

**PENGARUH PARTISIPASI DALAM PROSES PENYUSUNAN
ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL**

(Studi pada OPD Badan dan Dinas di Kabupaten Batang)

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh
gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)



Oleh:

ULFA FATIMAH

NIM: 4308088

**JURUSAN AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI K.H. ABDURRAHMAN WAHID
PEKALONGAN
2022**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **ULFA FATIMAH**

NIM : **4308088**

Judul Skripsi : **Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada OPD Badan dan Dinas Kabupaten Batang)**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah benar-benar hasil karya penulis, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah penulis sebutkan sumbernya.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pekalongan, 19 Oktober 2022

Yang Menyatakan,



Ulfa Fatimah

NOTA PEMBIMBING

Ade Gunawan, M.M.

Jl. Pahlawan, No. 52, Kajen Pekalongan

Lamp. : 2 (dua) eksemplar
Hal : Naskah Skripsi Sdr. Ulfa Fatimah

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan
c.q. Ketua Jurusan Akuntansi Syariah
di-

PEKALONGAN

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah diadakan penelitian dan perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya kirimkan naskah Skripsi Saudara :

Nama : **Ulfa Fatimah**

NIM : **4318088**

Judul : **Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada OPD Badan dan Dinas di Kabupaten Batang)**

Naskah tersebut sudah memenuhi persyaratan untuk dapat segera dimunaqasahkan. Demikian nota pembimbing ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pekalongan, 19 Oktober 2022
Pembimbing



Ade Gunawan, M. M.
NIP. 198104252015031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Pahlawan KM 5 Rowolaku Kajen Kab. Pekalongan Kode Pos 51161
www.febi.uingusdur.ac.id email : febi.iainpekalongan.ac.id

PENGESAHAN

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) K.H.

Abdurrahman Wahid Pekalongan mengesahkan skripsi Saudari:

Nama : **Ulfa Fatimah**

NIM : **4318088**

Judul : **Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada OPD Badan dan Dinas di Kabupaten Batang)**

Telah diujikan pada hari Rabu tanggal 26 Oktober 2022 dan dinyatakan **LULUS** serta diterima sebagai sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun).

Dewan Penguji,

Penguji I

Drs. A. Tubagus Surur, M. Ag
NIP. 19691227 199803 1 004

Penguji II

Ina Mutmainnah, M. Ak
NIP. 19920331 201903 2 007

Pekalongan, 26 Oktoberr 2022

Disahkan oleh Dekan,



Dr. Hj. Shinta Dewi Rismawati, SH., M.H.
NIP. 197502201999032001

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan nikmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Akuntansi Syariah UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Penulis menyadari sepenuhnya atas segala keterbatasan dan banyaknya kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki dalam penulisan Skripsi ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan manfaat bagi setiap orang yang membacanya, khususnya bagi dunia pendidikan. Dalam pembuatan Berikut ini beberapa persembahan sebagai ucapan terima kasih dari penulis kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam membantu terlaksananya penulisan Skripsi ini :

1. Orang tua tercinta, Bapak Rahyono dan Ibu Rastonah yang selalu mendo'akan untuk kebaikan dan kesuksesan di masa depan.
2. Kakak dan Adik-adik saya yang telah menghibur saya dalam menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Raipi'I dan Ibu Supeni selaku orang tua angkat yang selalu memberi dukungan dan doa.

MOTTO

“Pendidikan mempunyai akar yang pahit tapi buahnya manis”

-Aristoteles-

“Keberhasilan bukan dinilai dari apa yang kita mulai, melainkan dari apa yang kita selesaikan”

“Impian seorang manusia tidak akan berakhir, jika tidak pernah berjuang sampai akhir, kita tidak akan melihatnya walau ada didepan mata!!”

