

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN PERSEPSI
KEADILAN ANGGARAN DAN KOMITMEN TUJUAN
ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Kasus pada Universitas Diponegoro)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

HANIFATUZ ZAHRO

NIM. 12030112130292

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2016

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Hanifatuz Zahro

Nomor Induk Mahasiswa : 12030112130292

Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN PERSEPSI KEADILAN
ANGGARAN DAN KOMITMEN TUJUAN
ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (Studi kasus pada Universitas
Diponegoro)**

Dosen Pembimbing : Dr. Indira Januarti, S.E., M.Si., Akt

Semarang, 22 Februari 2016

Dosen Pembimbing,

Dr. Indira Januarti, S.E., M.Si., Akt

NIP. 196401011992022001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Hanifatuz Zahro

Nomor Induk Mahasiswa : 12030112130292

Fakultas/ Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN PERSEPSI KEADILAN
ANGGARAN DAN KOMITMEN TUJUAN
ANGGARAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING (Studi Kasus Pada Universitas
Diponegoro)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 7 Maret 2016

Tim Penguji:

1. Dr. Indira Januarti, S.E., M.Si., Akt. (.....)
2. Prof. Dr. H. Abdul Rohman, S.E., M.Si., Akt. (.....)
3. Wahyu Meiranto, S.E., M.Si., Akt. (.....)

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Hanifatuz Zahro, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Persepsi Keadilan Anggaran dan Komitmen Tujuan Anggaran sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada Universitas Diponegoro)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 22 Februari 2016

Yang membuat pernyataan,

(Hanifatuz Zahro)

NIM : 12030112130292

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal ia amat baik bagimu dan boleh jadi kamu menyukai sesuatu padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui.”

-Qs. Al-Baqarah : 216

“Maka nikmat Tuhan kamu yang manakah yang kamu dustakan?”

-Qs. Ar-Rahman: 13

“If something destined for you, never in million years it will be for somebody else”

-Unknown

“Don't stop when you are tired, stop when you are done”

-Anonim

**Skripsi ini saya persembahkan untuk
Kedua orang tua dan adik serta semua orang yang telah mendukung dan
mendoakan saya selama ini.**

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of budget participation to managerial performance. It also to examine whether perception of distribution budgetary fairness, perception of procedural budgetary fairness and goal commitment mediate the relationship of budget participation and managerial performance.

This study used questionnaires and interview to collecting data. From 189 questionnaires were given to managers in Diponegoro University. The questionnaires that complete the answers were 72 questionnaires. Path analysis was utilized to examine the direct and indirect effects of budget participatio to managerial performance

The results of this study showed that budget participation has a direct effect to managerial performance. Budget participation also has a positive effect to perception of distribution budgetary fairness, perception of procedural budgetary fairness and goal commitment. But budget participation didn't has indirect effect to managerial performance with perception of distribution budgetary fairness, perception of procedural budgetary fairness and goal commitment as intervening variables

Keyword: *Budget participation, managerial performance, perception of distribution budgetary fairness, perception of procedural budgetary fairness, goal commitment*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini juga menguji apakah persepsi keadilan distributif anggaran, persepsi keadilan prosedural anggaran, dan komitmen tujuan anggaran memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dan wawancara dalam mengumpulkan data. Terdapat 189 kuesioner yang diberikan kepada kepala bagian, kepala subbagian, ketua serta sekretaris jurusan dan program studi di Universitas Diponegoro. Terdapat 72 kuesioner yang terisi lengkap. Data yang dikumpulkan diolah menggunakan *path analysis* (analisis jalur) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap persepsi keadilan distributif anggaran, keadilan prosedural anggaran, dan komitmen tujuan anggaran. Tetapi, partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial dengan persepsi keadilan distributif anggaran, persepsi keadilan prosedural anggaran dan komitmen tujuan anggaran sebagai variabel intervening.

