



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KUALITAS ANGGARAN
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember)**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh

MaghfirohNurLaily

110810301055

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2016

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Segala puji bagi Allah SWT, dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati.
2. Kedua orang tuaku Daryanto Mu'thi dan KafiyahDaldiri tercinta yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, doa dan pengorbanan yang tulus.
3. Kakak-kakakku tercinta, Muflihah Islamiyah, Masyruhah, AzizahShofiyana, Muhammad Najih, Ali Ma'sum, dan adikku tercinta Asy'ari yang selalu menyemangati dan senantiasa mendoakan.
4. Para Guru-guru, dari Taman kanak-kanak, SD, SMP, SMA dan Dosen yang telah memberikan banyak ilmu yang berharga.
5. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
6. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

MOTTO

**“Barangsiapabersungguh-sungguh,
sesungguhnyaakesungguhanituadalahuntukdirinyasendiri.”**

(Q.S Al-Ankabut: 6)

**“Sedikitpengetahuan yang
berperanbernilaijauhlebihbaikdaribanyakpengetahuannamunterputus
.”**

(Kahlil Gibran)

**Semangatadalahsebetulnyakeping-kepinganbarakemauan yang
kitasisipkanpadasetiapcelahdalamkerjakeraskita,
untukmencegahmasuknyamalasdanpenundaan**

(Mario Teguh)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : MaghfirohNurLaily

NIM : 110810301055

Judul Skripsi : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KUALITAS ANGGARAN (StudiEmpirisPada RSU KaliwatesJember).

Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri dan bukan karya jiplakan kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi. Demikian pernyataan ini saya buat sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia menerima sanksi akademik jika dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 10 Februari 2016

Yang menyatakan,

MaghfirohNurLaily

NIM 110810301055

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KUALITAS ANGGARAN**

(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember)

Oleh

MaghfirohNurLaily

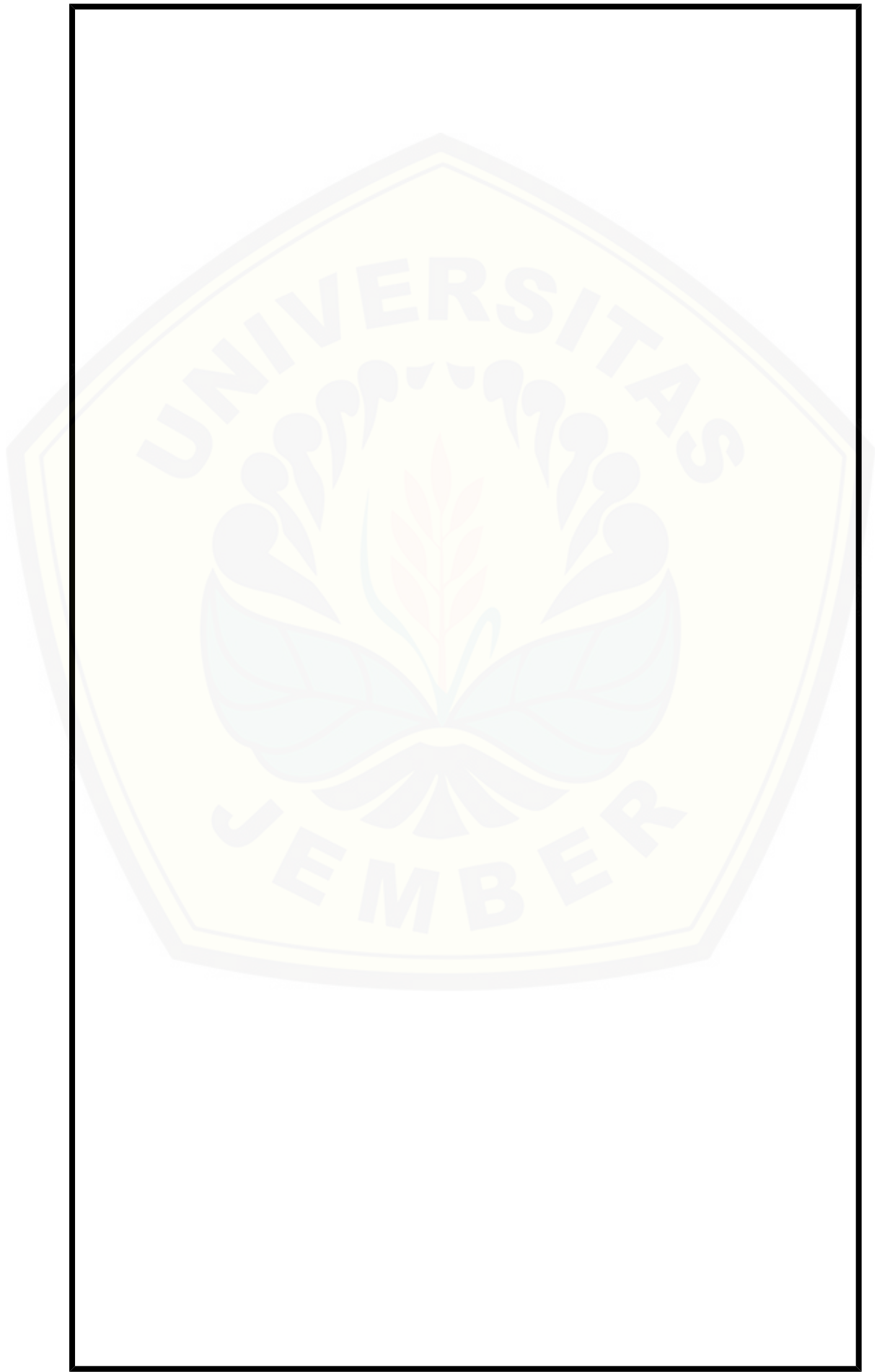
NIM 110810301055

Pembimbing

Pembimbing I : Dra. RirinIrmadariyani, M.Si, Ak.

Pembimbing II : AlfiArif, SE, M.Si, Ak.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI



Skripsi Berjudul:

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KUALITAS ANGGARAN**

(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Maghfiroh NurLaily
NIM : 110810301055
Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan didepan panitia pengujian pada tanggal:

Februari 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Pengujian

1. Ketua : _____ (.....)
NIP.
2. Sekretaris : _____ (.....)
NIP.
3. Anggota : _____ (.....)
NIP.

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

Maghfiroh NurLaily

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kualitas anggaran. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dan karyawan yang bekerja lebih dari satu tahun dan terlibat dalam penyusunan anggaran di RSUD Kaliwates Jember. Total kuesioner yang dibagikan adalah 32 kuesioner, dengan tingkat pengembalian 100%. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran.

Kata kunci: Anggaran, Partisipasi, Kualitas

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

Abstract

This study analyzed the effect of budget participation on the quality of the budget. Respondents in this study are all managers and employees who work more than one year and was involved in drafting the budget in RSU Kaliwates Jember . Total questionnaires were distributed questionnaires is 32 , with a return rate of 100 % . This research method using quantitative analysis technique simple linear regression . The results of this study indicate that the participation budgeting significant effect on the quality of the budget .

Keywords: budget, participation, quality

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember); Maghfiroh Nur Laily; 110810301055; 2016; 67 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Situasi era globalisasi yang semakin berkembang mengakibatkan terjadinya persaingan yang pesat antar perusahaan-perusahaan yang sudah ada untuk dapat tetap bertahan dan bersaing. Situasi seperti ini memberikan banyak pilihan kepada para konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya dan sadar nilai dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi. Kondisi ini sangat berguna bagi konsumen karena bisa mendorong terjadinya harga yang lebih rendah, kualitas yang lebih tinggi, dan semakin banyaknya pilihan. Sehingga menyebabkan banyak perusahaan dan karyawan mengalami perubahan yang sangat drastis.

Partisipasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi organisasi. Untuk itu dalam pelaksanaannya, perusahaan memerlukan suatu teknis untuk menghasilkan anggaran yang berkualitas, yaitu partisipasi para manajer dan karyawan dalam penyusunan anggaran dapat memberikan banyak manfaat yaitu meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan dan dapat membantu meningkatkan produktifitas dan tanggungjawab karyawan. Penerapan partisipasi penyusunan anggaran bertujuan untuk meningkatkan tanggungjawab manajer dan karyawan atas anggaran yang telah dibuat sehingga dapat melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan tanggung jawab manajer dan karyawan dan dengan meningkatnya tanggungjawab maka kualitas anggaran yang menjadi tujuan utama akan dapat tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kualitas anggaran. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer dan karyawan yang bekerja lebih dari satu tahun dan ikut berpartisipasi

dalam penyusunan anggaran. Sampel ditentukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh sampel yang *representative* berdasarkan kriteria yang ditentukan. Dari populasi tersebut didapatkan sampel sejumlah 32 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear sederhana, dan uji t. Berdasarkan hasil dari pengujian asumsi klasik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari masalah normalitas, dan heterokedastisitas. Dengan demikian, model regresi layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Hasil uji t pada hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis (H_1) menunjukkan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti secara parsial variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran. Selain itu t_{hitung} yang diperoleh adalah positif. Oleh karena itu, apabila ada peningkatan pada variabel partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kualitas anggaran.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kualitas anggaran. Semakin meningkatnya partisipasi penyusunan anggaran akan meningkatkan kualitas anggaran.

Segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember)” yang telah disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis tidak lepas dari bantuan semua pihak. Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Moehammad Fathorrazi, SE, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
1. Dr. Alwan S. Kustono, SE, M.Si, Ak., selaku Ketua Jurusan Akutansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Dr. Ahmad Roziq, SE.,MM., Ak., selaku Sekertaris Jurusan Akutansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak., selaku Ketua Progam Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. BapakAlfiArif, SE, M.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing saya selama menjadi mahasiswa.
3. IbuDra. RirinIrmadariyaniM.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, kritik, saran, dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak AlfiArif, SE, M.Si, Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh staf karyawan Fakultas Ekonomi dan perpustakaan POMA Ekonomi dan perpustakaan pusat Universitas Jember.
6. Kedua Orangtuaku tersayangDaryantoMu’thidanKafiyahDaldiri yang dengan sabar mendukung serta mendoakan dengan tulus dan memberikan kasih sayang dan materi maupun semangat dalam penyusunan skripsi ini.
7. Kakak-kakakku tersayang terimakasih telah memberikan senyuman, semangat dan doa yang tulus mendukung serta mendoakanku.