-Darul Anzwar-

ABSTRAK

ULFA FATIMAH, 2022. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada OPD Kabupaten Batang)

Penilaian kinerja instansi pemerintah dilakukan untuk berguna untuk mewujudkan pertanggungjawaban kepada publik, memperbaiki kinerja pemerintahan, memperbaiki komunikasi didalam lingkup kelembagaan serta juga dalam membuat keputusan. Dalam menjalankan kegiatan operasional instansi, pimpinan akan menciptakan suatu perencanaan guna mencapai tujuan. Komponen utama dari rencana adalah anggaran. Anggaran adalah suatu unsur dalam suatu sistem pengendalian manajemen yang digunakan dalam bentuk uang untuk melaksanakan suatu rencana dalam jangka waktu tertentu, sehingga memungkinkan para manajer untuk melaksanakan tugas atau organisasi untuk beroperasi lebih efisien dan efektif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan jenis penelitian lapangan, dengan sumber data menggunakan data primer dan data sekunder, teknik pengumpulan data dengan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai OPD Kabupaten Batang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Metode analisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS Versi 25.

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan variabel Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Kata kunci: Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, dan Kinerja Manajerial.

ABSTRACT

ULFA FATIMAH, 2022. The Effect of Participation in Budgeting and Decentralization on Managerial Performance (Case Study in Batang Regency OPD)

Assessment of the performance of government agencies is carried out to be useful for realizing accountability to the public, improving government performance, improving communication within the institutional scope and also in making decisions. In carrying out the agency's operational activities, the leadership will create a plan to achieve the goals. The main component of the plan is the budget. Budget is an element in a management control system that is used in the form of money to carry out a plan within a certain period of time, thus enabling managers to carry out tasks or organizations to operate more efficiently and effectively.

This study uses a quantitative approach, with the type of field research, with data sources using primary data and secondary data, data collection techniques with questionnaires. The population in this study were OPD employees of Batang Regency. The sampling technique used was purposive sampling with a total sample of 60 respondents. The analysis method uses multiple linear regression with the help of SPSS Version 25.

The results of the study prove that the participation variable in budgeting has an effect on managerial performance and the Decentralization variable has an effect on managerial performance

Keywords: Brand Image, Product Quality, Lifestyle and Purchase Decision.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “**Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada OPD Kabupaten Batang)**” yang disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan program studi Sarjana (S1) Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini, penulis hendak mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Zaenal Mustaqim, M. Ag selaku Rektor UIN KH. Abdurrahma Wahid Pekalongan.
2. Dr. Hj. Shinta Dewi Rismawati, S.H, M.H selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Ade Gunawan, M.M selaku Ketua Jurusan Akuntansi Syariah UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan sekaligus selaku Dosen pembimbing skripsi.
4. Ria Anisatus Sholihah, S.E, M.S.A selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Syariah UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
5. Rinda Asyuti, M. Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA).
6. M. Fatikin selaku partner yang selalu mendukung, membantu dan juga menemani begadang saat mengerjakan revisi skripsi
7. Sahabat saya Ayyin dan Luluhera yang selalu memberi support dan menghibur saya dalam proses penyusunan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan Akuntansi Syariah Angkatan 2018.
9. Darul Anzwar yang mau menjadi mentor dalam pengerjaan skripsi ini
10. Almamater tercinta UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
11. Kepada seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan dan motivasi untuk melakukan penelitian
12. Segenap Dosen fakultas ekonomi dan bisnis islam UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan beserta staff.
13. Kedua orang tua dan sahabat yang selalu memberikan doa dan dukungan.

14. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Dengan rendah hati penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. mengingat keterbatasan pengetahuan yang penulis peroleh sampai saat ini. oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun guna terciptanya kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Pekalongan, 19 Oktober 2022



ULFA FATIMAH
NIM. 4318088

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
DAFTAR TABEL	
xviii	
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR GRAFIK	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II KERANGKA TEORI	11
A. Teori Kontijensi.....	11
B. Teori <i>Stewardship</i>	11
C. Kinerja Manajerial	12
D. Partisipasi Penyusunan Anggaran	16
E. Desentralisasi	18
F. Telaah Pustaka.....	23
G. Kerangka Berpikir	33
H. Pengembangan Hipotesis Penelitian.....	33

BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Setting Penelitian	36
C. Pendekatan Penelitian	36
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	37
E. Subjek Peneitian.....	40
F. Variabel Penelitian	40
G. Sumber Data	41
H. Teknik Pengumpulan Data	42
I. Metode Analisis Data.....	42
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	47
A. Gambaran Umum Penelitian	47
B. Karakteristik Umum Responden.....	48
C. Hasil Analisis Data	51
D. Pembahasan Analisis Data	60
BAB V PENUTUP	64
A. Simpulan.....	64
B. Keterbatasan Penelitian.....	64
C. Saran	65
D. Implikasi	65
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	I