Kata kunci : partisipasi anggaran, kinerja manajerial, persepsi keadilan distributif anggaran, persepsi keadilan prosedural anggaran, komitmen tujuan anggaran.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Persepsi Keadilan Anggaran dan Komitmen Tujuan Anggaran sebagai Variabel Intervening”**. Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan program S1 (Strata 1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, saran dan doa serta fasilitas dari berbagai pihak. Oleh karenanya pada kesempatan penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Kedua Orang Tua penulis, H. Sumadi Alwi dan Sholehah yang menjadi sumber inspirasi, semangat, dan kekuatan penulis. Terima kasih karena selalu mendoakan dan senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian, memberikan semangat, dukungan, nasihat, dan motivasi bagi penulis.
2. Dr. Suharnomo, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Fuad. S.E.T, M.Si., Akt., Ph.D. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan Dosen Wali yang telah membantu dalam konsultasi selama perkuliahan.

4. Dr. Indira Januarti, S.E., M.Si., Akt. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang khususnya Jurusan Akuntansi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Adik penulis Ghinayatu Zahro yang selalu membuat kesal tetapi dalam kesal itu selalu ada perhatian dan kasih sayang. Terima kasih atas dukungan dan semangat yang telah diberikan.
7. De din, Bude Atik, Lek Ali, Mbak Husna dan seluruh keluarga besar yang selalu memberikan perhatian. memberikan semangat, dan meluangkan waktu untuk penulis.
8. BUMAR 14 (BM14). Terima kasih untuk Meyke, Anin, Shey, Dinta, Devy, Qorri, Rahmi, Bina, Amel, Prakoso, Hariadi, Jidat, dan Tama yang selalu menemani hari-hari perkuliahan. Canda, tawa, gembira, dan sedih dilalui bersama-sama selama perkuliahan. Terima kasih telah membuat masa kuliah ini menjadi berwarna dan selalu menjadi tempat untuk bernaung.
9. Pejuang2016 (Tya, Beby, Odi, Chaida). Terima kasih karena selalu membuat hari-hari di Semarang menjadi menyenangkan.
10. Rina, Pangat, dan Dinda yang menjadi teman rusunku. Awal masuk kuliah tidak sesulit yang dibayangkan karena selalu ada kalian.

11. Kemal Cahya Ramadhan yang selalu bisa menjadi teman, sahabat, dan kaka. Terima kasih selalu mendengar keluh kesah, menasihati, menyemangati, selalu berusaha meluangkan waktu, serta mengisi hari-hari untukku.
12. Kosan Banjar (Rahmi, Tasha, dan Mbak Desi) yang telah menjadi tempat singgah dan cerita penulis selama kuliah. Terima kasih untuk waktu dan tempatnya.
13. Anak dosen pembimbing Bu Indira (Ayu, Winda, Audrey, dan Anes) yang telah meluangkan waktunya untuk berdiskusi tentang skripsi bersama penulis.
14. ECOFINSC. Terima kasih atas pengalaman dan ilmu yang berharga. Semoga pengalaman dan ilmu tersebut bermanfaat dan menjadi pembelajaran serta bekal untuk penulis.
15. Kak Danu, Abdul, dan Ajeng yang bersedia untuk meluangkan waktu dan membantu dalam menyelesaikan skripsi.
16. Gita Tri Rahayu, Rizki Aprilia, dan teman-teman Akuntansi Undip 2012 yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas pertemanan dan kekompakannya selama masa perkuliahan.
17. Sahabat-sahabat sejak SMA dan masih hingga saat ini. Dyah Ayu, Wulan, Nisa, Uti, Dian, Icha, Nenda, Argy, Sobree, Iqbal, Dhio, Abo, Indra, .
Terima kasih atas dukungan dan semangat selama ini dan tetap menjadi teman terdekat bagi penulis.