8. Teman-teman AKT 2011, terima kasih buat kebersamaan, kekompakan, semangat, dan dukungannya. Semoga kita semua menjadi golongan yang sukses.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah mendukung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat menambah wawasan dan bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, 10 Februari 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBING	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRAK	
.....	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
PARAKATA	
.....	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	
.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	
.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Teori Agensi.....	7
2.2 Anggaran	9
2.2.1 Pengertian Anggaran.....	9
2.2.2 Jenis-jenis Anggaran.....	10

2.2.3 Fungsi Anggaran.....	11
2.2.4 Tujuan Penyusunan Anggaran.....	14
2.2.5 Manfaat Anggaran Bagi Organisasi.....	14
2.2.6 Sistem Penganggaran yang Baik.....	14
2.2.7 Standar Keberhasilan Pemakaian Anggaran.....	15
2.2.8 Syarat-syarat Anggaran Menjadi Efektif.....	16
2.2.9 Keterbatasan Anggaran.....	17
2.2.10 Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	17
2.3 Kualitas Anggaran.....	20
2.3.1 Pengertian Kualitas Anggaran.....	20
2.3.2 Kualitas Informasi.....	20
2.3.3 Anggaran Informatif.....	22
2.3.4 Keakuratan Anggaran.....	22
2.3.5 Kesesuaian Informasi.....	23
2.4 Penelitian Terdahulu.....	23
2.5 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	24
2.6 Pengembangan Hipotesis.....	24
2.6.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Kualitas Anggaran... ..	24
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Jenis dan Sumber Data.....	26
3.2 Populasi dan Sampel.....	26
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	27
3.4 Metode Analisis Data.....	29
3.4.1 Stastik Deskriptif.....	29
3.4.2 Uji Kualitas Data.....	30
3.4.3 Uji Asumsi Klasik.....	30
3.5.4 Uji Hipotesis.....	32
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah.....	33
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	34
4.1.1 Sejarah RSUD Kaluwates Jember.....	34

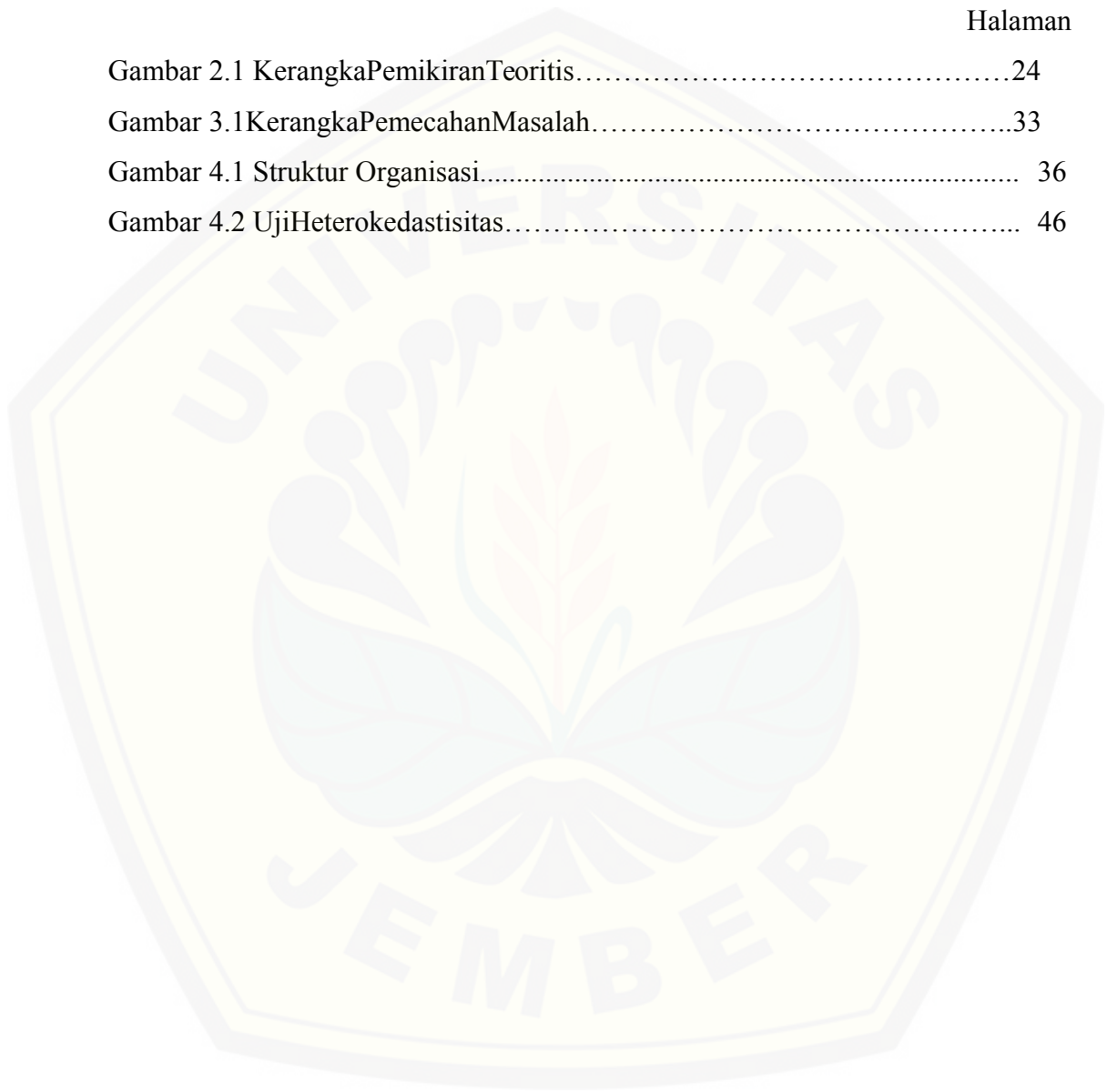
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	35
4.1.3 Struktur Organisasi.....	35
4.1.4 TenagaKerjaPada RSU KaliwatesJember.....	37
4.2 Gambaran Umum Responden.....	37
4.3 Statistik Deskriptif	40
4.4 Uji Kualitas Data	42
4.4.1 Uji Validitas	42
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	44
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	44
4.5.1 Uji Normalitas.....	44
4.5.2 Uji Heterokedastisitas.....	45
4.6 Pengujian Hipotesis.....	47
4.6.1 Analisis Regresi Sederhana.....	47
4.6.2 Uji t.....	48
4.7 Pembahasan.....	49
BAB 5. PENUTUP.....	51
5.1 Kesimpulan.....	51
5.2 Saran	51
DAFTAR PUSTAKA.....	52
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	54

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Tenaga Kerja.....	37
Tabel 4.2 Jumlah Populasi.....	37
Tabel 4.3 Jumlah Sampel.....	38
Tabel 4.4 Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuesioner.....	38
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	39
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	39
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	40
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Pada Perusahaan.....	40
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif.....	41
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	43
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Anggaran.....	43
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas.....	44
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas Data.....	45
Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Analisis Regresi Sederhana.....	48

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	24
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	36
Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas.....	46



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN.....	73
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN.....	74
LAMPIRAN 3. STATISTIK DESKRIPTIF.....	76
LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS.....	77
LAMPIRAN 5. HASIL UJI RELIABILITAS.....	79
LAMPIRAN 6. HASIL UJI NORMALITAS DATA.....	82
LAMPIRAN 7. HASIL UJI HETEROKEDASTISITAS.....	83
LAMPIRAN 8. HASIL UJI HIPOTESIS.....	84

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan alat utama pemerintah untuk melaksanakan semua kewajiban, janji dan kebijakannya dalam rencana-rencana nyata dan terintegrasi dalam hal tindakan yang harus diambil, hasil yang akan dicapai, biaya yang dibutuhkan dan sumber-sumber biaya tersebut. Kebijakan anggaran mengekspresikan komitmen pemerintah kepada warganya secara konkrit (Panigoro, 2015).

Struktur anggaran yang berkualitas yaitu alokasi anggaran yang berpihak pada kebutuhan masyarakat. Beberapa prinsip dasar yang harus diakomodasi dalam penyusunan anggaran menurut Rinusu (2006) dalam Susetyo, *et al* (2008) adalah transparan, partisipatif, disiplin, keadilan, efisiensi dan efektifitas, serta rasional dan terstruktur. Selain itu Munir (2003) dalam Susetyo, *et al* (2008) menambahkan prinsip anggaran daerah yaitu otorisasi legislative, komprehensif, keutuhan anggaran, *nondiscretionary appropriation*, periodik, akurat, jelas, dan diketahui publik.

Panigoro (2015) menyatakan bahwa penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah tidak terlepas dengan adanya hubungan keagenan antara dua atau lebih individu dan kelompok yang berpotensi melahirkan kontrak baik implisit maupun eksplisit dengan pihak lain (agent) dengan harapan bahwa agen akan bertindak atau melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan oleh principal, hal ini diperkuat oleh Lupia & McCubbins (2000) dalam Panigoro (2015) menyatakan bahwa *delegation occurs when one person or group, a principal, select another person or group, an agent, to act on the principal's behalf.*

Anggaran dalam tahap penilaian berguna sebagai tolak ukur pelaksanaan rencana perusahaan (Tunggal, 1995 dalam Ukiyanti 2009). Untuk dapat beroperasi dengan efektif dan efisien diperlukan suatu alat sebagai pedoman untuk melakukan semua kegiatan untuk mencapai

semua tujuan yang telah direncanakan. Alatya tidak lain adalah anggaran.

Anggaran partisipasi memberikan kesempatan bagi para manajer untuk ikut menyusun anggaran. Umumnya tujuan menyeluruh dari anggaran dikomunikasikan kepada para manajer yang kemudian membantu mengembangkan anggaran yang dapat memenuhi tujuan tersebut. Dalam anggaran partisipasi penekanan dilakukan pada pemenuhan tujuan secara umum bukan pada setiap jenis anggaran (Hansen, 1999 dalam Ukiyanti 2009).

Partisipasi penyusunan anggaran adalah suatu proses partisipasi individu akan dievaluasi, dan diberi penghargaan berdasarkan prestasi mereka pada sasaran (target) yang dianggarkan dimana mereka terlibat dalam proses tersebut dan mempunyai pengaruh pada penentuan target tersebut (Brownell, 1982a dalam Poerwanti, 2001). Anggaran partisipasi akan memberikan kesempatan bagi manajer untuk ikut menyusun anggaran dan juga meningkatkan rasa tanggung jawab manajer serta mendorong kreativitas sehingga keikutsertaan manajer tingkat menengah dan bawah dalam penyusunan anggaran sangat penting dalam upaya memotivasi bawahan untuk turut serta dalam mencapai tujuan organisasi melalui kinerja manajer (Ukiyanti, 2009). Penyusunan anggaran secara partisipasi diharapkan kinerja manajer akan meningkat ketika suatu tujuan dirancang dan disetujui, maka karyawan akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai target karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Berpartisipasi dalam perencanaan dan terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan (Siegel dan Marconi, 1989 dalam Ukiyanti, 2009).