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah No. 8 tahun 2006 terkait dengan pelaporan keuangan dan kinerja pemerintah harus dikeluarkan yang dipergunakan sebagai parameter kinerja suatu pemerintah. Kinerja ialah sebagai suatu parameter untuk hasil prestasi dalam melakukan pengelolaan dan menjalankan suatu kegiatan yang telah dilakukan pada waktu tertentu. Penilaian kinerja instansi pemerintah dilakukan untuk berguna untuk mewujudkan pertanggungjawaban kepada publik, memperbaiki kinerja pemerintahan, memperbaiki komunikasi didalam lingkup kelembagaan serta juga dalam membuat keputusan. Dalam menjalankan kegiatan operasional instansi, pimpinan akan menciptakan suatu perencanaan guna mencapai tujuan. Komponen utama dari rencana adalah anggaran. Anggaran adalah suatu unsur dalam suatu sistem pengendalian manajemen yang digunakan dalam bentuk uang untuk melaksanakan suatu rencana dalam jangka waktu tertentu, sehingga memungkinkan para manajer untuk melaksanakan tugas atau organisasi untuk beroperasi lebih efisien dan efektif. Anggaran adalah hasil akhirnya dari proses menyusun perencanaan kerja suatu perusahaan atau organisasi yang berkaitan dengan keuangan perusahaan atau organisasi tersebut. Faktor penting penganggaran menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintahan

Hampir seluruh perusahaan maupun instansi pemerintahan percaya bahwa anggaran dapat menaikkan kinerjanya. Performa yang bagus bisa dicapai jika administrator dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Satu dari alat penilaian kinerja terbaik adalah tahap partisipatif aktif penganggaran oleh manajer atau karyawan (Medhayanti & Suardana, 2015). Partisipasi bisa digambarkan sebagai individu yang harus berkontribusi pada anggaran dan berpotensi mempengaruhi anggaran akhir.

Di dunia sekarang ini, hanya ada beberapa perusahaan maupun instansi pemerintahan yang dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, dan kualitas yang dapat mempertahankan kelangsungan bisnis dan mencapai tujuannya. Untuk dapat bertahan agar kondisi organisasi yang fleksibel dan berinovasi, juga para pimpinan perlu melihat faktor di luar yang semakin sulit untuk diprediksi (Kartika, 2013). Keunggulan kompetitif yang dapat diciptakan dapat dicapai dengan satu cara: meningkatkan kinerja instansinya sebagai buktinya.

Menurut Indra (2016) “kinerja manajerial merupakan kemampuan seorang manajer dalam mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam skema strategis”. Kinerja manajerial menjadi tolak ukur bagi pimpinan instansi, yang dinilai langsung oleh pimpinan kepala Badan dan Dinas dan pegawai bawahannya. Semakin baik peran kepala Badan dan Dinas didalam suatu instansi pemerintahan, maka semakin baik pula instansi tersebut. Peningkatan kualitas kinerja dapat ditemukan di kinerja karyawan dan manajer dalam menjalankan fungsi dan perannya yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga upaya manajemen dan pengembangan kinerja individu didalam perusahaan menjadi penting dalam pembangunan dan pengembangan kapasitas instansi pemerintah agar lebih optimal.

Anggaran merupakan bagian penting dari instansi perusahaan, oleh sebab itu anggaran dapat dijadikan sebagai penentu dalam kesuksesan suatu perencanaan dan pengontrol perusahaan. Anggaran adalah rencana yang akan dilakukan pada masa mendatang dalam menentukan kegiatan guna pencapaian suatu tujuan (Abriyani, 2002). Ada hubungan yang cukup erat antara konsep/perencanaan dan manajemen. Perencanaan merupakan suatu penglihatan ke depan dan mencari tahu kegiatan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Kontrol dengan melihat ke belakang, melihat suatu peristiwa yang sebenarnya terjadi, dan bandingkan dengan hasil prediksi sebelumnya

