerintah daerah memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat derajat kesehatan masyarakat. Kondisi ini mendorong RSUD yang dulu merupakan *cost centre*, dimana semua biaya operasional RSUD dibiayai oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui APBD dan APBN, kini harus memadukan orientasi *service public oriented* dan *profit oriented*. Hal ini bertujuan agar beban anggaran daerah dan pusat dapat dikurangi atau bahkan apabila memungkinkan RSUD menjadi salah satu lembaga penghasil sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Rumah Sakit diberi kewenangan dan otonomi yang luas dalam mengelola sumber daya agar memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang lebih baik. Perubahan lingkungan akan mendorong Rumah Sakit menjadi suatu organisasi yang multi produk sehingga membutuhkan penanganan dan manajemen serta perencanaan yang tepat agar dapat berkembang dan bersaing. Salah satu komponen penting dalam perencanaan organisasi adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana tentang kegiatan di masa datang. Suatu organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen, 1997).

Partisipasi penyusunan anggaran yaitu suatu proses kerjasama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang

berpengaruh pada pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Disini partisipasi merupakan salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik bawahan maupun manajer level atas (French et al, 1960 dalam Krisler Bonardi Omposunggu dan Icuk Rangga Bawono, 2006). Partisipasi penyusunan anggaran merupakan sebuah pendekatan manajerial yang umumnya dapat meningkatkan kinerja manajerial. Selama empat dasawarsa terakhir partisipasi penyusunan anggaran serta pengaruhnya terhadap kinerja manajerial telah menarik minat beberapa peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut (Argyris 1952, Milani 1975, Kenis 1979, Brownell 1981, Brownell dan McInnes 1986, Nur Indriantoro 1993, Bambang Supomo 1998).

Sebagai contoh terdapat beberapa Rumah Sakit Umum Pemerintah di Provinsi Riau diantaranya masalah yang mencuat kepermukaan pada RSUD Taluk Kuantan dimana artikel tersebut menyatakan bahwa pada tahun 2015 telah terjadi tindak pidana korupsi pengadaan peralatan medis instalasi mata dan penunjang medis water treatment pada tahun 2008 dimana dalam kegiatan tersebut banyak terjadi penyimpangan mulai dari anggaran yang diusulkan dalam APBD Kuansing tahun 2008 dan disetujui sebesar Rp. 3.152.677.000, ternyata tidak diusulkan dari bidang terkait, semua dilakukan atas perintah direktur RSUD Taluk Kuantan (www.suluhriau.com).

Dengan adanya kasus penyimpangan ini, semakin mengurangi tingkat kinerja dari

struktur organisasi yang ada dirumah sakit yang diakibatkan kekurangan alat kesehatan sebagai alat yang bantu cek kesehatan masyarakat.

Untuk menyikapi adanya masalah tersebut, pengelolaan yang efektif dan efisien pada organisasi/instansi dapat dipengaruhi oleh perencanaannya, disinilah peran kinerja manajerial beserta anggaran sebagai bagian dari sebuah perencanaan dalam pencapaian tujuan. Menurut Arsiningsih (2015), Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas perusahaan. Kinerja manajerial dapat disebut sebagai kinerja atau prestasi kerja karyawan, dimana kinerja atau prestasi kerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti : standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mulyadi, 2001).

Sedangkan menurut Kornelius Harefa (2008:17) “Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan”.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu

menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. Pada umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi (T. Hani Handoko, 1996:34). Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Schief dan Lewin, 1970; Welsch, Hilton dan Gordon, 1996 dalam Arfan Ikhsan dan La Ane, 2007). Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi kedalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktifitas

yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran.

Anggaran dapat membantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya alam dan sumber daya dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai pedoman kerja, anggaran memberikan arah serta sekaligus memberikan target yang harus dicapai oleh kegiatan rumah sakit pada waktu yang akan datang. Sebagai alat koordinasi, anggaran mengkoordinasikan semua bagian yang ada di rumah sakit sehingga saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik untuk menuju sasaran yang telah ditetapkan. Demikian juga anggaran sebagai tolak ukur maupun pembanding untuk menilai realisasi kegiatan rumah sakit, kelemahan maupun kekuatan yang dimiliki oleh rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran dapat pula berfungsi sebagai alat pengawasan kerja.