Pada umumnya perusahaan baik berskala besar maupun kecil menggunakan anggaran sebagai salah satu langkah awal dalam melaksanakan aktivitas bisnis. Anggaran adalah alat perencanaan dan pengendalian yang sangat penting dalam perusahaan, sehingga proses penyusunan anggaran merupakan aspek penting dalam pencapaian keberhasilan suatu organisasi. Anggaran tidak saja sebagai alat

perencanaan keuangan dan pengendalian, tetapi juga sebagai alat koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja dan motivasi (Hansen dan Mowen, 2000 dalam Hapsari, 2010) serta alat untuk mendelegasikan wewenang atasan kepada bawahan (Hofstede, 1968 dalam Hapsari, 2010).

Kualitas anggaran merupakan anggaran yang menunjukkan kondisi dimasa yang akan datang dalam suatu lingkungan kerja. Kualitas anggaran adalah rencana yang telah dirinci secara kuantitatif, yang berjangka waktu satu tahun, yang dapat memberikan motivasi kepada manajer pusat pertanggungjawaban dan dapat dipakai untuk mengukur prestasi. Dengan demikian anggaran tersebut adalah merupakan proses penerapan sistem perencanaan dan pengendalian manajemen. (Surasu, 1991 dalam Indratnani& Yuswon, 2005)

Efektivitas pelaksanaan anggaran terwujud bilamana didukung oleh orang-orang, baik manajer maupun karyawan secara bersama-sama atau sendiri-sendiri mempunyai kepentingan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karenanya, efektivitas dalam penyusunan staf, penciptaan iklim kerja yang baik dan pemberian motivasi secara positif bisa membawa sukses bagi kebanyakan perusahaan. Perusahaan Daerah sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah yang salah satu sifat usahanya adalah bidang penyediaan pelayanan bagi kemanfaatan umum disamping mendapatkan keuntungan, harus bekerja lebih efisien. Hal ini disebabkan karena semakin kompetitifnya persaingan dan semakin naiknya standar kepuasan konsumen akan pelayanan jasa yang diberikan oleh Perusahaan Daerah. Perusahaan Daerah harus senantiasa berusaha mencapai target anggaran yang telah ditetapkan agar memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, kualitas anggaran perlu diperhatikan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam anggaran (Antika, 2011).

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali bahwa anggaran yang disusun berdasarkan partisipasi manajer lini akan semakin meningkatkan kualitas dari suatu anggaran untuk memberikan kesempatan bagi karyawan tingkat bawah untuk berkomunikasi kepada pengambil

keputusan mengenai informasi yang dimilikinya yang berhubungan dengan pembuatan anggaran. Anggaran yang berkualitas akan memberikan sumber daya yang memadai kepada manajer serta memberikan dasar perencanaan yang layak bagi operasi manajer seperti fasilitas dan gaji karyawan (Ukiyanti, 2009).

Penelitian ini pada dasarnya merupakan replika skripsi oleh Widi Ukiyanti (2009) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran” menyatakan bahwa penganggaran berbasis partisipasi mempunyai pengaruh positif secara signifikan terhadap kualitas anggaran. Hal ini disebabkan adanya penerapan penganggaran berbasis partisipasi yang diharapkan hal tersebut dapat memberikan pertanggungjawaban yang jelas atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran, yang nantinya dapat memberikan dampak terhadap kualitas anggaran.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik dalam melakukan pengujian kembaliterkait penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kualitas anggaran. Perbedaan peneliti terdahulu dengan penelitian ini yaitu terletak pada objek penelitian, uji kualitas data dan sampel penelitian. Objek yang di gunakan dalam penelitian sebelumnya adalah pada Perusahaan Daerah Air Minum Jember, sedangkan objek penelitian dalam penelitian ini yaitu Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember. Pada penelitian terdahulu uji kualitas data tidak menggunakan uji heterokedastisitas, sedangkan pada uji kualitas data penelitian ini menggunakan uji heterokedastisitas. Kemudian pada penelitian terdahulu menggunakan sampel pada karyawan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran saja, sedangkan pada penelitian ini menggunakan sampel para manajer dan karyawan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran.

Berdasarkan latar belakang tersebut dan mengingat pentingnya penyusunan anggaran untuk menghasilkan suatu anggaran yang berkualitas dan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam program anggaran perusahaan, maka peneliti mengambil judul

“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran (Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember)”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kualitas anggaran di Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kualitas anggaran pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam penganggaran sektor publik dengan peraturan perundangan yang berlaku serta meningkatkan kemampuan analisis tentang kualitas anggaran.
2. Bagi perusahaan diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan memberikan manfaat bagi pengambilan keputusan dalam hal penyusunan anggaran serta keikutsertaan pihak-pihak yang terkait dari pihak ekstern perusahaan maupun intern dalam suatu perusahaan.
3. Bagi akademis diharapkan dapat memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya terutama pada bidang penelitian yang sama.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Tangga Partisipasi

Partisipasi karyawan yang terjadi di perusahaan berbeda-beda tergantung pada karakteristik lingkungan, ekonomi, budaya, dan politik yang terjadi di daerah tersebut. Jika tingkat partisipasi karyawan diperbandingkan antar daerah yang satu dengan yang lainnya maka dapat ditarik sebuah garis kontinum mulai dari titik non partisipasi masyarakat sampai partisipasi masyarakat yang paling tinggi dimana karyawan memegang kendali sepenuhnya. Teori yang sangat terkenal dalam menunjukkan kadar partisipasi karyawan dikemukakan oleh Arnstein sebagai *Ladder of Participation* (tangga partisipasi).

Dalam teori tangga partisipasi (Arnstein, 1971 dalam Sopanah, 2003) terdapat tiga derajat partisipasi yang kemudian diperinci menjadi delapan tangga partisipasi. Derajat paling rendah adalah nonpartisipasi yang terdiri dari dua anak tangga yaitu manipulasi dan terapi. Di level *Manipulation*, mereka memilih dan mendidik sejumlah orang sebagai wakil dari publik. Fungsinya, ketika mereka mengajukan berbagai program, maka para wakil publik tadi harus selalu menyetujuinya. Pada level *Therapy*, mereka sedikit memberitahu kepada publik tentang beberapa programnya yang sudah disetujui oleh wakil publik. Publik hanya bisa mendengarkan. Derajat yang kedua adalah partisipasi simbolik menunjukkan adanya partisipasi yang lebih tinggi dibanding dengan derajat yang

pertama yaitu adanya pemberian informasi, konsultasi dan konsensi. Derajat yang ketiga adalah partisipasi penuh ini menunjukkan adanya redistribusi kekuasaan dari pemerintah kepada masyarakat yang ditunjukkan dengan adanya kemitraan, pendelegasian wewenang dan kontrol oleh warga.

2.1.2 Teori Agensi

Perusahaan dapat dinyatakan sebagai agen dari *Ministry of Finance (principles)* karena perusahaan dibutuhkan untuk menghasilkan suatu output bagi masyarakat luas pada tingkatan tertentu, yang mencakup kualitas dari output tersebut, sebagai dasar ketepatan anggaran perusahaan (Leruth dan Paul, 2007 dalam Wardhani & Sriharioto *et al.*, 2012). Ketepatan pengeluaran anggaran dapat diinterpretasikan sebagai dua komponen kontrak antara MoF dan perusahaan (New South Wales Treasury, 2000 dalam Wardhani & Sriharioto *et al.*, 2012). Tujuan MoF adalah untuk memudahkan perusahaan dalam mengimplementasikan program pengeluaran mereka, sedangkan perusahaan mengejar tujuan mereka sendiri. Hubungan tersebut menimbulkan baik *hidden actions* (upaya produktif dari pegawai pemerintah, kemungkinan konsumsi yang berlebihan, atau korupsi) dan *hidden information* (produktivitas sektor ekonomi tertentu di luar perusahaan), dengan demikian agen memiliki informasi yang lebih baik jika dibandingkan *principal*. *Hidden information* juga dapat dikaitkan dengan buruknya perencanaan program, yang akan mengakibatkan ketidakefisienan akibat lemahnya sistem manajemen pengeluaran perusahaan.

Elemen penting dari *principal-agent* model adalah untuk menspesifikasi sesuatu yang dapat diamati (*observable*) yang akan menjadi elemen utama dari kontrak (Leruth dan Paul, 2007 dalam Wardhani dan Sriharioto, 2012). Ketika agen (perusahaan) mengukur kinerja seharusnya berdasarkan pada berbagai indikator yang mencakup *output*, *outcome*, dan pengaruhnya. Seperti informasi yang biasanya sulit untuk didapatkan, dan pengukuran input yang tidak memuaskan. Dalam model penelitian (Leruth dan Paul, 2007 dalam Wardhani dan Sriharioto, 2012), perusahaan harus mengajukan proposal terkait prioritas

mereka, terhadap tujuan-tujuan yang akan dicapai, dan target-target yang dapat dikuantifikasikan.

Permasalahan agensi meningkat karena adanya perbedaan kepentingan antara MoF dan perusahaan. Kedua belah pihak bertindak untuk memenuhi keinginannya. Upaya-upaya agen merupakan komponen penting dari fungsi produksi, namun tidak memberikan beberapa manfaat. Agen terkadang menggunakan keunggulan informasi yang mereka miliki: apabila kondisi eksternal baik (menguntungkan), perusahaan dapat melakukan sedikit usaha dan menghasilkan output yang rendah, perusahaan berpendapat hasil output yang rendah dikarenakan kondisi eksternal yang tidak baik.

2.2 Anggaran

2.2.1 Pengertian Anggaran

Anggaran adalah rencana kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk finansial, meliputi usulan pengeluaran yang diperkirakan untuk suatu periode waktu, serta usulan cara-cara memenuhi pengeluaran tersebut (Halim dan Kusufi, 2013:22). Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam menjalankan fungsi perencanaan, koordinasi, komunikasi, dan pengendalian. Anggaran merupakan alat manajemen yang sangat penting untuk mengkomunikasikan rencana-rencana manajemen dalam suatu organisasi, mengalokasikan sumber daya dan mengkoordinasikan aktivitas (Mulyadi dan Setyawan, 2001). Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi. Dengan kata lain, anggaran (*budget*) adalah suatu rencana tertulis yang diformulasikan dalam bentuk angka-angka (kuantitatif) mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu, yang biasanya dalam jangka waktu satu tahun. Menurut Mulyadi (2001) dalam Apriansyah (2011).