(Sinuraya, 2009). Organisasi memerlukan anggaran untuk mengalihkan keseluruhan strategi mereka ke dalam tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Anggaran tersebut dibuat oleh manajemen selama satu tahun sebagai pedoman perencanaan dan pelaksanaan kegiatan usaha. Tanpa anggaran, bisnis berjalan tanpa tujuan dengan mengorbankan sumber daya yang tidak dapat dikelola. Seiring dengan anggaran, hasil pelaksanaan dibandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan untuk menunjukkan efektivitas program kerja. Anggaran dapat digunakan tidak hanya digunakan sebagai alat perencanaan, akan tetapi juga digunakan sebagai alat manajemen untuk melakukan penilaian kinerja (Putri, 2014). Ini memungkinkan Anda menggunakan anggaran sebagai alat penilaian untuk menyoroti indikator kinerja utama dalam akuntansi. Hal ini dikarenakan informasi akuntansi lebih efektif dan jelas.

Menurut Brownell (1982) dalam Hapsari (2011) menetapkan bahwa partisipasi dalam proses penyusunan penganggaran dapat dilihat dari seberapa besarnya tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penganggaran setiap departemen baik secara tahunan ataupun periodik. Proses penganggaran dapat dikatakan sebagai proses penetapan suatu wewenang. Dalam hal ini, manajer di sebuah perusahaan memiliki wewenang untuk mencapai tujuan yang sudah dianggarkan. Sehingga manajer menengah maupun bawah ikut serta dalam penganggaran perusahaan. Partisipasi dalam proses penganggaran merupakan proses keterlibatan seseorang untuk menyusun anggaran dalam menetapkan target yang perlu dicapai dalam suatu perusahaan (Lubis, 2019). Semakin besar perusahaan maka partisipasi anggaran semakin banyak diterapkan dan tanggungjawab semakin besar.

Instansi perusahaan swasta ataupun negeri yang berkembang pesat dalam kegiatan operasional bisnis ataupun jaringan bisnis pelayan cenderung menggunakan strategi unit bisnis untuk menghadapi kompleksitas operasinya. Upaya untuk meningkatkan dan

meningkatkan efisiensi dan produktivitas suatu perusahaan memerlukan struktur organisasi yang terdesentralisasi.

Setyolaksono (2011) menyatakan bahwa instansi pemerintah yang terdesentralisasi adalah instansi dimana pengambilan keputusan didelegasikan ke seluruh organisasi daripada beberapa manajer puncak, dengan manajer di semua tingkatan membuat keputusan penting berdasarkan departemen dan tanggung jawab.

Instansi pemerintah yang terdesentralisasi memberikan otonomi pengambilan keputusan atau otoritas pengambilan keputusan kepada kepala bagian tingkat bawah. Independensi atau wewenang kepala bagian didalam pengambilan keputusan juga secara tidak langsung mempengaruhi kemampuan organisasi untuk memproses, untuk mengumpulkan, dan mengeksekusi informasi tersebut. Dampak ini muncul karena desentralisasi memberikan hak kepada pimpinan untuk mengambil keputusan dari atasannya dan melaksanakan keputusan tersebut (Hidayat, 2014). P, di sisi lain, juga bertanggung jawab atas keputusan yang dibuatnya. Oleh karena itu, manajer membutuhkan informasi untuk menginformasikan keputusan mereka. Hal ini memungkinkan pimpinan untuk mengambil tindakan yang berkualitas dan dapat diandalkan, sehingga pimpinan instansi yang mengikuti sistem terpusat membutuhkan lebih sedikit informasi, dan instansi yang mengikuti sistem terdistribusi membutuhkan lebih banyak informasi. Informasi ini akan lebih sedikit. Sistem informasi membutuhkan lebih banyak informasi.

Instansi pemerintah di Kabupaten Batang sendiri mengandalkan desentralisasi untuk menganggarkan perusahaannya. Pembagian kekuasaan dari atasan kepada bawahan atau manajer dikenal dengan istilah desentralisasi. Struktur yang terdesentralisasi memerlukan distribusi kompetensi yang terdesentralisasi karena struktur tersebut memberi pimpinan atau bawahan lebih banyak wewenang dan tanggung jawab untuk

pengambilan keputusan dalam melakukan suatu anggaran. Distribusi kekuasaan yang terdesentralisasi memberikan kesempatan untuk eksekutif agar berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran. Berikut ialah kinerja pengelolaan anggaran dan realisasi anggaran seluruh OPD Kabupaten Batang yang telah di akumulatif, sebagai berikut;

