

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF DAN KEJELASAN  
SASARAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN  
DESENTRALISASI SEBAGAI VARIABEL *MODERATING*  
(Studi Kasus Desa Di Kabupaten Ponorogo)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagian syarat-syarat  
guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1)

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Redig Wijaya

N I M : 14440846

Program Studi : Akuntansi

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO**

2018

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Penganggaran Partisipatif dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai Variabel *Moderating* (Studi Kasus Desa di Kabupaten Ponorogo).  
Nama : Redig Wijaya  
N I M : 14440846  
Program Studi : Akuntansi

Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) Pogram Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Ponorogo, 7 Agustus 2018

Pembimbing I

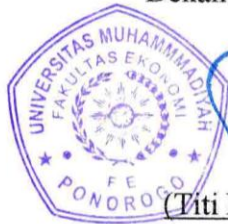
(Dwiati Marsiwi, SE, M.Si, Ak, CA)  
NIK. 19721203 199603 11

Pembimbing II

(Ardyan Firdausi Mustoffa, SE, M.Si)  
NIK. 19821204 201509 13

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



(Titi Rapini, SE, MM)

NIP. 19630505 199003 2 003

Dosen Penguji :

(Dwiati Marsiwi, SE, M.Si, AK, CA)  
NIK. 19721203 199603 11

(Arif Hartono, SE, M.SA)  
NIK. 19780120 200109 13

(Asis Riat Winanto, SE, ME)  
NIK. 19690307 199904 12

## ABSTRAK

Pada penerapan sistem otonomi khususnya tingkat desa, pemerintahan desa dituntut untuk mengelola daerah otonom secara mandiri. Pengelolaan tersebut salah satunya meliputi pengelolaan keuangan desa, mulai dari proses penganggaran, pelaksanaan, sampai pelaporan atau pertanggungjawaban. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Penganggaran Partisipatif dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel *Moderating*. Penelitian ini dilakukan di desa yang terdapat di Kabupaten Ponorogo karena pada era otonomi seperti sekarang ini pemerintah tingkat desa diberikan kekuasaan untuk mengatur urusan pemerintahannya sendiri yang didalamnya terdapat wewenang dalam proses penganggaran di desa.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner yang diberikan kepada Kepala Desa yang merupakan pemegang kekuasaan tertinggi pada Pemerintahan Desa dan diberi wewenang dalam proses penganggaran di desa. Teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster fruction sampling*. Sampel yang diperoleh dalam penelitian ini sebanyak 75 desa dengan 75 responden. Jawaban responden akan diolah dan dianalisis menggunakan program SPSS 16.0. Uji data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, sedangkan untuk uji hipotesis menggunakan uji T dan *Multiple regression analysis*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penganggaran Partisipatif berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial di desa. Partisipasi dalam penganggaran akan memungkinkan individu berperan serta untuk bertanggung jawab atas kinerja organisasi. Uji hipotesis kedua memperoleh hasil Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas akan ada kemudahan dalam mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan desentralisasi bukan sebagai variabel *moderating* dan memperlemah hubungan antara penganggaran partisipatif dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial. Wewenang yang terdapat pada sistem desentralisasi pada desa dan partisipasi masyarakat membuat pengambilan keputusan mengenai anggaran menjadi lambat dan sulitnya koordinasi dari pemerintah yang lebih tinggi menimbulkan perbedaan persepsi dalam kebijakan tujuan anggaran yang kemudian mengakibatkan ketidakjelasan suatu anggaran dan berdampak pada tingkat kinerja manajerial di desa.

**Kata Kunci : Penganggaran Partisipatif, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Manajerial, Desentralisasi.**

## KATA PENGANTAR

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

Puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga dengan segala kemampuan serta kesungguhan hati, maka terselesaikanlah penyusunan skripsi untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagian syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) Program Studi Akuntansi S-1 Fakultas Ekonomi dengan judul “Pengaruh Penganggaran Partisipatif Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Sebagai Variabel *Moderating* (Studi Kasus Desa Di Kabupaten Ponorogo)” dengan tiada halangan suatu apapun.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, arahan, masukan, dan kerja sama berbagai pihak yang turut membantu selama penyelesaian skripsi ini. Untuk itu, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang terhormat :