Anggaran sebagai rencana manajemen memiliki beberapa karakteristik (Tunggal, 1995 dalam Ukiyanti, 2009) yaitu:

1. Anggaran dinyatakan dalam bilangan keuangan dengan rincian yang mungkin bukan dalam bilangan keuangan.
2. Biasanya untuk jangka waktu satu tahun.
3. Dibuat untuk pusat-pusat pertanggungjawaban.

4. Anggaran dipelajari dan disetujui oleh atasan penanggung jawab anggaran.
5. Tersirat suatu komitmen dari manajemen dalam arti mereka menyetujui pencapaian sasaran yang dianggarkan.
6. Perubahan anggaran hanya dilakukan pada situasi tertentu.
7. Secara periodik perbandingan realisasi dengan anggaran dilakukan.
Suatu anggaran dinyatakan memiliki kriteria baik apabila target yang tertera pada anggaran tersebut masih dapat dicapai. Implikasinya para pelaksana anggaran akan termotivasi supaya bekerja lebih efisien dan dapat mempengaruhi prestasi kerja.

2.2.2 Jenis-jenis Anggaran

Jenis anggaran dapat dilihat dari beberapa sudut pandang antara jenis anggaran jika dilihat dari penyusunan anggaran, cara penyusunan anggaran, jangka waktu anggaran dan bidang.

Nafarin (2007: 22) mengelompokkan anggaran dalam 6 sudut pandang antara lain sebagai berikut :

- a. Menurut dasar penyusunannya, terdiri dari :
 1. Anggaran variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat aktivitas yang berbeda-beda.
 2. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat aktivitas tertentu.
- b. Menurut cara penyusunannya, terdiri dari:
 1. Anggaran periodik, yaitu anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu (umumnya satu tahun) yang disusun pada setiap akhir periode anggaran.
 2. Anggaran kontinyu, yaitu anggaran yang dibuat untuk memperbaiki anggaran yang telah dibuat.
- c. Menurut jangka waktu, terdiri dari :
 1. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), yaitu anggaran yang dibuat dalam jangka waktu paling lama satu tahun.

2. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis), yaitu anggaran yang dibuat untuk lebih dari satu tahun.

d. Menurut bidangnya, terdiri dari :

1. Anggaran operasional, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran laporan laba rugi.

Anggaran operasional terdiri dari :

- a) Anggaran penjualan
- b) Anggaran biaya pabrik
- c) Anggaran beban usaha
- d) Anggaran laporan laba rugi

2. Anggaran keuangan, yaitu anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan terdiri dari :

- a) Anggaran kas
- b) Anggaran piutang
- c) Anggaran persediaan
- d) Anggaran utang
- e) Anggaran neraca

e. Menurut kemampuan menyusunnya, terdiri dari :

- a. Anggaran komprehensif, yaitu rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap.
- b. Anggaran parsial, yaitu anggaran yang disusun secara tidak lengkap, hanya bagian tertentu saja.

f. Menurut fungsinya, terdiri dari :

- a. Anggaran apropriasi, yaitu anggaran yang dibentuk bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan bagi tujuan lain.
- b. Anggaran kinerja, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan).

2.2.3 Fungsi Anggaran

Anggaran dalam akuntansi berada di dalam lingkup akuntansi manajemen. Beberapa fungsi anggaran dalam manajemen sektor publik adalah sebagai berikut: (Halim *et al.*, 2013:50)

1. Anggaran sebagai Alat Perencanaan

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi sehingga organisasi akan tahu apa yang harus dilakukan dan ke arah mana kebijakan akan dibuat. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintahan tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk: (Halim *et al.*, 2013:50)

- a. Merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan;
- b. Merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta alternatif pembiayaannya;
- c. Mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun; dan
- d. Menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

2. Anggaran sebagai Alat Pengendalian

Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar (*overspending*), terlalu rendah (*underspending*), salah sasaran (*missappropriation*), atau adanya penggunaan yang tidak semestinya (*misspending*). Anggaran merupakan alat untuk mengawasi kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah. Pengendalian anggaran sektor publik dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu:

- a. Membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang dianggarkan;
- b. Menghitung selisih anggaran;
- c. Menemukan penyebab yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan atas suatu varians;
- d. Merevisi standar biaya atau target anggaran untuk tahun berikutnya.

3. Anggaran sebagai Alat Kebijakan Fiskal

Melalui anggaran organisasi sektor publik dapat menentukan arah atas kebijakan tertentu. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah, digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran sektor publik dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi dan estimasi ekonomi.

4. Anggaran sebagai Alat Politik

Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu. Anggaran digunakan untuk memutuskan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tertentu.

5. Anggaran sebagai Alat Koordinasi dan Komunikasi

Melalui dokumen anggaran yang komprehensif, sebuah bagian atau unit kerja atau departemen yang merupakan sub-organisasi dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dilakukan oleh bagian/unit kerja lainnya. Oleh karena itu, anggaran dapat digunakan sebagai alat koordinasi dan komunikasi antara dan seluruh bagian dalam pemerintahan.

6. Anggaran sebagai Alat Penilaian Kinerja

Kinerja eksekutif dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa hasil yang dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.

7. Anggaran sebagai Alat Motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar dapat bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang ditetapkan. Agar dapat memotivasi pegawai, anggaran hendaknya bersifat *challenging but attainable* atau *demanding but achievable*. Maksudnya adalah target anggaran hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai.

8. Anggaran sebagai Alat untuk Menciptakan Ruang Publik

Fungsi ini hanya berlaku pada organisasi sektor publik, karena pada organisasi swasta anggaran merupakan dokumen rahasia yang tertutup untuk publik. Masyarakat dan elemen masyarakat lainnya nonpemerintah, seperti LSM, Perguruan Tinggi, Organisasi Keagamaan, dan Organisasi Masyarakat lainnya, harus terlibat dalam proses penganggaran publik.

2.2.4 Tujuan Penyusunan Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran yaitu: (Nafarin, 2000 dalam Ukiyanti, 2009):

1. Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan dana.
2. Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
4. Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
5. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.
6. Untuk menampung dan menganalisa serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

2.2.5 Manfaat Anggaran Bagi Organisasi

Anggaran sebagai proyeksi dari suatu rencana manajemen memiliki beberapa manfaat. Menurut Siegel dan Marconi (1989) dalam Hariyanti (2001), manfaat anggaran diantaranya, yaitu:

1. Anggaran memiliki kesepakatan dari negosiasi diantara partisipan yang dominan dalam suatu organisasi mengenai tujuan kegiatan di masa yang akan datang.
2. Alat komunikasi antar divisi anggaran sangat membantu melakukan komunikasi internal antar divisi dalam organisasi maupun dalam manajemen puncak.

3. Alat untuk mengarahkan manajemen dalam menentukan tindakan korelasi yang perlu dilakukan karena dengan anggaran dapat ditentukan bagian dari organisasi yang kuat dan lemah.

2.2.6 Sistem Penganggaran yang Baik

Menurut mulyadi (2001:304) dalam Ukiyanti (2009), anggaran yang baik mampu menjalankan fungsi-fungsinya memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Anggaran disusun berdasarkan program.
Proses manajemen perusahaan selalu diawali dengan perencanaan strategis. Dalam perencanaan tersebut, perusahaan menetapkan tujuan perusahaan disertai cara-cara strategis untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk melaksanakan strategis yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka perusahaan menentukan program-program. Sedangkan anggaran yang baik adalah anggaran yang dibuat sesuai dengan program. Anggaran merinci pelaksanaan program sehingga anggaran yang disusun, memiliki arah seperti yang ditetapkan dalam perencanaan strategis.
2. Anggaran disusun berdasarkan karakteristik pusat pertanggungjawaban.
Dari karakteristik untuk tiap-tiap pusat pertanggungjawaban yang berbeda-beda, harus disusun anggaran yang sesuai dengan karakteristik pusat pertanggungjawaban tersebut agar dihasilkan tolak ukur kinerja yang sesuai.
3. Partisipasi dalam penyusunan anggaran.
Anggaran berpengaruh langsung terhadap individu-individu dalam organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan anggaran akan banyak ditentukan oleh bagaimana proses penyusunan anggaran dijalankan.

2.2.7 Standar Keberhasilan Pemakaian Anggaran

Standar keberhasilan pemakaian anggaran dapat berhasil dalam arti tujuan pencapaian dari pembuatan anggaran dapat dipenuhi harus memperhatikan beberapa hal, sebagaimana dikatakan oleh Supriono (1982:11) dalam Ukiyanti (2009) sebagai berikut:

1. Adanya suatu organisasi perusahaan yang sehat, yaitu suatu organisasi yang disusun berdasarkan sistem organisasi tertentu dimana terdapat pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang tegas.
2. Adanya suatu sistem akuntansi yang memadai.
3. Adanya suatu penelitian dan analisa yang dilakukan dalam rangka mengukur prestasi yang baik karena dengan penelitian dan analisa maka dapat ditetapkan alat pengukur prestasi.
4. Adanya dukungan dari para pelaksana. Kemampuan untuk berpegang teguh pada anggaran merupakan faktor yang penting dalam menilai pelaksanaan anggaran oleh manajer.

2.2.8 Syarat-syarat Anggaran menjadi Efektif

Suatu anggaran dapat dikatakan efektif jika memenuhi syarat sebagai berikut: (Handriyono, 1994 dalam Ukiyanti. 2009)

1. Harus ada komitmen kuat dari pimpinan pelaksana anggaran tanpa dukungan dari pimpinan tidak akan ada gunanya.
2. Sistem dan fungsi manajemen harus berjalan. Anggaran ini menyatu dengan konsep dan fungsi manajemen yang lebih baik. Jika sistem manajemen tidak berjalan sebagaimana mestinya maka konsep penganggaran ini tidak akan dapat berjalan efektif.
3. Sistem pengawasan juga berjalan. Anggaran ini banyak menyangkut fungsi perencanaan dan pengawasan. Sedangkan fungsi pengawasan sendiri dilaksanakan dengan prosedur: perumusan tujuan atau standar, pekerjaan diukur (akuntansi), dihitung penyimpangan dengan membandingkan antara tujuan dan realisasi, dikaji penyebab penyimpangan, dan dilakukan koreksi. Konsep ini menyatu di dalam fungsi pengawasan ini.
4. Struktur organisasi harus berfungsi dengan baik. Dalam suatu lembaga ataupun hukum.
5. Sistem informasi harus didesain sehingga mencatat tanggung jawab bagian. Hal ini dikenal dengan akuntansi pertanggungjawaban.