Tabel 1.1

Kinerja Pengelolaan Anggaran Pendapatan Daerah tahun 2019-2021

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih
1	2019	1.804.295.485.844	1.772.105.297.416.	32.190.188.428,00
2	2020	1.728.436.716.297	1.727.819.797.490	616.918.807,00
3	2021	1.758.122.313.117	1.821.822.580.994	-63.700.267.877,00

Sumber: BPKPAD KAB. Batang

Tabel 1.2

Kinerja Pengelolaan Anggaran Belanja Daerah tahun 2019-2021

No	Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih
1	2019	1.900.852.963.033	1.757.213.655.019	143.639.308.014,00
2	2020	1.528.720.277.802	1.327.751.448.275	200.968.829.527,00
3	2021	1.924.117.648.037	1.780.425.131.876	143.692.516.161,00

Sumber: BPKPAD Kab. Batang

Berdasarkan tabel 1 dan tabel 2 di atas bisa dilihat bahwasannya perencanaan dan pengalokasian anggaran pendapatan dan belanja daerahnya masih terdapat kenaikan dan penurunan sehingga bisa dikatakan masih terdapat kurang seimbangannya anggaran yang tersedia jika dibandingkan dengan anggaran yang dibutuhkan. Hal ini dikarenakan penyerapan anggaran yang tidak ekonomis disebabkan kinerja yang kurang baik atau adanya program yang tidak dijalankan oleh badan dan dinas di Kabupaten Batang sehingga menimbulkan permasalahan yang menyebabkan kinerja instansi pemerintahan tidak berjalan baik atau bisa dikatakan buruk. Dalam hal ini Partisipasi penyusunan anggaran dibutuhkan dalam melakukan penyusunan anggaran yang tepat, hal ini

dikarenakan partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektifitas suatu instansi perusahaan. Argyris (1984) dalam Wahyudin Nor (2007) menyatakan, partisipasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai berbagai pengaruh, pendelegasian prosedur – prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer, yaitu ketika suatu dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang di tetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya Partisipasi yang diberikan pimpinan atas dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja manajerial yang akan dicapai oleh pimpinan sub bagian.

Instansi Pemerintahan Kabupaten Batang yang merupakan sebuah instansi sektor publik yang juga memiliki rencana anggaran yang dijadikan pedoman didalam proses penganggaran. Karena instansi pemerintah termasuk kedalam instansi sektor publik yang menjalankan berbagai banyak kegiatan operasional pelayanan kepada publik maka memberlakukan desentralisasi, yaitu pendistribusian wewenang. Dengan diberlakukannya desentralisasi yang tepat maka bisa dikatakan bahwasannya instansi pemerintah kabupaten batang dalam proses penganggaran tidak membebankan semua proses penganggaran pada pimpinan dan bisa didelegasikan ke bawahan atau kepala sub bagian.

Telah banyak penelitian dengan konteks yang sama, yang meneliti hubungan antara desentralisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Namun masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten atau bertentangan. Penelitian yang mengkaji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran

terhadap kinerja manajerial dilakukan oleh (Hartono Kusuma, 2016); (Prasetio, 2017); (Giusti et al., 2018); dan (Fitri, 2019) yang menunjukkan hasil bawah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Bertolak belakang dengan hasil penelitian dari (Selfi, 2016) dan (Ermawati, N., & Apriyanti, 2017); bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak mempengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian yang mendukung hubungan desentralisasi dengan kinerja manajerial antara lain penelitian dari (Hidayadi, 2015); (Sari, 2016); (Febrianti dan Fitri, 2019). Berbeda dengan (Hidayati dan Dianawati, 2017) dan (Mudhani, 2018) yang memberikan bukti bahwa desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas, Untuk memahami bagaimana partisipasi anggaran dan desentralisasi mempengaruhi kinerja manajerial, peneliti berencana untuk melakukan penelitian berjudul “PENGARUH PARTISIPASI DALAM PROSES PENYUSUNAN ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi pada Badan dan Dinas di Kabupaten Batang)”

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah partisipasi dalam proses penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

D. MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan tujuan di atas, penelitian akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Selain mengetahui dan mampu memahami dan memahami masalah pelibatan anggaran terkait dengan pengelolaan kinerja, ada juga desentralisasi yang terlibat.