1. Dr. H. Sulton, M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Ponorogo yang telah memberi kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
2. Titi Rapini, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo yang telah memberi kesempatan untuk menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi.
3. Hj. Khusnatul Zulfa W, SE., MM., Ak., CA selaku Ketua Program Studi Akuntansi S-1 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo yang telah memberi kesempatan untuk menuntut ilmu di Prodi Akuntansi S1.
4. Dwiati Marsiwi, SE, M.Si, Ak, CA dan Ardyan Firdausi Mustoffa, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberi semangat, bimbingan, petunjuk guna terselesaikannya skripsi ini.
5. Kepala Desa sebagai sampel penelitian beserta jajarannya yang telah bersedia memberikan informasi/data dalam kuesioner.
6. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi serta karyawan perpustakaan Universitas Muhammadiyah Ponorogo yang telah membantu.

7. Ayah, ibu, kakak dan seluruh keluarga yang selalu mendukung baik dari segi material maupun non material.
8. Teman-teman Program Studi Akuntansi S-1 angkatan 2014 yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi selama menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
9. Teman-teman yang bersedia membantu dalam proses memperoleh data penelitian, Duwi Solikah, Novi Ayu Indarwati, Frenki krisniati, Selly Oberty, Betty Yuanita, Putri Umaroh, Zudi Prasetya, Dendy Hagi, dan Nindi Prasetya dan teman lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
10. Teman-teman Himpunan Mahasiswa Akuntansi (HIMAAKSI) sebagai tempat belajar meningkatkan kemampuan bersosialisasi.

Peneliti yakin bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak ketidak sempurnaan karena keterbatasan dan pengetahuan peneliti, untuk itu saran dan kritik yang membangun senantiasa peneliti harapkan demi perbaikan skripsi ini.

Akhirnya peneliti berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya. Aamiin.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

Ponrogo, 31 Juli 2018

Ttd

Peneliti

**MOTTO**

**TETAP  
BERPIKIRAN POSITIF  
DALAM BERBAGAI  
KONDISI**



## **PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR KODE ETIK PENELITIAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa, skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu Instuisi Pendidikan, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan/atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, 31 Juli 2018



(Redig Wijaya)

NIM. 14440846

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Ringkasan.....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Pernyataan Tidak Melanggar Kode Etik Penelitian.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Lampiran .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	8
1.3.Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	8
1.3.2. manfaat penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1.Landasan Teori.....	10
2.1.1. Tinjauan tentang desa dan pemerintahan desa.....	10
2.1.1.1. pengertian desa .....	10
2.1.1.2. pemerintahan desa .....	11
2.1.2. Kinerja manajerial.....	12



2.1.2.1. Pengertian kinerja manajerial .....	12
2.1.2.2. Kinerja manajerial sektor publik .....	12
2.1.2.3. Pengukuran kinerja manajerial .....	13
2.1.2.4. Indikator kinerja manajerial.....	14
2.1.3. Anggaran sektor publik.....	15
2.1.3.1. Pengertian anggaran sektor publik.....	15
2.1.3.2. Pentingnya anggaran sektor publik.....	17
2.1.3.3. Fungsi anggaran sektor publik.....	18
2.1.3.4. Jenis - jenis anggaran sektor publik.....	20
2.1.3.5. Prinsip - prinsip anggaran sektor publik.....	20
2.1.3.6. Karakteristik anggaran sektor publik.....	22
2.1.3.7. Mekanisme penyusunan anggaran.....	22
2.1.4. Penganggaran partisipatif .....	23
2.1.4.1. Pengertian Penganggaran partisipatif .....	23
2.1.4.2. Penganggaran partisipatif pada desa.....	24
2.1.4.3. Pengelolaan Keuangan dan Penganggaran di Desa .....	25
2.1.4.4. Indikator penganggaran partisipatif.....	28
2.1.5. Kejelasan sasaran anggaran .....	28
2.1.5.1. Pengertian kejelasan sasaran anggaran.....	28
2.1.5.2. Kejelasan sasaran anggaran di desa.....	30
2.1.5.3. Indikator kejelasan sasaran anggaran .....	31
2.1.6. Desentralisasi .....	31
2.1.6.1. Pengertian Desentralisasi.....	31