6. Komunikasi harus lancar. Karena organisasi adalah suatu badan bahkan seperti manusia, maka arus komunikasi di dalamnya harus lancar.
7. Harus ada skala waktu dan tepat waktu. Anggaran adalah merupakan upaya untuk menuangkan sebagian kecil dari upaya untuk mencapai tujuan perusahaan yang sifatnya tidak terbatas ataupun terbatas.
8. Harus dapat diterima dan dipahami semua karyawan. Sistem ini dilakukan oleh karyawan.
9. Sistem anggaran harus ditindak lanjuti. Sistem anggaran ini tidak bisa berjalan otomatis. Sistem ini harus terus menerus diikuti, direvisi dan dimonitor. Karena anggaran ini adalah rencana yang sifatnya prakiraan saja dan belum tentu kepastiannya.

2.2.9 Keterbatasan Anggaran

Partisipasi anggaran memiliki beberapa keterbatasan sendiri, yaitu

(Rosidi, 2000 dalam Hapsari, 2010):

1. Proses partisipasi memberikan kekuasaan kepada para manajer untuk menetapkan isi dari anggaran mereka. Kekuasaan ini bias disalahgunakan untuk hal-hal yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.
2. Adanya beberapa perusahaan yang mengakui menggunakan penyusunan anggaran partisipatif tetapi pada kenyataan tidak. Hal ini disebut partisipasi semu. Kepura-puraan ini dapat membuat karyawan memandang proses tersebut sebagai “tipuan manajemen”.
3. Status dan pengaruh dalam suatu organisasi juga dapat menghambat partisipasi yang efektif. Top manajer yang lebih dominan atau memiliki status social yang lebih besar, akan merasa lebih mampu menyusun anggaran dibandingkan dengan tingkatan dibawahnya yang kurang dominan.

2.2.10 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Kennis (1979) mendefinisikan partisipasi sebagai luasnya manajer terlibat dalam penyiapan anggaran dan besarnya pengaruh manajer

terhadap budget goals unit organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan Hanson (1966) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam periode tertentu. Penganggaran partisipatif adalah proses untuk membuat keputusan bersama oleh dua bagian organisasi atau lebih dan keputusan tersebut memiliki pengaruh terhadap yang membuatnya.

Pengertian partisipasi dalam proses penyusunan anggaran lebih rinci dijelaskan oleh French et al (1960) dalam Omposunggu dan Bawono (2006) sebagai suatu proses kerjasama dalam proses pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang berpengaruh terhadap pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Di sini partisipasi merupakan salah satu unsure yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik bawahan maupun manajer level atas. Dengan kata lain bahwa anggaran yang disusun tidak semata-mata ditentukan oleh atasan saja, melainkan juga keterlibatan atau keikutsertaan bawahan, karena para pekerja atau manajer tingkat bawah merupakan bagian dari organisasi yang memiliki hak suara untuk memilih tindakan secara benar dalam proses manajemen.

Dengan kata lain, pekerja dan manajer tingkat bawah memiliki suara dalam proses manajemen. Ketika diterapkan kepada perencanaan, partisipasi mengacu pada keterlibatan manajer tingkat menengah dan bawah dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada penentuan tujuan operasional dan penetapan sasaran kinerja.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan salah satu metode penyusunan anggaran yang banyak digunakan oleh organisasi. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu proses di mana 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 (Brownell, 1989 dalam Hariyanti, 2001).

Beberapa aspek perlu diperhatikan dalam mengukur partisipasi penyusunan anggaran, yaitu: (Margaret, 2005 dalam Ukiyanti, 2009)

1. Kemampuan pembuat anggaran dalam mempengaruhi rancangan dari anggaran tersebut.
2. Atasan mengontrol pembuat anggaran dalam menyusun anggaran.
3. Kemudahan bagi pembuat anggaran dalam mengajukan proses penyusunan anggaran.
4. Mengukur partisipasi pembuat anggaran dalam mengontrol anggaran yang akan datang.

Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai dampak yang positif terhadap bawahan dalam dua alasan (Anthony dan Govindarajan, 2000 dalam Ukiyanti, 2009), yaitu:

1. Ada penerimaan yang lebih besar terhadap tujuan anggaran jika mereka merasa berada dalam kontrol manajer dibandingkan dengan adanya paksaan dari luar. Hal ini mengarah kepada tanggung jawab individu untuk mencapai tujuan.
2. Hasil partisipasi pembuatan anggaran adalah adanya pertukaran informasi yang efektif sehingga pembuat anggaran mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka melalui interaksi dengan atasan.

Penyusunan anggaran secara partisipasi diharapkan kinerja manajer akan meningkat ketika suatu tujuan dirancang dan disetujui, maka karyawan akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai target karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Berpartisipasi dalam perencanaan dan penyusunan anggaran, manajer tingkat bawah merasa dilibatkan dan tidak sekedar terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan (Siegel dan Marconi, 1989 dalam Ukiyanti, 2009).

Salah satu manfaat dari partisipasi yang berhasil adalah bahwa partisipasi menjadi terlibat secara emosi dan bukan hanya secara tugas dalam pekerjaan. Partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkatan manajemen. (Rosidi, 2000 dalam Hapsari, 2010) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki dua manfaat yaitu:

1. Mengurangi ketimpangan informasi dalam organisasi
2. Menimbulkan komitmen yang lebih besar kepada para manajer untuk melaksanakan dan memenuhi anggaran.

Selain mempunyai beberapa keuntungan tersebut di atas, partisipasi anggaran juga memiliki beberapa kelemahan diantaranya adalah: (Hansen, 1999 dalam Ukiyanti, 2009)

1. Penetapan standar yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah.
2. Memasukkan *slack* dalam anggaran (seringkali disebut mengamankan anggaran).
3. Partisipasi semu, yaitu kelihatannya berpartisipasi tetapi kenyataannya tidak berpartisipasi.

2.3 Kualitas Anggaran

2.3.1 Pengertian Kualitas Anggaran

Kualitas anggaran adalah suatu rencana yang mencakup seluruh aktivitas yang akan dilakukan untuk tahun berikutnya, dimana jumlah anggaran tersebut harus mencakup kebutuhan dari lini dan juga sudah memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh top manajer melalui proses diskusi (Magner, 1996 dalam Ukiyanti, 2009).

Anggaran proyek yang berkualitas sangat dipentingkan untuk dapat digunakan dalam aktivitas pengendalian proyek. Efektivitas pengendalian proyek sangat didukung oleh anggaran yang berkualitas yang sekaligus akan mendorong prestasi manajer proyek. Tolak ukur prestasi manajer proyek akan diukur berdasarkan kemampuannya dalam menyelesaikan proyek sesuai dengan spesifikasi, tepat waktu dan tidak melampaui anggaran proyek yang telah dianggarkan (Zen, 1991 dalam Ukiyanti, 2009).

Anggaran partisipasi adalah tolak ukur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Kualitas anggaran adalah alat ukur untuk mengetahui kualitas sumber daya manusia pada perusahaan, karena dengan menggunakan anggaran partisipasi maka manajer lini dapat berpartisipasi menuangkan ide yang dimiliki.

2.3.2 Kualitas Informasi

Kualitas informasi sangat dipengaruhi atau ditentukan oleh tiga hal pokok, yaitu akurasi(*accuracy*),relevansi(*relevancy*),dan tepat waktu (*timeliness*). (Davis, 1991: 28).

a. Akurasi(*accuracy*)

Sebuah informasi harus akurat karena dari sumber informasi hingga penerima informasi kemungkinan banyak terjadi gangguan yang dapat mengubah atau merusak informasi tersebut. Informasi dikatakan akurat apabila informasi tersebut tidak bias atau menyesatkan, bebas dari kesalahan-kesalahan dan harus jelas mencerminkan maksudnya.

Ketidakkuratan sebuah informasi dapat terjadi karena sumber informasi (data) mengalami gangguan atau kesengajaan sehingga merusak atau mengubah data-data asli tersebut. Beberapa hal yang dapat berpengaruh terhadap keakuratan sebuah informasi antara lain adalah:

1. Informasi yang akurat harus memiliki kelengkapan yang baik, karena bila informasi yang dihasilkan sebagian tentunya akan memengaruhi dalam pengambilan keputusan atau menentukan tindakan secara keseluruhan, sehingga akan berpengaruh terhadap kemampuannya untuk mengontrol atau memecahkan suatu masalah dengan baik.
2. Informasi yang dihasilkan oleh proses pengolahan data, haruslah benar sesuai dengan perhitungan-perhitungan yang ada dalam proses tersebut.
3. Informasi harus aman dari segala gangguan (noise) dapat mengubah atau merusak akurasi informasi tersebut dengan tujuan utama.

b. Tepat Waktu(*timeliness*)

Informasi yang dihasilkan dari suatu proses pengolahan data, datangnya tidak boleh terlambat (usang). Informasi yang terlambat tidak akan mempunyai nilai yang baik, karena informasi merupakan landasan dalam pengambilan keputusan. Kesalahan dalam mengambil keputusan akan berakibat fatal bagi perusahaan.

Mahalnya informasi disebabkan harus cepat dan tepat informasi tersebut didapat. Hal itu disebabkan oleh kecepatan untuk mendapatkan, mengolah dan mengirimkan informasi tersebut memerlukan bantuan teknologi-teknologi terbaru. Dengan demikian diperlukan teknologi-teknologi mutakhir untuk mendapatkan, mengolah, dan mengirimkan informasi tersebut.

c. Relevansi (*relevancy*)

Informasi dikatakan berkualitas jika relevan bagi pemakainya. Hal ini berarti bahwa informasi tersebut harus bermanfaat bagi pemakainya. Relevansi informasi untuk tiap-tiap orang satu dengan lainnya berbeda. Misalnya, informasi mengenai kerusakan infrastruktur laboratorium komputer ditujukan kepada rektor universitas. Tetapi akan lebih relevan apabila ditujukan kepada penanggung jawab laboratorium.

2.3.3 Anggaran Informatif

Anggaran dikatakan baik jika anggaran tersebut informatif yaitu anggaran tersebut dapat memuat dan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh para pengguna informasi yaitu para manajer (Magner, 1996 dalam Ukiyanti, 2009). *Job-relevant information (JRI)* merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik. Kren (1992) dalam Apriansyah (2011) *job relevant information (JRI)* adalah informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. JRI dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai keadaan lingkungan yang memungkinkannya dilakukan serangkaian tindakan yang lebih efektif (Mangasi Sinurat, 2009 dalam Apriansyah, 2011). JRI meningkatkan kinerja melalui pemberian perkiraan yang lebih akurat mengenai lingkungan sehingga dapat dipilih rangkaian tindakan efektif yang terbaik. Merchant, Chow et al., serta Nouri dan Parker (1995) dalam

Apriansyah (2011) menyatakan bahwa apabila bawahan atau pelaksana anggaran ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka menghasilkan pengungkapan informasi privat yang mereka miliki.