2. Bagi Akademisi

Kajian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi perkembangan teori, khususnya pada akuntansi sektor publik, dan memperkaya literatur terutama dalam memahami keterlibatan partisipasi pada penganggaran.

3. Bagi Pemerintah

Diharapkan penelitian ini benar-benar berkontribusi dan bisa dijadikan sebagai tinjauan secara nyata dalam mendeskripsikan sejauh mana kinerja manajerial pemerintah dalam mewujudkan *Good Government* dan *Good Governance*.

4. Bagi Pegawai Badan dan Dinas di Kabupaten Batang

Diharapkan penelitian ini benar-benar menjadi sumber referensi peran Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Batang dalam mengukur kinerjanya untuk membangun Kabupaten Batang yang lebih baik dan bisa menjadi teladan bagi kota yang lainnya.

D. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika penulisan ini merupakan uraian singkat mengenai hal-hal yang akan ditulis secara sistematis bab demi bab. Materi yang akan dibahas disajikan dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan gambaran awal pengkaji untuk melakukan pengkajian yang memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan pengkajian, manfaat pengkajian dan sistematika penulisan dari bab I sampai bab V.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi landasan teori, tinjauan pustaka, kerangka berfikir, dan hipotesis.

BAB III METODE PENGKAJIAN

Berisi penjelasan mengenai metode yang akan digunakan dalam pengkajian, mulai dari jenis pengkajian, tempat pengkajian, variabel pengkajian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen pengkajian dan teknik pengolahan data.

BAB IV HASIL PENGKAJIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi pembahasan dari hasil pengkajian yang berupa analisis data baik analisis data secara deskriptif maupun analisis data berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan.

BAB V PENUTUP

Bagian akhir yang menjelaskan kesimpulan dari penelitian. Kemudian disetujui juga keterbatasan penelitian dan beberapa saran yang membangun untuk penelitian selanjutnya.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Peneliti dapat menyimpulkan dari hasil pengolahan data, pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial Badan dan Dinas Kabupaten Batang, yakni sebagai berikut.

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini berarti pegawai di instansi kabupaten Batang apabila dibantu dengan adanya partisipasi dari penyusunan suatu anggaran akan memudahkan pekerjaan dan bisa meningkatkan kinerja yang dicapai.
2. Desentralisasi memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap Minat Kinerja Manajerial. Hal ini berarti pegawai di instansi pemerintahan Kabupaten Batang merasa dimudahkan dan merasa bisa meningkatkan kinerjanya jika dengan melakukan pendelegasian tugas atau desentralisasi tugas untuk mencapai tujuan.

B. Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian telah dilakukan dan diselesaikan sesuai dengan pedoman dan panduan, masih ada keterbatasan yang dimiliki peneliti:

1. Sampel hanya dilaksanakan hanya pada wilayah Badan dan Dinas di Kabupaten Batang.
2. Variabel independen hanya ada dua, pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi.
3. Tidak dilakukan wawancara secara terstruktur dengan responden.

4. Penulis belum memasukkan semua variabel yang sesuai dengan topik penelitian seperti faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan pada kinerja manajerial Badan dan Dinas di Kabupaten Batang.

C. Saran

Selanjutnya, berdasarkan temuan penelitian, peneliti telah membuat saran:

1. Bagi peneliti selanjutnya agar bisa menambahkan lebih banyak atau menambah variabel independen atau melakukan studi yang menggunakan variabel pemicu yang belum pernah digunakan sebelumnya, yang akan berdampak lebih besar pada kinerja manajerial.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar bisa menambah ruang lingkup dalam melakukan penelitian yang tidak hanya di kategori Badan dan Dinas di Kabupaten Batang saja tetapi juga lebih dari itu, dan dapat menambah waktu yang dalam melaksanakan penelitian guna memperoleh hasil penelitian yang maksimal dan lebih akurat dalam jangka panjang.

D. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk membantu lebih memahami dampak partisipasi penyusunan anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial Badan dan Dinas di Kabupaten Batang. Dalam penelitian ini semua variabel independen mempengaruhi variabel dependen yang mengandung arti bahwa keberadaan dan penerapan variabel independen berperan penting dalam meningkatkan kinerja manajerial dari setiap aparatur OPD dalam menjalankan kegiatan kerjanya. Selain itu, diharapkan juga penelitian ini dapat meningkatkan

wawasan akan Teori Kontijensi dan Theory Stewardship dalam lingkup Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Batang.