18. Teman-teman merantau Moonzher 24. Anggi, Lia, Intan, Ael, Tasa, Mia, Dhani. Terima kasih karena menjadi teman senasib untuk beradaptasi di semarang.
19. Keluarga KKN Undip Tim 2 Desa Reksosari, Kecamatan Suruh, Kabupaten Semarang (Gasa, Gilbert, Mike, Bang Afif, Mia, Nina, Cindy, Indri) yang telah menjadi keluarga selama sebulan penuh. Terima kasih atas kisah selama KKN.
20. Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi penulisan yang lebih baik di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Semarang, 22 Februari 2016

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------|
| PERSETUJUAN SKRIPSI | ii |
| PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN SKRIPSI..... | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI..... | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | v |
| ABSTRACT..... | vi |
| ABSTRAK..... | vii |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| DAFTAR TABEL..... | xvi |
| DAFTAR GAMBAR | xvii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xviii |
| BAB 1 PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 9 |
| 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian..... | 11 |
| 1.4 Sistematika Penulisan..... | 12 |
| BAB II TELAAH PUSTAKA | 14 |
| 2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu..... | 14 |

| | |
|---|-----------|
| 2.1.1 Teori Keadilan..... | 14 |
| 2.1.2 Teori Penetapan Tujuan | 17 |
| 2.1.3 Anggaran | 19 |
| 2.1.4 Keadilan Distributif..... | 23 |
| 2.1.5 Keadilan Prosedural | 24 |
| 2.1.6 Komitmen Tujuan Anggaran..... | 25 |
| 2.1.7 Kinerja Manajerial..... | 27 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 29 |
| 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis | 41 |
| 2.4 Hipotesis..... | 44 |
| 2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial .. | 44 |
| 2.4.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Keadilan Anggaran . | 47 |
| 2.4.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Komitmen Tujuan Anggaran..... | 50 |
| 2.4.4 Pengaruh Keadilan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial | 52 |
| 2.4.5 Pengaruh Komitmen Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial | 54 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 56 |
| 3.1 Definisi Variabel dan Definisi Operasional Variabel | 56 |
| 3.1.1 Variabel Penelitian | 56 |

| | |
|--|-----------|
| 3.1.2 Definisi Operasional..... | 57 |
| 3.2 Populasi dan Sampel | 62 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data | 63 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data | 63 |
| 3.5 Metode Analisis..... | 64 |
| 3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif | 64 |
| 3.5.2 Uji Kualitas Data..... | 64 |
| 3.5.3 Uji Asumsi Klasik..... | 65 |
| 3.5.4 Analisis Jalur..... | 68 |
| BAB IV PEMBAHASAN..... | 72 |
| 4.1 Gambaran Umum Responden | 72 |
| 4.2 Profil Responden | 75 |
| 4.3 Analisis Data | 77 |
| 4.3.1 Statistik Deskriptif | 77 |
| 4.3.2 Hasil Uji Kualitas Data | 82 |
| 4.3.3 Hasil Uji Asumsi Klasik..... | 85 |
| 4.3.4 Hasil Penggunaan Regresi..... | 90 |
| 4.4 Interpretasi Hasil | 98 |
| 4.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial .. | 98 |

| | |
|--|-----|
| 4.4.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Persepsi Keadilan Distributif | 100 |
| 4.4.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Persepsi Keadilan Prosedural Anggaran..... | 102 |
| 4.4.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Komitmen Tujuan Anggaran..... | 104 |
| 4.4.5 Pengaruh Persepsi Keadilan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial | 105 |
| 4.4.6 Pengaruh Komitmen Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial | 107 |
| BAB V PENUTUP..... | 110 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 110 |
| 5.2 Keterbatasan | 112 |
| 5.3 Saran..... | 113 |
| DAFTAR PUSTAKA | 114 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN..... | 119 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 35 |
| Tabel 4.1 Daftar Unit Bagian | 74 |
| Tabel 4.2 Daftar Profil Responden | 76 |
| Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian..... | 78 |
| Tabel 4.4 Tabulasi Silang Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, Keadilan Anggaran, Keadilan Prosedural, dan Komitmen Tujuan Anggaran | 80 |
| Tabel 4.5 Tabulasi Silang Keadilan Distributif terhadap Kinerja Manajerial | 81 |
| Tabel 4.6 Tabulasi Silang Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Manajerial | 81 |
| Tabel 4.7 Tabulasi Silang Komitmen Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial | 82 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Data | 83 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Data | 84 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Data..... | 86 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas | 87 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas | 89 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Persamaan Regresi..... | 91 |
| Tabel 4.14 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis | 98 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran..... | 43 |
| Gambar 3.1 Analisis Jalur..... | 69 |
| Gambar 4.1 Analisis Jalur..... | 97 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|------------|------------------------------|-----|
| Lampiran A | Kuesioner..... | 119 |
| Lampiran B | Analisis Deskriptif..... | 123 |
| Lampiran C | Uji Validitas..... | 124 |
| Lampiran D | Uji Reliabilitas..... | 130 |
| Lampiran E | Uji Normalitas..... | 132 |
| Lampiran F | Uji Multikolinieritas..... | 136 |
| Lampiran G | Uji Heteroskedastisitas..... | 138 |
| Lampiran H | Analisis Jalur..... | 140 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan dan hak yang harus didapatkan oleh setiap warga negara. Hal itu terdapat di dalam pembukaan UUD 1945 dan disusun dalam UUD 1945 pasal 31. UUD 1945 pasal 31 menjelaskan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan dan negara berkewajiban membiayainya serta menyelenggarakan sistem pendidikan. Dalam pasal tersebut mengindikasikan bahwa setiap warga negara menjadi tanggung jawab pemerintah untuk mendapatkan pendidikan termasuk warga negara yang tidak mampu.