2.3.4 Keakuratan Anggaran

Anggaran yang baik adalah anggaran dengan tingkat kesulitan yang masih memungkinkan pencapaiannya dan memberi motivasi para pelaksana. Dalam penyusunan anggaran keadilan akan memberikan motivasi untuk melaksanakan anggaran tersebut. Manajer pelaksana merasa mendapatkan perlakuan yang seimbang dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Laporan yang akurat dan tepat waktu untuk membandingkan anggaran dengan realisasi adalah perlu agar diperoleh peringatan sedini mungkin kalau terjadi penyimpangan (Magner, 1996 dalam Ukiyanti, 2009).

2.3.5 Kesesuaian Informasi

Parameter untuk mengukur nilai sebuah informasi (*value of information*) ditentukan dari dua hal pokok yaitu manfaat (*benefit*) dan biaya (*cost*). Namun, dalam kenyataannya informasi yang biaya untuk mendapatkannya tinggi belum tentu memiliki manfaat yang tinggi pula.

Ciri-ciri informasi yang baik adalah yang mampu memberikan nilai tambah bagi penggunanya. Menurut (Anthony, Dearden dan Bedford, 2000 dalam Ukiyanti, 2009) informasi yang baik harus memenuhi karakteristik sebagai berikut:

1. Informasi harus dapat mengurangi ketidakpastian dalam melakukan suatu tindakan atau memberi kepastian bagi pengambil keputusan atas tindakan yang lalu.
2. Informasi merupakan fungsi penyadar yang dapat menggambarkan peluang bagi pemakainya.
3. Informasi dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil yang dapat dicapai.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Research Gap

Widi Ukiyanti (2009)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penyusunan anggaran partisipasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas anggaran.
Nita Pebri Antika (2011)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran dengan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating	Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut adalah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kualitas anggaran
Mohammad Rizaldi Panigoro (2015)	Pengaruh Partisipasi Aparat Pemerintah Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pemerintah Provinsi Gorontalo	Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut partisipasi aparat dalam penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kualitas APBD pemerintah provinsi Gorontalo
Bestari Dwi Handayani (2009)	Pengaruh Reformasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas APBD Kota Semarang	Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut akuntabilitas publik berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas APBD, partisipasi masyarakat

		berpengaruh signifikan terhadap kualitas APBD, transparansi publik berpengaruh signifikan terhadap kualitas APBD, anggaran berbasis kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas APBD
--	--	--

2.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kualitas Anggaran

Sweringa dan Moncur (1975:3) seperti dikutip oleh (Nace Magner, 1996 dalam Ukiyanti, 2009) mengambil kesimpulan bahwa partisipasi yang lebih besar dalam proses pembuatan anggaran diasumsikan tercapainya kualitas anggaran, dimana kualitas anggaran merupakan suatu rencana yang telah dirinci secara kuantitatif yang berjangka waktu satu tahun, dapat memberikan motivasi kepada manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dan dapat dipakai untuk mengukur prestasi (Surarsa, 1991 dalam Ukiyanti, 2009).

Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama antara dua pihak atau lebih yang membawa efek di masa yang akan datang bagi mereka yang membuat keputusan. Secara teoritis partisipasi dalam penyusunan anggaran akan

meningkatkan moral, menimbulkan minat, semangat dan inisiatif para pelaksananya serta membuat para bawahan akan lebih memahami tujuan yang ingin dicapai sehingga mereka lebih tanggap terhadap masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat anggaran dilaksanakan. Dengan pemahaman yang lebih terhadap tujuan yang akan dicapai maka seharusnya partisipasi dalam penyusunan anggaran menimbulkan efek positif bagi kualitas anggaran. (Vita, 2001 dalam Ukiyanti, 2009)

Pada penelitian ini menggunakan teori tangga partisipasi (Sopannah, 2003), karena teori tangga partisipasi memiliki tingkatan dalam menilai partisipasi pada suatu perusahaan, dimulai dari nonpartisipasi, partisipasi simbolik, dan partisipasi penuh. Jadi setiap partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki derajat partisipasi. Oleh sebab itu teori ini dijadikan landasan untuk penelitian pada tingkat partisipasi penyusunan anggaran pada Rumah Sakit Umum Kaliwates di Jember. Setiap tingkatan partisipasi akan dinilai sesuai dengan pertanyaan yang telah disediakan dalam kuesioner.

Teori agensi (Wardhani dan Sriharioto, 2012) membahas tentang *output*, *outcome*, dan pengaruhnya, seperti informasi yang sulit didapat dan pengukuran input yang tidak memuaskan. Oleh sebab itu teori agensi sesuai dengan pokok pembahsan penelitian kami yang membahas tentang kesesuaian dan kualitas informasi pada partisipasi anggaran perusahaan. Menggunakan teori agensi akan membantu menilai tingkat informasi yang sesuai dan berkualitas dalam ketepatan anggaran, karena perusahaan dibutuhkan untuk menghasilkan suatu output bagi masyarakat luas pada tingkatan tertentu yang mencakup kualitas output tersebut.

H_1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Data primer ini merupakan data pokok dalam penelitian ini yang digunakan oleh peneliti menggunakan metode survey melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner ini disampaikan dan dikumpulkan secara langsung oleh peneliti kepada responden. Hal ini dilakukan supaya peneliti dapat memberikan keterangan dan bertemu langsung dengan responden, apabila responden belum mengerti tentang pengisian kuesioner tersebut.

3.2 Populasi dan Sampel

Pada penelitian ini populasi yang diambil adalah para manajer dan karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun dan terlibat dalam penyusunan anggaran. Karena tujuan dari penelitian ini adalah pada kualitas anggaran. Oleh sebab itu, peneliti mengambil sampel secara tidak acak, yaitu seluruh karyawan Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember yang sudah bekerja lebih dari satu tahun.

Sampel yang diambil pada penelitian ini yaitu para manajer dan karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun dan ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, karena tidak semua karyawan berpotensi berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, tetapi hanya karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun dan aktif dalam partisipasi penyusunan anggaran, dengan sampel ini diperkirakan para manajer dan karyawan telah memiliki wawasan dan pengalaman dalam penyusunan anggaran.

Sampel merupakan sebagian dari elemen populasi. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah metode purposive sampling (pemilihan sampel secara tidak acak) dengan tujuan agar data yang diperoleh memenuhi kriteria untuk diuji, sehingga hasil pengujian atau analisis data dapat dipakai untuk menjawab permasalahan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian (Indriantoro dan Supomo, 1999 dalam Ukiyanti, 2009). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah para manajer dan karyawan Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember yang telah bekerja lebih dari satu tahun, mempunyai keterlibatan dalam penyusunan anggaran.

3.3 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Operasionalisasi variabel atau disebut pengoperasian konsep oleh (Jogiyanto, 2010:62 dalam Ginting, 2014) adalah “menjelaskan karakteristik dari objek (*property*) ke dalam elemen-elemen (*elements*) yang dapat diobservasi yang menyebabkan konsep dapat diukur dan dioperasionalkan di dalam riset.”

Operasionalisasi variabel ini diperlukan untuk menjabarkan variabel-variabel penelitian ke dalam indikator tertentu untuk memudahkan pengukurannya sehingga dapat dijadikan pedoman dalam pengumpulan data untuk menjawab masalah-masalah yang dikaji dalam penelitian ini. Selain dari pada itu, untuk menghindarkan kekeliruan dalam menafsirkan masalah, maka dalam penelitian ini penulis membatasi variabel yang akan diukur, sehingga variabel-variabel yang akan diteliti diberi batasan-batasan secara operasional.

Penelitian ini menggunakan dua variabel penelitian, yaitu: Partisipasi penyusunan anggaran (variabel independen), dan kualitas anggaran (variabel dependen). Partisipasi penyusunan anggaran merupakan variabel bebas, dan kualitas anggaran merupakan variabel yang tergantung pada variabel independen.

Variabel pada dasarnya adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai (Indriantoro dan Supomo, 1999). Variabel yang

menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Variabel independen penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran (*Participative Budgeting*) yaitu pendekatan untuk menyusun anggaran yang menggunakan proses pembuatan keputusan gabungan dimana seluruh pihak setuju tentang penetapan target anggaran (Anthony, Roberts dan Ella, 2012 dalam Ginting, 2014).

Pengukuran keterlibatan dan pengaruh seorang pimpinan dan bawahan/pegawai dalam proses penyusunan anggaran digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Milani, 1975 (dalam Ginting, 2014). Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala Likert dengan rentang satu sampai lima. Setiap responden diminta untuk menjawab lima butir pertanyaan yang mengukur tingkat partisipasi responden, pengaruh yang dirasakan dan kontribusi responden dalam proses penyusunan anggaran, dengan cara memilih satu nilai dalam skala satu sampai lima. Skala rendah (nilai 1) menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah (Sangat Tidak Setuju), sebaliknya skala tinggi (nilai 5) menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi (Sangat Setuju). Daftar pertanyaan terdiri atas lima pertanyaan yang digunakan untuk menilai keterlibatan karyawan dalam proses penyusunan anggaran. Pertanyaan dalam instrumen terdiri dari lima item yang diukur menggunakan skala likert dengan alternatif jawaban dari satu (sangat tidak setuju) sampai dengan lima (sangat setuju).

Nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan. Penggunaan skala tersebut dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas dan validitas instrumen, dengan syarat tingkat reliabilitas instrumen penelitian yang dapat diterima yakni skor *cronbach alpha* di atas 0,60.

Item indikator dalam penelitian Ukiyanti (2009):

- a. Keterlibatan penyusunan anggaran;
- b. Pendapat dalam penentuan anggaran;
- c. Pernyataan pendapat tentang anggaran kepada atasan;
- d. Partisipasi penyusunan anggaran;

2. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kualitas anggaran yaitu seberapa efektif dan efisien anggaran telah disusun untuk mencapai tingkat kualitas anggaran. Dalam menilai kualitas anggaran, dapat diukur melalui adanya unsur-unsur: 1) kualitas yang dimaksud untuk memenuhi dan melebihi harapan pemakai, 2) kualitas meliputi produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan, 3) kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang selalu berubah (Susanto, 2006 dalam Ukiyanti 2009). Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari (Magner, 1996 dalam Ukiyanti, 2009) yang terdiri dari 4 (empat) item. Masing-masing pertanyaan dinilai menggunakan 5 poin skala *likert*. Dalam mengukur partisipasi penganggaran digunakan instrumen yang disusun oleh (Ukiyanti, 2009). Daftar pertanyaan tersebut terdiri dari empat pertanyaan yang digunakan untuk menilai kualitas anggaran. Pertanyaan dalam instrumen terdiri dari empat item yang diukur menggunakan skala likert dengan alternatif jawaban untuk nomor 1 dan 2 yaitu dari satu (sangat tidak setuju) sampai dengan lima (sangat setuju) dan nomor 3 dan 4 yaitu dari satu (kecil) sampai dengan lima (sangat besar).