Kenis (1992) menyatakan anggaran bukan hanya rencana finansial mengenai biaya dan pendapatan dalam suatu pusat pertanggungjawaban, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja serta motivasi. Di dalam penyusunan anggaran keterlibatan berbagai komponen unit kerja di dalam rumah sakit sangat diperlukan. Dahulu penganggaran dilakukan dengan sistem *top-down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan atau pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah disusun (Krisler Bonardi Omposunggu dan Icut Rangga Bawono, 2006, h.2). Lalu, proses

penganggaran kini dapat dilakukan dengan metoda *top-down*, *bottom-up*, dan partisipasi.

Partisipasi penganggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell, 1982).

Peneliti-peneliti akuntansi terdahulu telah meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian-penelitian sebelumnya, yang menguji hubungan antara partisipasi bawahan dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Yogi (2008), Nanda (2010), I Putu (2012), Silmilian (2013), Yoshinta (2013), Aditya (2014), Sawitri (2015) dan Gita (2015) menghasilkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2009), Deny (2010), Ietje dan Henry (2012), Hafridebri (2013) dan Rakhmi (2014) menghasilkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Ketidakkonsistenan penelitian tersebut menurut Govindarajan (1986) memungkinkan dilakukan pendekatan kontinjensi (*contingency approach*). Hal ini dilakukan dengan memasukkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi partisipasi dengan kinerja manajerial (*manajerial performance*). Dipengaruhi oleh variabel yang bersifat kondisional, salah satu variabel kondisional tersebut adalah variabel pemoderasi

yang merupakan variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat (Sugiyono, 2010:4). Pengaruh partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial (*manajerial performance*) dipengaruhi oleh beberapa variabel moderasi diantaranya, yaitu: *Job Relevant Information* dan Gaya Kepemimpinan.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial diduga dapat diperlemah atau diperkuat dengan adanya *job relevant information*. Kren (1992) menyatakan *job relevant information* merupakan informasi yang tersedia bagi manager untuk meningkatkan efektifitas pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas atau informasi yang memfasilitasi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas.

Job Relevant Information yaitu informasi untuk mengambil tindakan agar tercapai hasil yang lebih baik. Dengan adanya partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran, maka bawahan dapat memberikan atau memasukkan informasi yang dimilikinya. Bila bawahan atau pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga atasan atau pemegang kuasa anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas (Krisler Bornadi Omposunggu dan Icut Rangga Bawono, 2006).

Yoshinta (2013) dan Aditya (2014) menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job relevant information* sebagai variabel moderasi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job relevant information* mampu memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Artinya apabila *job relevant information* manajer semakin tinggi akan meningkatkan kinerja manajerialnya. Sedangkan Yogi (2008), Ietje dan Henry (2012), Sawitri (2015) dan Gita (2015) menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job relevant information* sebagai variabel moderasi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job relevant information* tidak mampu memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Artinya apabila tingginya tingkat *job relevant information* seorang manajer tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerialnya.

Selain itu, peneliti telah melakukan penelitian tentang partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *gaya kepemimpinan* sebagai variabel moderasi, hasil penelitian dari Rusman Soleman (2012), Tjokorda dan Dwirandra (2013), Tri Ela Mustika (2015), Faizah (2016), dan Faizah (2017) menunjukkan bahwa, *gaya kepemimpinan* dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini adalah *gaya kepemimpinan* mampu memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, artinya tingginya tingkat *gaya kepemimpinan* manajer

semakin tinggi pula kinerja manajerialnya. Sedangkan menurut Sarwenda Biduri (2011) dan Yulia (2014) *gaya kepemimpinan* tidak dapat memoderasi pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil dari penelitian ini adalah *gaya kepemimpinan* tidak mampu memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, artinya tingginya tingkat *gaya kepemimpinan* manajer tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerialnya.