2. Implikasi Praktis

Temuan penelitian ini akan menjadi masukan sekaligus sebagai pengevaluasian diri bagi seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan Badan dan Dinas di Kabupaten Batang. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Desentralisasi memberikan pengaruh secara positif dan juga signifikan terhadap kinerja manajerial aparatur Badan dan Dinas, sehingga dengan begitu seluruh pihak Badan dan Dinas di Kabupaten Batang harus selalu menerapkan hal tersebut yang idrasi bosa memberikan impilikasi pada peningkatan kinerjanya. Selanjutnya, pengetahuan dan kemampuan aparatur Badan dan Dinas, khususnya di bidang pengelolaan anggaran harus terus ditingkatkan agar kinerja dalam melakukan pengelolaan terutama pada anggaran daerah bisa meningkat mengalami kemajuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, & Kamaruddin. (2007). *Akuntansi Manajemen*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Ermawati, N., & Apriyanti, H. W. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus SKPD Kabupaten Pati). *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(2), 141–156.
- Febrianti, R., & Fitri, Y. (2019). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Bumh Di Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(3), 456–470. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v4i3.12578>
- Hidayati, N., & Dianawati, W. (2017). Pengendalian Internal Sebagai Variabel Moderasi Pada Pengaruh Antara Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Berkala Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 2(190), 54
- Hidayadi, R. (2015). Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kota Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 1–15. <https://www.neliti.com/publications/33973/pengaruh-desentralisasipartisipasi-anggaran-komitmen-organisasi-dan-motivasi-ke>
- Garrison, Noreen, & Brewer. (2013). *Akuntansi Manajerial* (14 Buku 2). Salemba Empat.
- Giusti, G., Kustono, A. S., & Effendi, R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 121. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v5i2.8646>
- Hapsari, N. (2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Divisi Konstruksi I)*.
- Hartono Kusuma, B. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. In *Jurnal Akuntansi* (Vol. 8, Issue 2).
- Hidayat, T. (2014). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi*, VII(1), 56–68.
- Indra, B. (2016). *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Erlangga.
- Kartika, ajeng mega. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Pos (Persero) Sidoarjo).
- Kasiram, M. (2008). *Metodologi Penelitian*. UIN Malang.

- Lubis, S. H. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Skripsi : Universitas Medan Area*.
- Medhayanti, N. P., & Suardana, K. A. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Desentralisasi, Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia, 11(1)*, 155–170.
- Mudhani, H. L. A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Desentralisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD di Kabupaten Lombok Timur Tahun 2018. *Jurnal Magister Manajemen Unram, 7(2)*, 129–142.
- Puspaningsih, A. (2002). *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer* (Vol. 6, Issue 2).
- Putri, A. (2014). The Influence Of Participative Budgeting Toward Managerial Performance With Knowledge Of Cost Management As Moderated Variable (Case Study In PT. Pindad (Persero) Bandung). *E-Proceeding of Management, 1(3)*, 299–321.
- Sari, E. J. O. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas Publik, Desentralisasi, dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja 79 Pemerintah Daerah (Studi pada SKPD Kabupaten Kuantan Singingi). *Jom FEKON, 3(1)*.
- Suhanda. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas SKPD Kabupaten Bintan. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomi. Vol. 17*
- Setyolaksono, B. (2011). Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. In *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang.
- Sinuraya, C. (2006). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Universitas Kristen Maranatha*.
- Solechan, A., & Setiawati, I. (2009). Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Manajemen dan Desentralisasi sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Fokus Ekonomi, 4(1)*, 64–74.
- Sugiyono. (2016). Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Cetak ke 2). *Alfabeta*.
- Suprayogy, Yogi, 2010. Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. Skripsi Fakultas Ekonomi Akuntansi Universitas Pasundan, Bandung.
- Sulastiningsih, & Ambarwati, L. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus Pada Pt Bpr Shinta Daya. In *Jurnal Riset Manajemen* (Vol. 2, Issue 1).
- Tuati, Nonce.F , 2007. “Desentralisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial”. *Mitra Tahun XIII, Nomor* , Desember 2007.

