

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK* DENGAN
PSYCHOLOGICAL CAPITAL SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Kota Jayapura)**

Yuni Nuryani¹

yuninuryani12@gmail.com

Dr. Syaikhul Fallah, SE., M.Si²

Bill J.C. Pangayow, SE., M.Si³

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of budgetary participation on budgetary slack with psychological capital as intervening variable. This research was conducted in 6 hospitals in Jayapura City. Data collection in this research is using questionnaire where the respondent in this research is Staff of Finance/ Administration and Program. The sampling technique used in this research is the census sampling method. The number of samples taken as many as 31 respondents. This research uses Partial Least Square (PLS) analysis technique using SmartPLS 3.0 software. The results of this study indicate that budget participation has significant effect on psychological capital, while psychological capital has significant effect on budgetary slack, however budget participation has no significant effect on budgetary slack and psychological capital to mediate the influence of budgetary participation on budgetary slack.

Keyword: *Budget Participation, Budgetary Slack, Psychological Capital*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan salah satu institusi pelayanan kesehatan yang selalu berkembang sejalan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi kedokteran (Djuhaeni, 2006). Hal tersebut yang membuat manajemen rumah sakit harus dikelola oleh orang-orang yang profesional. Rumah sakit menjadi suatu organisasi yang multiproduk sehingga membutuhkan penanganan, manajemen dan perencanaan yang tepat agar dapat berkembang dan bersaing, dimana anggaran merupakan salah satu komponen penting dari perencanaan tersebut.

Perencanaan harus dikembangkan oleh manajemen rumah sakit dengan sebaik-baiknya untuk menyediakan pelayanan yang berkualitas, tetapi tetap dengan biaya seoptimal mungkin. Proses perencanaan rumah sakit terdiri atas dua kegiatan utama yakni penyusunan rencana oleh pimpinan dan penyusunan anggaran oleh pihak-pihak yang terkait (Djuhaeni, 2006). Pihak-pihak terkait dalam proses anggaran mulai dari manajer tingkat atas hingga manajer tingkat bawah. Biasanya yang memiliki wewenang serta bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap penyusunan dan pelaksanaan anggaran ialah pimpinan tertinggi di organisasi, namun dalam penyusunannya dilimpahkan kepada bawahan dengan tujuan agar memperoleh kesepakatan bersama.

Masalah yang biasa timbul karena adanya keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran adalah *budgetary slack*. Bawahan melakukan kesenjangan anggaran dengan merendahkan pendapatan atau meninggikan biaya dibandingkan dengan estimasi terbaik dari yang diajukan mereka sehingga target anggaran akan lebih mudah tercapai (Ardianti, 2015). Tujuan bawahan melakukan kesenjangan anggaran ialah untuk membuat batas aman dalam mewujudkan target anggaran yang sebelumnya telah ditetapkan dengan harapan dapat menghilangkan tekanan dan frustrasi dalam mewujudkan target anggaran, karena anggaran yang mungkin terlalu ketat.

1 Alumni Jurusan Akuntansi FEB Uncen

2 Dosen Jurusan Akuntansi FEB Uncen

3 Dosen Jurusan Akuntansi FEB Unce

Tekanan tersebut muncul karena ketidakpastian yang dihadapi manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Terlebih lagi, di rumah sakit sekarang ini terjadi pergeseran paradigma dari organisasi yang bukan bisnis menjadi organisasi bisnis. Untuk bertahan hidup, rumah sakit harus memikirkan ulang strateginya karena belakangan ini terjadi persaingan yang semakin besar, pengendalian yang semakin ketat, dan tuntutan yang lebih besar (Kartika, 2010).

Salah satu variabel yang mempengaruhi *budgetary slack* adalah partisipasi anggaran yang merupakan komponen dari *budgetary goal characteristics*. Partisipasi penganggaran mempunyai arti penting sebab anggaran berfungsi sebagai motivasi bawahan dengan memberikan target untuk mencapai tujuan (Tanaya & Krisnadewi, 2016). Dalam hubungannya dengan penciptaan *budgetary slack*, sebenarnya perilaku bawahan tersebut dapat diatasi dengan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan ketika ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran. Dengan adanya komunikasi dan kerja sama yang baik, diharapkan bawahan dapat bekerja tanpa harus merasa tertekan dan yakin bahwa tanpa menciptakan kesenjangan pun, target anggaran dapat tercapai meskipun mungkin tidak semudah yang diprediksikan.