2.1.6.2. Desentralisasi pada pemerintahan.....	32
2.1.6.3. Bentuk desentralisasi .....	33
2.1.6.4. Manfaat, Kelemahan dan Kendala Desentralisasi .....	33
A. manfaat desentralisasi .....	33
B. kelemahan desentralisasi.....	34
C. kendala desentralisasi.....	34
2.1.6.5. implementasi desentralisasi pada desa.....	36
2.1.6.6. pendelegasian wewenang desa .....	36
2.1.6.7. indikator desentralisasi .....	37
2.2. Penelitian Terdahulu.....	37
2.3. Kerangka Pemikiran .....	39
2.4. Hipotesis .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Ruang Lingkup Penelitian .....	46
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	46
3.2.1. Populasi.....	46
3.2.2. Sampel.....	51
3.3. Jenis dan Metode Pengumpulan Data.....	55
3.3.1. Jenis Data .....	55
3.3.2. Metode Pengumpulan Data .....	56
3.4. Definisi Operasional Variabel .....	57
3.4.1. Variabel Independen .....	57
3.4.2. Variabel Dependen.....	59

3.4.3. Variabel <i>Moderating</i> .....	60
3.5. Metode Analisis Data .....	61
3.5.1. Karakteristik Responden .....	62
3.5.2. Statistik Deskriptif .....	62
3.5.3. Uji Kualitas Data.....	62
3.5.4. Analisis Regresi .....	64

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian.....	67
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	67
1. Kepemerintahan Kabupaten Ponorogo .....	67
2. Kepemerintahan Desa di Kabupaten Ponorogo .....	68
4.1.2. Hasil Pengumpulan Data.....	69
4.1.3. Uji Karakteristik Responden .....	71
4.1.4. Deskripsi Jawaban Responden.....	73
1. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Penganggaran Partisipatif ..	74
2. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran .....	78
3. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Desentralisasi .....	83
4. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Manajerial .....	87
4.1.5. Uji Kualitas Data.....	97
4.1.5.1. Uji Validitas.....	97
4.1.5.2. Uji Reliabilitas .....	100
4.1.6. Analisis Regresi .....	103

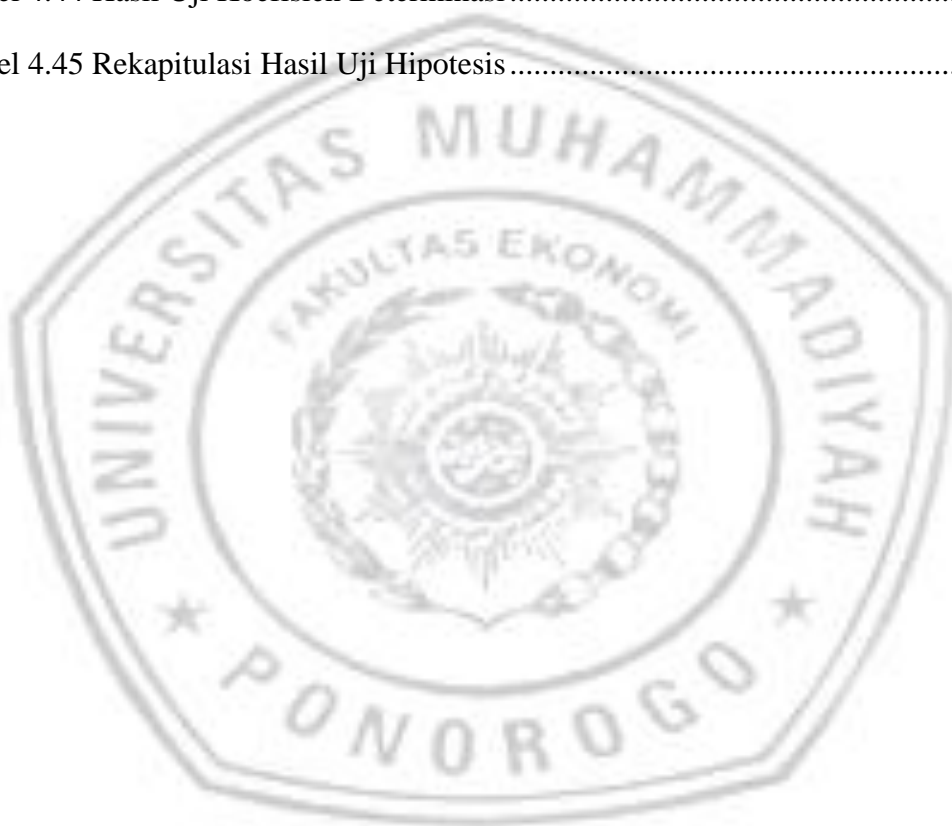
4.1.7. Uji Hipotesis .....	107
4.1.7.1. Analisis Uji Parsial (Uji T) .....	107
4.1.7.2. Analisis Koefisien Determinasi .....	112
4.2. Pembahasan .....	113
4.2.1. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial .....	113
4.2.2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial .....	117
4.2.3. Pengaruh Penganggaran Partisipatif dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi sebagai Variabel <i>Moderating</i> .....	120
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan .....	125
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	126
5.3. Saran .....	127
DAFTAR PUSTAKA .....	129
LAMPIRAN .....	136