Dalam memenuhi kewajibannya, pemerintah memprogramkan wajib belajar sembilan tahun dan memberikan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20%. Pendidikan memiliki jenjang yang harus ditempuh, mulai dari Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, dan Kuliah. Kuliah merupakan pendidikan tertinggi yang lulusannya langsung terlibat di dunia kerja dan bersaing dengan lulusan mahasiswa lainnya. Perguruan tinggi sebagai tempat kuliah harus memiliki kualifikasi dan akreditasi yang baik. Perguruan tinggi tidak hanya mencetak lulusan yang berkualitas yang dapat bersaing dengan lulusan perguruan tinggi lainnya, tetapi mahasiswanya

dapat berprestasi, dan juga lulusannya dapat memberikan manfaat kepada masyarakat. Perguruan tinggi semakin mendapat tantangan dengan hadirnya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Banyaknya perguruan tinggi saat ini, baik negeri maupun swasta membuat mereka berlomba-lomba untuk mempromosikan dirinya bahwa mereka dapat mencetak lulusan terbaik dan juga memberikan pelayanan serta fasilitas yang baik. Untuk dapat mencapai hal tersebut, maka perguruan tinggi perlu mengolah sumber daya dan menciptakan sistem manajerial yang baik. Dengan sumber daya yang dimiliki, perguruan tinggi harus memberikan jasa pelayanan pendidikan terbaik secara langsung maupun tidak langsung. Hal itu menyebabkan perlunya fungsi manajerial dan keterampilan manajemen yang baik terkait sumber daya.

Perbedaan perguruan tinggi negeri dan swasta adalah perguruan tinggi negeri mendapatkan dana dari pemerintah yang dianggarkan dalam APBN. Hal tersebut menyebabkan perguruan tinggi negeri sebagai instansi pemerintah dalam penerapan anggarannya harus berbasis kinerja sesuai dengan UU No 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan ditetapkan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005.

Dalam mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi, maka diperlukan kinerja manajerial yang baik (Sumadiyah dan Susanta, 2004). Kinerja manajerial yang baik dapat dilihat indikatornya dari bagaimana manajer menjalankan fungsi manajemen (Giri, 2014). Menurut Handoko

(1996:34) fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan.

Menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang baik oleh perguruan tinggi, tidak hanya mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi tetapi juga meningkatkan mutu, produktivitas, dan inovasi (Qiftiyah, 2015). Untuk menilai apakah perguruan tinggi memiliki mutu yang baik, pemerintah menetapkan standar bagi perguruan tinggi yang biasa disebut akreditasi perguruan tinggi. Akreditasi merupakan pengakuan dan penilaian mengenai suatu lembaga pendidikan tentang kelayakan dan kinerja yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi atau BAN-PT (Qiftiyah, 2015). Menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 087/U/2002, salah satu tujuan akreditasi adalah mendapatkan gambaran mengenai kinerja lembaga pendidikan sebagai alat pembinaan, pengembangan, dan peningkatan mutu.