Item indikator dalam penelitian Ukiyanti (2009):

- a. Keakuratan anggaran;
- b. Kesesuaian informasi;
- c. Kualitas informasi

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif berkenaan dengan bagaimana data dapat digambarkan (dideskripsikan) atau disimpulkan baik secara numerik (misal menghitung rata-rata dan deviasi standar) atau secara grafis (dalam bentuk tabel atau grafik) untuk mendapatkan gambaran sekilas mengenai data tersebut sehingga lebih mudah dibaca dan bermakna. Pada penelitian ini statistik deskriptif adalah untuk menggambarkan variabel-variabel yaitu partisipasi penyusunan anggaran dan kualitas anggaran. Statistik deskriptif umumnya digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian dan data demografi responden seperti usia, jenis kelamin, jabatan, dan tingkat pendidikan.

3.4.2 Uji Kualitas Data

3.4.2.1 Uji Validitas

Validitas dalam penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat (Indriantoro dan Supomo, 1999). Uji validitas digunakan untuk mereduksi metode yang secara umum dipakai yaitu dengan mengkorelasikan antara skor individu yang diperoleh masing-masing item atau butir pertanyaan dengan skor total dari masing-masing item dengan menggunakan teknik Korelasi Pearson (*Pearson Correlating*). Kriteria yang ditetapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah *r-hitung* (koefisien korelasi) lebih besar dari *r-tabel* (nilai kritis) pada taraf signifikan 5% atau 0,05. Bila koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritis maka alat pengukur tersebut tidak valid. Validitas menunjukkan suatu instrument tersebut dapat mengukur *construct* sesuai dengan yang diharapkan peneliti (Indriantoro dan Supomo, 1999).

3.4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60 (Nunally, 1969 dalam Ukiyanti, 2009), dimana semakin besar nilai *Alpha* maka alat pengukur yang digunakan semakin handal.

3.4.2.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan

mengikuti garis diagonalnya. Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2002 dalam Ukiyanti, 2009):

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas dan tidak terjadi Heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas Salah satu cara untuk mendeteksi adalah dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai variabel terikat dengan residualnya (Ghozali, 2011:139):

- a. Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SREID. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

3.4.1 Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi ini digunakan untuk mengetahui pengaruh satu arah variabel terhadap variabel lain. Analisis digunakan untuk membuktikan apakah ada pengaruh dari variabel partisipasi penyusunan

anggaran sebagai variabel bebas terhadap kualitas anggaran sebagai variabel terikat. Model persamaan regresi yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut (Ghozali, 2002 dalam Ukiyanti, 2009):

$$Y = a + bX + e$$

Dimana:

Y = Kualitas Anggaran

a = Konstanta

X = Partisipasi Penyusunan Anggaran

b = Koefisien Regresi

e = *Standar Error*

3.4.2 Uji Hipotesis (Uji-t)

Tes hipotesis uji-t digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas, yaitu partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap variabel terikat, yaitu kualitas anggaran (Y). Langkah-langkah dalam melakukan uji-t, yaitu menentukan taraf signifikan (α) 5%. Formulasi dari hipotesis adalah sebagai berikut:

H_0 : $b_i = 0$, berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

H_a : $b_i \neq 0$, berarti variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Rumus uji-t adalah sebagai berikut (Gujarati, 1995 dalam Ukiyanti, 2009):

$$T_{hitung} = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan:

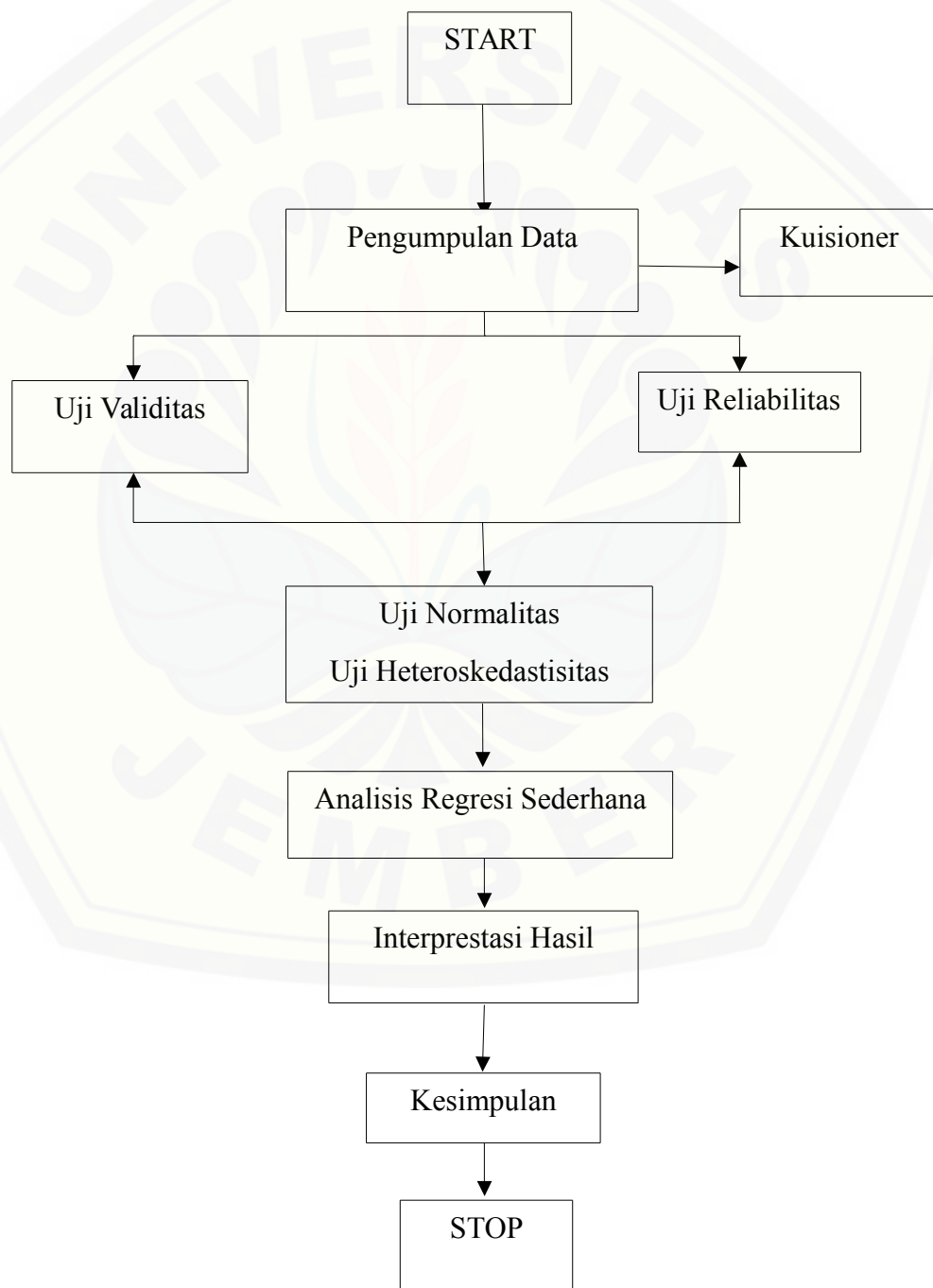
b = Koefisien regresi dari X

Sb = Standar deviasi dari b

Kesimpulan:

1. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah



menunjukkan bahwa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kualitas anggaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ukiyanti (2009) dan Indratnani (2005) dimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kualitas anggaran.

1.2 Saran

Berdasarkan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran perbaikan untuk penelitian mendatang:

1. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah beberapa variabel moderating yang berpengaruh terhadap kualitas anggaran seperti struktur desentralisasi.
2. Peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti pada rumah sakit yang lebih besar, yang di anggap memiliki masalah lebih kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriansyah, G. 2011. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job-Relevant Information Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perhotelan Di Provinsi Riau*. Jurnal. Universitas Riau.
- Davis, B. G. 1991. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen Bagian 1*, PT Pustaka Binamas Pressindo. Jakarta.
- Frech, et al. (1980). An Experiment of Partisipation in a Norwegian Factory. *Human Relations* vol.13

- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ginting, M. 2014. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Dysfunctional Behavior Sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Halim, A & Kusyufi, S. M. 2013. *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat. Jakarta.
- Hanson E.I. (1966). The Budgetary Control Function. *The Accounting Review* pp.239-243
- Hapsari, N. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Hariyanti. 2001. *Hubungan Anggaran Partisipatif Dengan Kinerja Manajerial: Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Indratnani & Yuswori, T. 2005. *Analisis Pengaruh Anggaran Partisipasi Terhadap Kualitas Anggaran*. Skripsi. Universitas Jember.
- Indriantoro, N. & Supomo, B. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Kennis, I. (1979). Effect of Budgetary Goals Characteristic on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review*
- Mulyadi & Setyawan, J. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Aditya Media. Yogyakarta.
- Nafarin. 2007. *“Pengaruh Anggaran Perusahaan”*. Salemba Empat. Jakarta.
- Panigoro. M. 2015. *Pengaruh Partisipasi Aparat Pemerintah Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pemerintah Provinsi Gorontalo*. Jurnal. Universitas Negeri Gorontalo.
- Poerwanti. T. 2001. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Budaya Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating*. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Rahmatiara, Q. 2014. *Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Terhadap Kepuasan Pengguna*. Skripsi. Universitas Pendidikan Indonesia.

- Sopannah. 2003. *Ceremonial Budgeting Dalam Perencanaan Penganggaran Daerah: Sebuah Keindahan yang Menipu*. Jurnal. Universitas Widyagama.
- Srimuliani, N. L. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Job Relevant Information (Jri) Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary Slack)*. Jurnal. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Ukiyanti, W. 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kualitas Anggaran*. Skripsi. Universitas Jember.
- Wardhani, R. dan Sriharioto. 2012. *Good Governance, Kompetensi Kppn dan Persepsi Keberhasilan Pelaksanaan Penganggaran Berbasis Kinerja Satuan Kerja Kementerian/Lembaga*. Jurnal. Universitas Indonesia.