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Populasi Desa di Kabupaten Ponorogo.....	47
Tabel 3.2. Perhitungan Sampel .....	53
Tabel 3.3. Sampel Desa.....	54
Tabel 4.1. Penyebaran Data Kuisisioner.....	70
Tabel 4.2. Uji Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	71
Tabel 4.3. Uji Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	71
Tabel 4.4. Uji Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	72
Tabel 4.5. Uji Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Menjabat.....	73
Tabel 4.6 Peran Dalam Penyusunan Anggaran .....	74
Tabel 4.7 Peran Atasan Dalam Menjelaskan Revisi Anggaran .....	75
Tabel 4.8 Kebutuhan Diskusi Anggaran Pada Atasan .....	75
Tabel 4.9 Pengaruh Pada Finalisasi Anggaran.....	76
Tabel 4.10 Kontribusi Staf Pada Penyusunan Anggaran .....	77
Tabel 4.11 Frekuensi Diskusi Anggaran Dengan Inisiatif Dari Atasan.....	77
Tabel 4.12 Ada Kejelasan Sasaran Anggaran Satuan Kerja Di Desa .....	78
Tabel 4.13 Ada Spesifikasi Anggaran Satuan Kerja Di Desa.....	79
Tabel 4.14 Mengetahui Tingkat Kepentingan Sasaran Anggaran .....	80
Tabel 4.15 Mengetahui Hasil Keluaran Program Dengan Jelas .....	81
Tabel 4.16 Anggaran Dibuat Dengan Skala Prioritas .....	81
Tabel 4.17 Indikator Kinerja Dalam Anggaran Terdefinisi Dengan Jelas .....	82
Tabel 4.18 Wewenang Untuk Menentukan Jumlah Anggaran .....	83