Terdapat tujuh standar penilaian akreditasi perguruan tinggi. Dari tujuh standar tersebut, terdapat elemen yang dinilai seperti partisipasi pemangku kepentingan dalam menyusun rencana strategis, melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, serta pembiayaan yang merupakan usaha dalam menyediakan, mengelola dan meningkatkan mutu anggaran yang memadai untuk mendukung penyelenggaraan program-program akademik yang bermutu di perguruan tinggi sebagai lembaga nirlaba. Artinya, akreditasi mendorong perguruan tinggi untuk meningkatkan kinerja

manajerial salah satunya dengan cara partisipasi anggaran, sehingga perguruan tinggi dapat juga meningkatkan mutu, efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan inovasi.

Kurnia (2010) berpendapat bahwa untuk mencapai keefektifan kinerja manajerial diperlukan partisipasi penyusunan anggaran oleh bawahan dan tujuan anggaran tercapai. Dengan keikutsertaannya bawahan dalam partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial karena terdapat komunikasi sehingga bawahan dapat memilih, pilihannya tersebut merupakan tanggung jawab dalam dirinya akibat keterlibatan dalam penyusunan anggaran sehingga menguatkan komitmen dan meningkatkan kinerja (Herimawati, 2013).

Dalam partisipasi anggaran melibatkan individu-individu secara langsung, dimana individu-individu tersebut memiliki pengaruh dalam tujuan penyusunan anggaran. Bawahan yang terlibat dalam menyusun anggaran akan dinilai prestasi mereka dan kemungkinan diberikan penghargaan dalam pencapaian tujuan anggaran mereka (Brownell, 1982). Hal itu dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja manajerial yang akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Nor, 2007).

Banyak penelitian yang meneliti hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hasil dari penelitian tersebut tidak selamanya konsisten dan bervariasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kamilah *et al*

(2012), Budiman *et al* (2013), Halik (2013), Putra *et al* (2014) menemukan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Terdapat hasil penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh Hafridebri (2013), serta Medhayanti dan Suardhana (2015) bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Terdapat alasan mengapa partisipasi anggaran berpengaruh secara negatif, yaitu perilaku disfungsional partisipan, misalnya penetapan standar yang terlalu tinggi atau rendah, kesenjangan anggaran (*budgetary slack*), partisipasi semu, yaitu partisipasi yang dilakukan hanya partisipasi palsu (Hansen dan Mowen, 2009). Siegel dan Marconi (1989) menyatakan bahwa partisipasi semu membuat bawahan tidak memiliki motivasi untuk melaksanakan tujuan organisasi secara maksimal.

Anthony dan Govindarajan (2005) mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang bersifat kontingensi atas ketidakkonsistensian tersebut. Ketidakkonsistensian hasil penelitian tersebut memunculkan kemungkinan bahwa terdapat variabel-variabel lain, seperti variabel intervening atau moderasi yang dapat mempengaruhi hubungan variabel independen dengan variabel dependen (Nor, 2007). Penelitian-penelitian terdahulu banyak mengindikasikan bahwa persepsi keadilan anggaran dan komitmen terhadap tujuan anggaran sebagai variabel pemediasi.

Wentzel (2002) telah menggunakan Variabel-variabel sebagai variabel pemediasi antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial

pada rumah sakit di Amerika Serikat yang pada saat itu sedang terjadi pemotongan anggaran. Leventhal (1980) mendefinisikan keadilan distributif sebagai kepercayaan terhadap individu bahwa segala sesuatu hal yang diterima oleh karyawan baik itu upah, hukuman atau sumber daya telah adil didistribusikan sesuai dengan kriteria tertentu. Folger dan Konovsky (1986) menjelaskan bahwa keadilan distributif adalah keadilan yang dirasakan oleh karyawan berkaitan dengan kompensasi yang diterima.

Keadilan prosedural adalah keyakinan mengenai evaluasi kinerja yang adil dapat berdasarkan dari prosedur dimana evaluasi ditentukan dan tidak ada hubungannya terhadap peringkat yang diterima (Giri, 2014). Leventhal (1980) mendefinisikan keadilan prosedural sebagai proses pengalokasian sumber daya sudah dilakukan dengan tepat dan adil sesuai kriteria tertentu.