Berdasarkan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, penulis tertarik untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Riau. Didekati dengan faktor kontijensi dengan memasukkan variabel moderating seperti yang dilakukan oleh Dunk (1993) dan Govindarajan (1986) dalam menguji hubungan tersebut.

Penelitian ini menggunakan variabel *Job Relevant Information* dan *Gaya Kepemimpinan* sebagai variabel moderasi dalam menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Riau. Maka penulis mengangkat judul penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Relevant Information* dan *Gaya Kepemimpinan* sebagai Variabel Moderasi”**. Penelitian ini akan dilakukan pada seluruh Manajer Rumah Sakit Umum Pemerintah yang ada di Provinsi Riau.

Dari latar belakang penelitian diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian

ini, yaitu: 1) Apakah partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial pada rumah sakit di Provinsi Riau? 2) Apakah partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial dengan dimoderasi *Job Relevant Information* pada seluruh manajer rumah sakit di Provinsi Riau? 3) Apakah partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial dengan dimoderasi *Gaya Kepemimpinan* pada seluruh manajer rumah sakit di Provinsi Riau?

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif (Sasongko, 2010:2)

Menurut Nordiawan (2007: 19) Anggaran juga dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Pembuatan anggaran dalam organisasi sektor publik, merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung muatan politis yang cukup signifikan bagi organisasi sektor publik seperti pemerintah, anggaran tidak hanya sebuah rencana tahunan tetapi juga merupakan bentuk akuntabilitas atas pengelolaan dana publik yang dibebankan kepadanya.

Anggaran menurut Mahsun (2013:65) Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang akan dicapai oleh suatu organisasi dalam periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran moneter.

Pengertian Partisipasi Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (2006:86) menjelaskan bahwa partisipasi anggaran sebagai salah satu tujuan dari sistem pengendalian manajemen akan mendorong manajer agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai cita-cita organisasi. Brownell (1982) dalam Falikhatun (2007:2) mengatakan bahwa partisipasi penganggaran merupakan suatu proses dimana individu-individu terlibat langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Teori keagenan telah digunakan untuk menjelaskan partisipasi anggaran.

Pengertian Kinerja Manajerial

Dessler (1992) dalam Ayudiati (2010) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai seorang karyawan dengan yang apa yang telah ditetapkan dalam anggaran. Sebagai contoh, kinerja karyawan bagian pemasaran adalah perbandingan jumlah produk yang berhasil ia jual dengan angka volume penjualan yang tercantum dalam anggaran.

Pengertian Job Relevant Information

Job relevant information adalah informasi yang tersedia bagi manajer untuk meningkatkan efektifitas pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas atau

informasi yang memfasilitasi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas (Kren, 1992).

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Yulk (2009) adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Bryman (1992) menggambarkan kepemimpinan sebagai suatu proses pengaruh sosial seorang pemimpin mengarahkan anggotanya atau suatu kelompok ke arah suatu tujuan (*goal*).

Bennis and Nanus (1985), berpendapat bahwa Kepemimpinan (*leadership*) adalah sesuatu tentang kepemilikan visi (*about having a vision*).

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Provinsi Riau. Penelitian ini juga diarahkan pada objek Rumah Sakit Umum Pemerintah di Provinsi Riau pada tahun 2017, yang merupakan instansi pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat, terutama pelayanan kesehatan.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:115), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam

penelitian ini, penulis mengambil objek penelitian atau populasi yang akan digunakan adalah Rumah Sakit Umum Pemerintah di Provinsi Riau.

Adapun pengambilan sampel menggunakan metode *probability sampling*. *Probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2013).

Sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan adalah *cluster random sampling*. Menurut Sugiyono (2013) *Cluster random sampling* adalah teknik pengambilan sampel daerah yang digunakan untuk menentukan sampel bila obyek yang akan diteliti sangat luas. Biasanya melalui dua tahap yaitu tahap pertama menentukan sampel daerah dan tahap kedua menentukan orang-orang yang ada pada daerah itu secara *sampling* juga.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis data dilakukan terhadap 109 set kuesioner yang memenuhi kriteria dan layak untuk dilakukan pengolahan lebih lanjut. Data yang diolah merupakan hasil rata-rata jawaban responden dari faktor individu yang terdiri dari partisipasi anggaran, kinerja manajerial, *job relevant information*, dan gaya kepemimpinan yang menjadi variabel dalam penelitian ini. Statistik deskriptif variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	109	6.00	30.00	21.7523	4.89360
Kinerja Manajerial	109	9.00	40.00	30.9450	5.16906
Job Relevant Information	109	7.00	27.00	20.3578	3.32087
Gaya Kepemimpinan	109	13.00	33.00	25.2294	4.11779
Valid N (listwise)	109				

Sumber : Data Olahan, 2017

Hasil Uji Validitas

Uji validitas variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

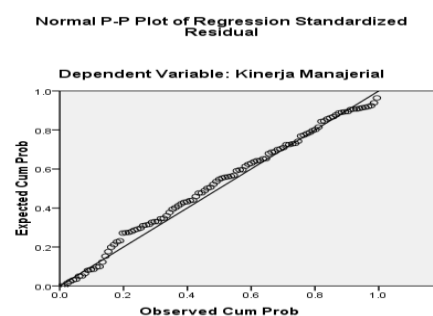
Variabel	Pearson	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Partisipasi Anggaran	0.000<0.5	0,865>0.8	Sangat Reliabel
Kinerja Manajerial	0.000<0.5	0,877>0.8	Sangat Reliabel
Job Relevant Information	0.000<0.5	0,689>0.6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0.000<0.5	0,674>0.6	Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2017

Hasil Uji Normalitas

Pada penelitian ini hasil uji normalitas data dapat dilihat dari gambar 1 berikut:

Gambar 1



Sumber : Data Olahan, 2017

Normal p-plot diatas menunjukkan bahwa data menyebar melalui dan mendekati garis diagonal sehingga dikatakan data berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	(Constant)			
	Partisipasi Anggaran	.616	1.624	Tidak Terjadi Multikolinieritas
	Job Relevant Information	.841	1.189	Tidak Terjadi Multikolinieritas
	Gaya Kepemimpinan	.537	1.862	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel menunjukkan angka $> 0,1$ dan nilai VIF menunjukkan < 10 , sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa masing-masing variabel terbebas dari multikolinieritas.

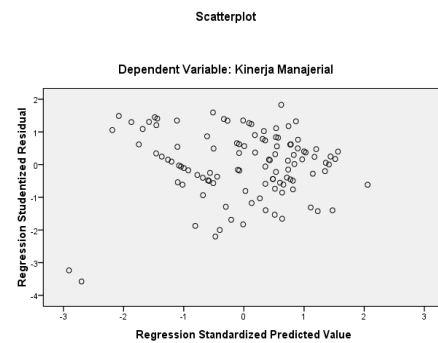
Hasil Uji Autokorelasi

Hasil uji Durbin-Watson (DW test) adalah sebesar 1.672. Nilai DW berada pada $-2 < DW < 2 = -2 < 1.672 < 2$, maka hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya autokorelasi yang berarti bahwa data ini tidak bias dan layak untuk digunakan.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedstisitas dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini:

Gambar 2



Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan gambar 2 dapat dilihat bahwa hasil pengujian heteroskedastisitas pada tampilan scatterplot dari variabel dependen, yaitu kinerja manajerial menunjukkan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa model penelitian ini telah terbebas dari heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi

Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 4 berikut:

Tabel 4
Hasil Analisis Regresi Hipotesis Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Ket
	B	Std. Error			
(Constant)	16.508	1.771	9.322	.000	
Partisipasi Anggaran	.664	.079	8.355	.000	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2017

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha/2 = 109 - 1 - 1 : 0,05/2 = 72 : 0,025 = \pm 1,9823$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel

bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(8,355) > t_{tabel}(1,9823)$ dan $Sig.(0,000) < 0,05$. Artinya interaksi partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada instansi rumah sakit umum pemerintah. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.** Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin meningkat kinerja manajerial.

Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *job relevant information* terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Hipotesis Kedua

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Kesimpulan
	B	Std. Error					
Partisipasi Anggaran	1.893	.474	1.792	3.993	19.823	.000	Berpengaruh
Gaya Kepemimpinan	1.716	.506	1.102	3.392	19.823	.001	Berpengaruh
PA*JRI	.063	.023	1.556	2.690	19.823	.008	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2017

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha/2 = 109 - 1 - 1 : 0,05/2 = 72 : 0,025 = \pm 1,9823$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(2,690) > t_{tabel}(1,9823)$ dan $Sig.(0,008) < 0,05$. Artinya interaksi *job relevant information* dengan

partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial instansi rumah sakit umum pemerintah. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.** Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job relevant information*, maka semakin meningkatkan hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Terdapat pada tabel 6 berikut:

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi Hipotesis Ketiga

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Kesimpulan
	B	Std. Error					
Partisipasi Anggaran	1.571	.531	1.487	2.959	1.9823	.004	Berpengaruh
Gaya Kepemimpinan	1.249	.446	.995	2.804	1.9823	.006	Berpengaruh
PA*GK	.043	.021	1.577	2.082	1.9823	.040	Berpengaruh

Sumber : Data Olahan, 2017

Diperoleh nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan persamaan $n - k - 1$: $\alpha/2 = 109 - 1 - 1 : 0,05/2 = 72 : 0,025 = \pm 1,9823$ dimana n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas dan 1 adalah konstan. Dengan demikian diketahui bahwa $t_{hitung}(2,082) > t_{tabel}(1,9823)$ dan $Sig.(0,040) < 0,05$. Artinya interaksi gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial instansi rumah sakit umum pemerintah. **Dengan demikian maka hipotesis diterima.** Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan, maka semakin meningkatkan hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Terlihat Pada tabel 7 berikut:

Tabel 7
Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.709 ^a	.503	.479	3.73028

a. Predictors: (Constant), PA*GK, Job Relevant Information, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Anggaran, PA*JRI

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Olan, 2017

Berdasarkan tabel hasil pengujian diatas, diperoleh nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,479 (47,9%). Angka ini menjelaskan bahwa kontribusi setiap variabel independen, yaitu partisipasi anggaran beserta variabel moderasi, yaitu *job relevant information* dan gaya kepemimpinan hanya mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 47,9%, sementara sisanya 52,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar metode penelitian. Nilai *Std. Error of the Estimate* adalah sebesar 3,73028, semakin kecil nilai *Std. Error of the Estimate* maka dapat dijelaskan bahwa model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

a. Hasil dari hipotesis pertama diterima. Dari hasil pengujian hipotesis pertama diketahui nilai p Value = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima yaitu partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi

kemungkinan tingkat kinerja manajerial. Karena dengan tingginya partisipasi aparatur pemerintah dalam penyusunan anggaran pada kinerja manajerial akan memberikan kesempatan yang lebih besar untuk berkontribusi dalam pembuatan keputusan.

b. Hasil dari hipotesis kedua diterima. Hasil analisis regresi menunjukkan diketahui nilai t_{hitung} *job relevant information* sebesar 2,690 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,9823. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,690 > 1,9823$ tingkat signifikansi $\rho = 0,008 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti ada hubungan signifikansi antara variabel dependen yaitu kinerja manajerial dengan variabel independen beserta variabel moderasinya, yaitu partisipasi anggaran dan *job relevant information*. Interaksi antara *job relevant information* (Z_1) menunjukkan tingkat signifikansi $\rho = 0,008$ yang lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 ($\rho < 0,05$). Hal ini berarti *job relevant information* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

c. Hasil dari hipotesis ketiga diterima. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai t_{hitung} gaya kepemimpinan sebesar 2,082 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,9823. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,082 > 1,9823$ tingkat signifikansi $\rho = 0,040 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti ada hubungan signifikansi antara variabel dependen, yaitu kinerja manajerial dengan variabel independen beserta variabel moderasinya, yaitu partisipasi anggaran dan gaya

kepemimpinan. Interaksi antara gaya kepemimpinan (Z_2) menunjukkan tingkat signifikansi $\rho = 0,040$ yang lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 ($\rho < 0,05$). Hal ini berarti gaya kepemimpinan memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, artinya gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dimiliki, namun demikian diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan dalam praktek dan pengembangan berikutnya. Beberapa keterbatasan penelitian ini antara lain:

- a. Nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,479 (47,9%). Angka ini menjelaskan bahwa kontribusi setiap variabel independen, yaitu partisipasi anggaran beserta variabel moderasi, yaitu *job relevant information* dan gaya kepemimpinan hanya mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 47,9%, sementara sisanya 52,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar metode penelitian.
- b. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden tanpa didampingi peneliti secara langsung, sehingga jika ada pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden, responden tidak dapat mengkonfirmasi kepada peneliti, di khawatirkan hal tersebut akan mengakibatkan

informasi yang diperoleh kurang tepat.

- c. Sampel dalam penelitian ini Direktur Rumah Sakit, Wakil Direktur Rumah Sakit, Kepala Bagian, Kepala Bidang dan Kasubag/Kasubid/Kasie pada Rumah Sakit karena mereka dianggap berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dan bertanggungjawab atas pengelolaan anggaran, terlibat langsung dan memahami kegiatan bagian mereka.
- d. Populasi Rumah Sakit Umum di Provinsi Riau ini ada 20 Rumah Sakit Umum. Untuk penelitian ini penulis memilih 13 Rumah Sakit Umum di Provinsi Riau. Dari 13 Rumah Sakit Umum Pemerintah yang dijadikan sampel masih dalam satu cakupan wilayah (*cluster*) jangkauan peneliti sehingga dalam penelitian ini data yang diperoleh lebih akurat dan bisa dipertanggungjawabkan dan sudah mewakili berbagai macam karakteristik tipe-tipe Rumah Sakit Umum Pemerintah di Provinsi Riau. Rumah Sakit Umum Pemerintah ini berbentuk Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di lingkungan Provinsi Riau.

Implikasi dan Saran

Dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan yang ada, maka disarankan untuk penelitian yang akan datang memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Variabel lain yang mungkin untuk diteliti pada penelitian yang akan datang antara lain: *group cohesiveness*, goal komitmen, dan karakter personal.

- b. Untuk masa yang akan datang dalam mengisi kuesioner sebaiknya responden di dampingi langsung oleh peneliti agar informasi yang didapatkan responden lebih tepat.
- c. Untuk masa yang akan datang data sampel yang dipilih harus sesuai dengan fungsi atau kinerjanya.
- a. Untuk masa yang akan datang sebaiknya tidak hanya meneliti pada rumah sakit daerah saja, bisa diperluas dengan menambahkan kantor, inspektorat, sekretariat, biro, rumah sakit swasta dan sektor public lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, Yogi. 2008. *Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja, Job Relevant Information, dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Swasta Di Wilayah Kota Semarang)*.
- Biduri, Sarwenda. 2011. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Pemoderasi Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada PEMKAB Lamongan*.
- Ela Mustika, Tri. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus di BPR Kedung Arto Semarang)*. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Dian Nuswantoro Semarang. Vol 1 No 1.
- Kamilah, Faizah., Zulia Khairani dan Aznuriyandi. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Bank BNI di Pekanbaru*. Jurnal Akuntansi. Universitas Lancang Kuning. Vol 3 No 2.
- Kamilah, Faizah., Taufeni Taufik dan Edfan Darlis. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Pekanbaru)*. Jurnal Sorot. Universitas Riau. Vol 8 No 2 Hal 1 – 190.
- Nengsy, Herda., Ria Nelly Sari dan Restu Agusti. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information, Kepuasan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Akuntansi. Universitas Riau. Vol 2 No 1. Hal 1 – 17. ISSN 2337 – 4314.
- Wicaksono, Galih. 2016. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*

*dengan Kecukupan
Anggaran, Komitmen
Organisasi, Job Relevant
Information Sebagai Variabel*

*Moderasi pada Sekolah
Menengah Negeri di Tegal.*
www.suluhriau.com