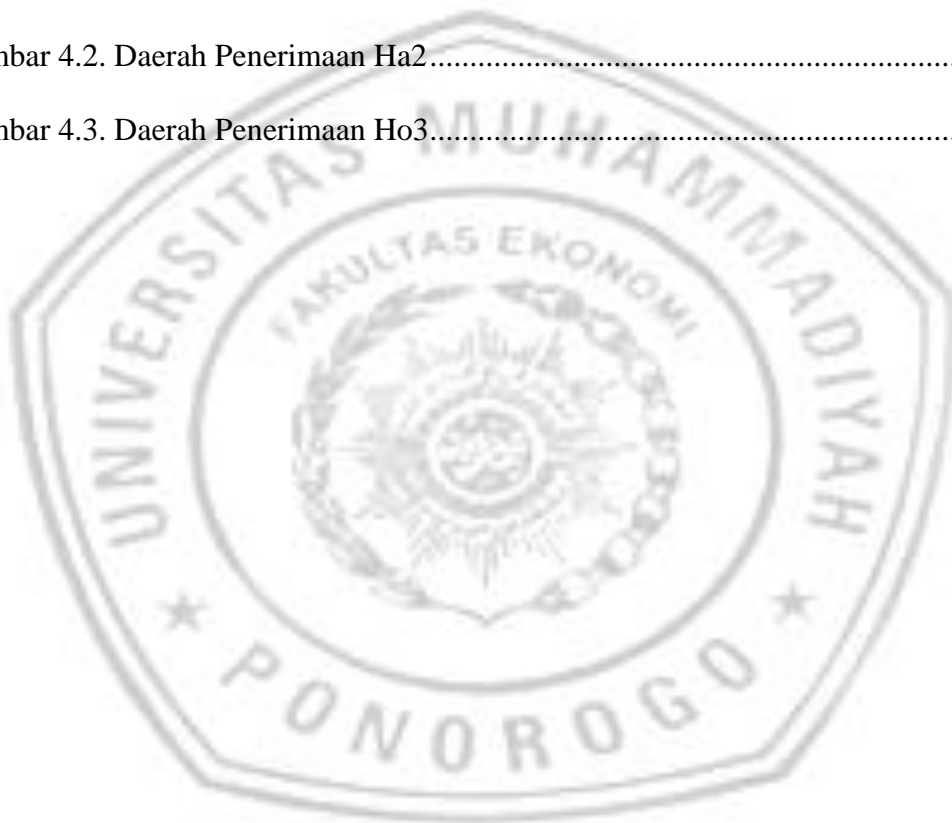
Tabel 4.19 Wewenang Untuk Menentukan Program Dan Kegiatan.....	84
Tabel 4.20 Wewenang Untuk Menentukan Pegawai Yang Terlibat Pada Program.....	84
Tabel 4.21 Wewenang Untuk Menentukan Prioritas Kegiatan.....	85
Tabel 4.22 Wewenang Untuk Menambah Pegawai .....	86
Tabel 4.23 Wewenang Untuk Merotasi Pegawai.....	87
Tabel 4.24 Peran Penentuan Tujuan, Pendjadwalan, Penyusunan Anggaran .....	88
Tabel 4.25 Peran Dalam Pengumpulan Dan Penyiapan Informasi .....	89
Tabel 4.26 Peran Tukarinformasi Untuk Koordinasi Dan Penyesuaian Laporan .....	90
Tabel 4.27 Peran Dalam Mengevaluasi Kerja Dan Laporan Kinerja.....	91
Tabel 4.28 Peran Mengarahkan, Memimpin, Mengembangkan Bawahan .....	91
Tabel 4.29 Peran Dalam Mengelola, Mengatur, Dan Meilih Pegawai .....	92
Tabel 4.30 Peran Dalam Melakukan Kontrak Barang/Jasa Dengan Pihak Luar ...	93
Tabel 4.31 Peran Mewakilkkan Organisasi Untuk Berhubungan Dengan Pihak Luar.....	94
Tabel 4.32 Mengevaluasi Kinerja Dan Sasaran Kinerja Secara Menyeluruh.....	95
Tabel 4.33 Rekapitulasi Jawaban Responden .....	96
Tabel 4.34 Uji Validitas Penganggaran Partisipatif.....	98
Tabel 4.35 Uji Validitas Kejelasan Sasaran Anggaran .....	98
Tabel 4.36 Uji Validitas Desentralisasi.....	99
Tabel 4.37 Uji Validitas Kinerja Manajerial.....	99
Tabel 4.38 Uji Reliabilitas Penganggaran Partisipatif .....	101

Tabel 4.39 Uji Reliabilitas Kejelasan Sasaran Anggaran .....	101
Tabel 4.40 Uji Reliabilitas Desentralisasi .....	102
Tabel 4.41 Uji Reliabilitas Kinerja Manjerial.....	103
Tabel 4.42 Uji Regresi Linier Berganda .....	105
Tabel 4.43 Tabel Hasil Uji T .....	107
Tabel 4.44 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	112
Tabel 4.45 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	113



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Struktur Pemerintahan Desa.....	11
Gambar 2.2. Kerangka Berpikir.....	39
Gambar 4.1. Daerah Penerimaan Ha1.....	108
Gambar 4.2. Daerah Penerimaan Ha2.....	110
Gambar 4.3. Daerah Penerimaan Ho3.....	111





## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A. Surat Izin Penelitian.....	136
Lampiran B. Kuesioner .....	138
Lampiran C. Rekapitulasi Jawaban Responden.....	143
Lampiran D. Karakteristik Responden.....	151
Lampiran E. Statistik Deskriptif .....	153
Lampiran F. Uji Kualitas Data.....	161
Lampiran G. Uji Regresi Linier Berganda.....	189
Lampiran H. Berita Acara Bimbingan.....	172