Locke *et al* (1988) menjelaskan bahwa komitmen tujuan adalah tingkat komitmen dalam diri individu untuk mencapai tujuan tertentu dan merupakan faktor utama dalam teori penetapan tujuan. Komitmen tujuan anggaran adalah komitmen yang digunakan untuk mencapai sasaran atau tujuan (Giri, 2014). Definisi tersebut mengartikan bahwa manajer yang memiliki komitmen tujuan yang tinggi dalam dirinya memiliki keyakinan yang baik dan berusaha untuk mencapai tujuan anggaran.

Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, dan pengaruh keadilan distributif penganggaran, keadilan prosedural penganggaran, dan komitmen tujuan anggaran terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial pada Universitas Diponegoro. Universitas Diponegoro merupakan salah satu perguruan tinggi negeri negeri terbaik di Indonesia dan memiliki akreditasi yang baik. Universitas diponegoro juga salah satu dari sepuluh perguruan tinggi di Indonesia yang masuk ke dalam peringkat *QS World*.

Universitas Diponegoro sebagai perguruan tinggi negeri yang menerapkan Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK – BLU) secara penuh. Surat Nomor 85/MPN/KU/2008 menjelaskan bahwa Menteri Pendidikan Nasional mengajukan permohonan kepada Kementerian Pendidikan Nasional agar Universitas Diponegoro ditetapkan sebagai instansi pemerintah yang menerapkan PK – BLU. Penetapan Universitas Diponegoro sebagai PK – BLU secara penuh memiliki arti bahwa Universitas Diponegoro diberikan fleksibilitas dalam mengelola keuangan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan peraturan pelaksanaannya.

Dengan diberikannya fleksibilitas pengelolaan keuangan membuat Universitas Diponegoro dapat menyusun anggaran sesuai dengan target yang ingin dicapai dan hal itu akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan fleksibilitas itu pula, maka perlu dipertanyakan

persepsi keadilan distributif serta prosedural penganggaran yang akan mempengaruhi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial yang pada akhirnya akan mempengaruhi mutu, sistem dan layanan pendidikan Universitas Diponegoro. Jika mutu, sistem, dan layanan kurang baik maka akan mempengaruhi akreditasi.

Berdasarkan keputusan Direktur Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU), Kementerian Keuangan, Nomor KEP 201/PB.5/2013 tentang penetapan hasil penilaian kinerja Badan Layanan Umum bidang pendidikan tahun 2012 tanggal 31 Desember 2013 menempatkan Universitas Diponegoro pada peringkat ke-2 dari 22 Perguruan Tinggi Negeri Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) bidang pendidikan. Penilaian PK-BLU terdiri dari dua aspek, yaitu aspek keuangan dan aspek layanan. Salah satu penilaian dari PK-BLU adalah aspek penyusunan Rencana Anggaran dan Bisnis (RBA), sedangkan penilaian aspek layanan meliputi kualitas pelayanan pendidikan, mutu, dan manfaat kepada masyarakat. Skor aspek keuangan sebesar 22.62, sedangkan skor aspek layanan sebesar 61.20, jadi total skor sebesar 83.82. Total skor tersebut membawa Universitas Diponegoro mendapat predikat AA-Baik. Menurut Soedartho (2014), prestasi tersebut merupakan pengakuan atas kinerja manajemen, khususnya pada bidang keuangan dan layanan, diharapkan dengan prestasi tersebut dapat terus mendorong bagian untuk meningkatkan kinerja manajemen menjadi lebih baik.

1.2 Rumusan Masalah

Universitas Diponegoro sebagai perguruan tinggi negeri merupakan instansi pemerintah dalam penerapan anggarannya harus berbasis kinerja sesuai dengan UU No 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan ditetapkan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005. Ditetapkannya Universitas Diponegoro sebagai PK – BLU membuat Universitas Diponegoro memiliki fleksibilitas dalam mengelola keuangan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan peraturan pelaksanaannya.. Pengelolaan keuangan tersebut tetaplah harus berbasis pada kinerja karena pemerintah menetapkan standar akreditasi kepada perguruan tinggi yang berarti harus dilakukannya secara penuh fungsi-fungsi manajerial untuk peningkatan manajerial sehingga terciptalah korelasi mutu, sistem, dan layanan pendidikan Universitas Pendidikan juga meningkat. Selain itu juga, Berdasarkan keputusan Direktur Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU), Kementerian Keuangan, Nomor KEP 201/PB.5/2013 tentang penetapan hasil penilaian kinerja Badan Layanan Umum bidang pendidikan tahun 2012 tanggal 31 Desember 2013 menempatkan Universitas Diponegoro pada peringkat ke-2 dari 22 Perguruan Tinggi Negeri Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) bidang pendidikan.