Penelitian mengenai partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* sudah banyak dilakukan, akan tetapi terdapat ketidakkonsistenan hasil antara penelitian-penelitian *budgetary slack* tersebut. Seperti penelitian yang dilakukan Young (1985), Falikhatun (2007), Ardianti (2015) dan Tanaya & Krisnadewi (2016) dimana penelitian-penelitian tersebut memberikan hasil yang sama yaitu partisipasi penganggaran memiliki pengaruh positif terhadap *budgetary slack*, sedangkan penelitian yang dilakukan Dunk (1993), Apriyandi (2011) dan Tresnayani & Gayatri (2016) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu partisipasi anggaran memiliki pengaruh negatif terhadap *budgetary slack*, Sancita (2014) juga menyatakan semakin tinggi tingkat bawahan berpartisipasi dalam menyusun anggaran semakin rendah *slack* dalam menyusun anggaran.

Penelitian mengenai partisipasi anggaran dan *budgetary slack* saat ini semakin berkembang dengan dimasukkannya variabel yang diduga dapat mempengaruhi keduanya, termasuk penelitian yang dilakukan Tanaya & Krisnadewi (2016) yang menguji tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan karakter personal sebagai pemoderasi. Namun berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menggunakan variabel *psychological capital* sebagai variabel *intervening*. Di dalam artikel (Venkatesh, 2014) yang berjudul *the budget participation-budgetary slack relationship: the role of psychological capital (psycap)* menjelaskan bahwa keinginan untuk menciptakan *slack* sebagian berasal dari karakteristik tingkat individu dan merekomendasikan penelitian yang harus menguji pengaruh perilaku individu selama ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran untuk lebih memahami bagaimana penciptaan kesenjangan anggaran.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *psychological capital* ?
2. Apakah *psychological capital* berpengaruh terhadap *budgetary slack* ?
3. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*?
4. Apakah *psychological capital* memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan diadakannya penelitian ini, diharapkan dapat mencapai tujuan untuk mengkaji dan memberikan bukti empiris terhadap pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap *psychological capital*, *psychological capital* terhadap *budgetary slack*, pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*, dan *psychological capital* yang memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Psikologi Positif

Pendekatan konsep psikologi positif lebih menitikberatkan untuk mempelajari kekuatan yang dimiliki individu yang dapat dikembangkan untuk mendapatkan kesejahteraan. Luthans memelopori pendekatan positif dalam perilaku organisasi dengan cara memetakan perilaku organisasi positif (POB), yang fokus pada pembangunan kekuatan manusia di tempat kerja daripada hanya mengelola kelemahannya (Nurfaizal, 2016). Definisi dari POB adalah studi dan aplikasi dari kapasitas psikologi dan kekuatan dari sumber daya manusia yang berorientasi secara positif, yang dapat diukur, dikembangkan, dan secara efektif dapat dikelola untuk meningkatkan kinerja di organisasi pada saat ini (Luthans, 2002) dalam (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

Seiring berjalannya perkembangan penelitian terkait dengan POB, Luthans dan rekan-rekannya mengembangkan konstruk modal psikologis, yang selanjutnya disebut *Psychological Capital* atau biasa disingkat *PsyCap*, yang terdiri atas empat komponen yaitu *self efficacy*, *hope*, *optimism* dan *resiliency*, untuk menangkap kapasitas psikologis individu yang dapat diukur, dikembangkan dan dimanfaatkan untuk peningkatan kinerja (Nurfaizal, 2016).

2.2 Kesenjangan Anggaran

Kesenjangan anggaran atau *budgetary slack* telah banyak dipelajari dengan perspektif yang berbeda dalam akuntansi manajemen dan akuntansi perilaku. Definisi yang dibuat pada sektor swasta mengatakan *budgetary slack* adalah suatu tindakan dimana agen melebihi kemampuan produktif dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi ketika diberi kesempatan untuk memilih standar kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Selain itu, definisi yang dibuat pada sektor publik menyatakan *budgetary slack* adalah proses yang terjadi saat perencanaan anggaran, dimana ketika individu dilibatkan dalam pembuatan anggaran akan cenderung meng-*overestimate*-kan *cost* atau meng-*underestimate*-kan *revenue* (Miyati, 2014).

Budgetary slack is defined as the amount by which a subordinate understates his productive capability when given a chance to select a work standard against which his performance will be evaluated (Young, 1985). Artinya kesenjangan anggaran didefinisikan sebagai jumlah dimana bawahan mengecilkan kemampuan produktif ketika diberi kesempatan untuk memilih standar kerja agar dapat meningkatkan kinerjanya.