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KUALITAS ANGGARAN

(Studi empiris pada Rumah Sakit Umum Kaliwates Jember)

IDENTITAS RESPONDEN:

(Mohon Bapak/Ibu/Sdr/I mengisi semua pertanyaan sesuai dengan data pribadi)

Nama* :

Usia :

Jenis Kelamin :
Pendidikan Terakhir** : SMA / D3 / S1 / S2 / S3
Jabatan :
Masa Jabatan : tahunbulan
Masa Kerja : tahun

(*boleh tidak diisi)

(**lingkari jawaban anda)

A. Instrumen Partisipasi Penyusunan Anggaran

Pertanyaan dibawah ini ingin mengetahui, bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai keadaan berikut. Mohon diberi tanda (\surd), pada salah satu kolom antara 1 sampai 5 yang paling tepat dan sesuai menurut Bapak/Ibu, untuk mendeskripsikan peranan yang anda pegang dalam penyusunan anggaran.

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Bapak/Ibu selalu ikut terlibat dalam proses penyusunan anggaran.					
2	Atasan selalu meminta pendapat atau pemikiran bapak/ibu apabila akan					

	menentukan anggaran.					
3	Bapak/Ibu tidak pernah menyatakan pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan tanpa diminta.					
4	Menurut bapak/ibu, usulan bapak/ibu sering tercermin dalam anggaran yang ditetapkan.					
5	Menurut bapak/ibu, partisipasi bapak/ibu dalam menyusun anggaran sangat diperlukan.					

Keterangan :

- 1 : Sangat tidak setuju
- 2 : Tidak setuju
- 3 : Ragu-ragu
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat Setuju

B. Instrumen Kualitas Anggaran

Pertanyaan dibawah ini ingin mengetahui, bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai keadaan berikut. Mohon diberi tanda (\checkmark) pada salah satu kolom antara 1 sampai 5 yang paling tepat dan sesuai menurut Bapak/Ibu.

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Dengan ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran, saya merasa kualitas informasi yang tercakup dalam anggaran tersebut akan semakin baik?					
2	Dengan ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran, saudara merasa anggaran tersebut akurat?					

3	Seberapa besar anggaran tersebut dapat memuat informasi yang bermanfaat?					
4	Seberapa besar kesesuaian informasi dalam anggaran yang dibutuhkan oleh manajer?					

Keterangan untuk nomor 1 dan 2 :

- 2 : Sangat tidak setuju
- 3 : Tidak setuju
- 4 : Netral
- 5 : Setuju
- 6 : Sangat setuju

Keterangan untuk nomor 3 dan 4 :

- 2 : Kecil
- 3 : Agak kecil
- 4 : Netral
- 5 : Besar
- 6 : Sangat besar

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

a. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X Total
1	4	3	3	4	3	17
2	4	3	3	4	4	18
3	4	4	3	4	4	19
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	4	4	4	4	4	20
11	4	4	4	3	4	19
12	4	4	4	4	4	20
13	4	4	4	4	4	20
14	4	4	4	4	4	20
15	3	4	4	4	4	19
16	4	3	4	4	4	19
17	2	2	4	3	3	14
18	2	3	4	3	4	16
19	4	4	4	4	4	20
20	4	3	4	4	4	19
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	4	4	4	4	4	20
24	4	4	4	4	4	20
25	1	2	2	1	1	7
26	2	3	1	3	2	11
27	2	3	2	3	2	12
28	4	4	4	4	4	20
29	4	3	4	3	4	18
30	1	1	1	1	1	5
31	2	3	2	4	4	15
32	3	3	3	4	4	17

b. Kualitas Anggaran (Y)

No	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y Total
1	4	4	4	4	16
2	4	4	4	3	15
3	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	16
5	5	4	5	5	19
6	5	5	5	5	20
7	4	4	4	4	16
8	4	4	4	4	16
9	5	5	4	5	19
10	5	5	4	4	18
11	4	4	4	4	16
12	4	4	4	4	16
13	4	4	5	5	18
14	4	3	3	4	14
15	4	4	3	3	14
16	4	4	3	3	14
17	3	4	3	4	14
18	3	4	4	3	14
19	5	5	5	5	20
20	4	4	4	4	16
21	4	4	4	4	16
22	4	4	4	4	16
23	4	4	4	4	16
24	4	4	4	4	16
25	2	3	2	2	9
26	2	1	3	4	10
27	2	2	3	3	10
28	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16
30	2	3	2	3	10
31	4	4	3	2	13
32	4	4	3	2	13

LAMPIRAN 3. STATISTIK DESKRIPTIF**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X Total	32	5	20	17,66	3,899
Ytot	32	9	20	15,25	2,759
Valid N (listwise)	32				



LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
X1.1	Pearson Correlation	1	,796**	,753**	,798**	,802**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	32	32	32	32	32
X1.2	Pearson Correlation	,796**	1	,671**	,781**	,760**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	32	32	32	32	32
X1.3	Pearson Correlation	,753**	,671**	1	,622**	,809**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	32	32	32	32	32
X1.4	Pearson Correlation	,798**	,781**	,622**	1	,864**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	32	32	32	32	32
X1.5	Pearson Correlation	,802**	,760**	,809**	,864**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Ytot
Y.1	Pearson Correlation	1	,835**	,738**	,545**	,915**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,000
	N	32	32	32	32	32
Y.2	Pearson Correlation	,835**	1	,587**	,348	,811**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,051	,000
	N	32	32	32	32	32
Y.3	Pearson Correlation	,738**	,587**	1	,776**	,905**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	32	32	32	32	32
Y.4	Pearson Correlation	,545**	,348	,776**	1	,783**
	Sig. (2-tailed)	,001	,051	,000		,000
	N	32	32	32	32	32
Ytot	Pearson Correlation	,915**	,811**	,905**	,783**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 5. HASIL UJI RELIABILITAS

a. Hasil Uji Reliabilitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	32	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	32	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,940	,942	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3,44	,982	32
X1.2	3,47	,761	32
X1.3	3,50	,916	32
X1.4	3,63	,793	32
X1.5	3,63	,871	32

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	14,22	9,080	,872	,771	,921
X1.2	14,19	10,544	,824	,702	,930
X1.3	14,16	9,878	,779	,742	,938
X1.4	14,03	10,289	,842	,830	,926
X1.5	14,03	9,580	,902	,867	,914

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17,66	15,201	3,899	5

b. Hasil Uji Reliabilitas Kualitas Anggaran (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,875	,876	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	3,84	,847	32
Y.2	3,88	,793	32
Y.3	3,75	,762	32
Y.4	3,78	,832	32

Inter-Item Correlation Matrix

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4
Y.1	1,000	,835	,738	,545
Y.2	,835	1,000	,587	,348
Y.3	,738	,587	1,000	,776
Y.4	,545	,348	,776	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	11,41	4,055	,833	,794	,796
Y.2	11,38	4,694	,666	,716	,864
Y.3	11,50	4,387	,829	,745	,803
Y.4	11,47	4,709	,612	,627	,886

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15,25	7,613	2,759	4

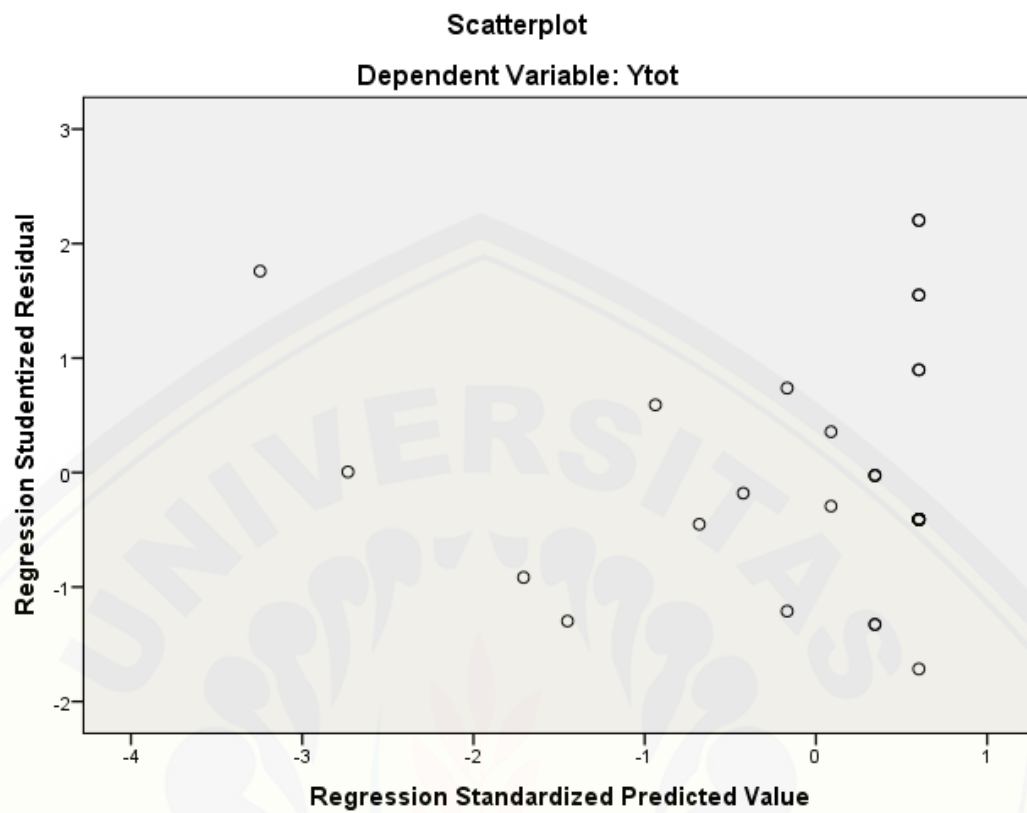
LAMPIRAN 6. HASIL UJI NORMALITAS DATA

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,53940530
Most Extreme Differences	Absolute	,185
	Positive	,185
	Negative	-,140
Kolmogorov-Smirnov Z		1,048
Asymp. Sig. (2-tailed)		,222

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**LAMPIRAN 8. HASIL UJI HIPOTESIS**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,830 ^a	,689	,678	1,565

a. Predictors: (Constant), X Total

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	162,537	1	162,537	66,375	,000 ^b
	Residual	73,463	30	2,449		
	Total	236,000	31			

a. Dependent Variable: Ytot

b. Predictors: (Constant), X Total

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,880	1,303		3,747	,001
	X Total	,587	,072	,830	8,147	,000

a. Dependent Variable: Ytot