Partisipasi anggaran diyakini dapat meningkatkan kinerja manajerial yang pada akhirnya juga meningkatkan keefektifan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Kamilah *et al* (2012), Budiman *et al* (2013), Halik (2013), Putra *et al* (2014) menemukan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang berbeda dilakukan oleh Hafridebri (2013), Sari (2013), Medhayanti dan Suardhana (2015) bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Ketidakkonsistensian hasil penelitian tersebut memunculkan kemungkinan bahwa terdapat variabel-variabel lain, seperti variabel intervening atau moderasi yang dapat mempengaruhi hubungan variabel independen dengan variabel dependen (Nor, 2007). Penelitian-penelitian terdahulu banyak mengindikasikan bahwa persepsi keadilan anggaran dan komitmen terhadap tujuan anggaran sebagai variabel intervening.

Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam usulan penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
- 2) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap keadilan distributif penganggaran?
- 3) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap keadilan prosedural penganggaran?
- 4) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap komitmen tujuan anggaran?

- 5) Apakah keadilan distributif penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
- 6) Apakah keadilan prosedural penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
- 7) Apakah komitmen tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan dan Kegunaan

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
- 2) Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap keadilan distributif penganggaran.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap keadilan prosedural penganggaran.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap komitmen tujuan anggaran.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh keadilan distributif penganggaran terhadap kinerja manajerial.
- 6) Untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural penganggaran terhadap kinerja manajerial.

- 7) Untuk menganalisis pengaruh komitmen tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Manfaat penelitian ini dapat digunakan untuk pengembangan teoritis maupun praktik. Manfaat untuk pengembangan teoritis ditujukan untuk para akademisi, sedangkan manfaat untuk praktik ditujukan untuk Universitas Diponegoro, selaku objek penelitian. Adapun rincian manfaat dari penelitian ini adalah:

1) Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur untuk pembelajaran dan acuan penelitian, terutama untuk para akademisi yang melakukan penelitian mengenai partisipasi anggaran, persepsi keadilan anggaran, komitmen tujuan anggaran, dan kinerja manajerial di perguruan tinggi.

2) Bagi Universitas Diponegoro

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan evaluasi untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial Universitas Diponegoro sehingga dapat meningkatkan mutu, sistem, dan layanan pendidikan. Kinerja juga dipandang sebagai tanggung jawab instansi pemerintah terhadap publik.

1.4 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dari penelitian ini adalah:

BAB 1 PENDAHULUAN, pada bab ini terdapat latar belakang masalah yang menggambarkan alasan dan dasar pemikiran mengenai penelitian ini, setelah itu penyusunan rumusan masalah, penjabaran tujuan dan manfaat penulisan, serta sistematika penulisan pada penelitian ini

BAB 2 TELAAH PUSTAKA, pada bab ini terdapat landasan teori yang menjadi dasar penelitian, penelitian-penelitian terdahulu yang mendasari kerangka pemikiran dan analisis penelitian ini, serta terdapat penjabaran kerangka pemikiran dan pengujian hipotesis

BAB 3 METODE PENELITIAN, pada bab ini terdapat definisi masing-masing variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang digunakan untuk penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA, pada bab ini terdapat deskripsi dari objek penelitian, lalu hasil analisis data dari pengujian-pengujian statistik, serta pembahasan dan interpretasi hasil atas hipotesis yang diuji

BAB 5 PENUTUP, pada bab ini terdapat kesimpulan mengenai penelitian ini, keterbatasan penelitian, serta saran mengenai penelitian ini