2.3 Partisipasi Anggaran

Cara yang efektif untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan pusat pertanggungjawaban secara menyeluruh adalah partisipasi. Partisipasi penganggaran mempunyai arti penting sebab anggaran berfungsi sebagai motivasi bawahan dengan memberikan target untuk mencapai tujuan (Tanaya & Krisnadewi, 2016). Partisipasi anggaran dapat dikatakan proses dimana pihak-pihak tertentu terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan berpengaruh dalam penetapan anggaran itu sendiri. Partisipasi penganggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Falikhathun, 2007).

2.4 Modal Psikologis (*Psychcap*)

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses penyusunan anggaran melibatkan peran manusia. Peran dimana kondisi psikis manusia berpengaruh besar terhadap kinerja pada akhirnya. Kondisi psikis tersebut disebut sebagai *psychological capital* (Abineri, 2016). *Psychcap is founded in positive psychology and focuses on the development of individuals strengths rather than focusing on identifying their weaknesses* (Venkatesh, 2014).

Psychological capital merupakan istilah untuk menggambarkan potensi dan kapasitas psikologis positif yang dimiliki seseorang. *PsyCap* sebagai keadaan perkembangan psikologis positif individu yang dicirikan dengan: 1) memiliki kepercayaan diri (*self efficacy*) untuk

mengambil dan melakukan suatu usaha yang diperlukan untuk keberhasilan tugas yang sedang dihadapi, 2) memberikan tanggapan positif (*optimism*) terhadap keberhasilan sekarang dan masa mendatang, 3) tekun dan gigih terhadap tujuan dan jika diperlukan, mengatur upaya mencapai tujuan (*hope*) dalam rangka mencapai keberhasilan dan 4) jika menghadapi masalah dan kegagalan, tetap bertahan dan bangkit kembali, dan bahkan lebih kuat dari sebelumnya (*resiliency*) untuk mencapai kesuksesan (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

2.5 Penelitian Terdahulu Dan Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Partisipasi Anggaran Terhadap *Psychological Capital*

Dalam berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, individu dapat berinteraksi dan memperoleh pengarahannya serta umpan balik dari atasan yang dapat membangun *self efficacy* mereka, terlebih lagi dengan mengkomunikasikan yang baik antara atasan dan bawahan, tingkat *optimism* yang ada dalam individu semakin besar sehingga memacu untuk terus bekerja dengan baik dengan *hope* mencapai sasaran anggaran yang telah ditetapkan meskipun terkadang banyak permasalahan dan hambatan yang diperoleh, namun sifat *resiliency* yang ada pada diri mereka dapat membuat mereka tetap bertahan. Dapat dilihat bahwa keempat komponen dari *psychological capital* memberikan dampak positif terhadap partisipasi anggaran.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Venkatesh (2012) dengan judul *the mediating effect of psychological capital on the budget participation-job performance relationship* yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap *psycap*, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Abineri (2016) yang menguji tentang pengaruh partisipasi terhadap kinerja aparat dengan *psychological capital* dan komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan *psychological capital* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial yang membuktikan bahwa *psychological capital* dapat memperkuat kinerja dalam proses penyusunan anggaran. Berdasarkan penjelasan tersebut hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H₁: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap psychological capital

2.5.2 *Psychological Capital* terhadap *Budgetary Slack*

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, *psychological capital* merupakan istilah untuk menggambarkan potensi dan kapasitas psikologis positif yang dimiliki seseorang. Psikologis positif yang terdiri atas empat komponen, yaitu *self efficacy*, *hope*, *optimism* dan *resiliency*. Dalam hubungannya dengan *budgetary slack*, dengan adanya *psychological capital* dapat mempengaruhi perilaku bawahan. Memiliki *psycap* atau modal psikologis yang berlebihan sebenarnya dapat menimbulkan *budgetary slack*. Hal ini dapat terjadi ketika bawahan yang memiliki *self efficacy* yang tinggi merasa bahwa dirinya sebenarnya mampu dan ia harus berhasil, ia menuntut dirinya sendiri agar terlihat baik di depan atasan sehingga ia menciptakan kesenjangan anggaran dengan tujuan tersebut. Hal lain yang memungkinkan adalah ketika bawahan dituntut untuk memberikan kinerja yang terbaik sementara target anggaran yang dihadapi sulit, dengan memiliki *self efficacy*, *hope*, *optimism* dan *resiliency* yang tinggi, bawahan merasa tertantang untuk menciptakan *budgetary slack*.

Namun menurut (Venkatesh, 2014), empat konstruk yaitu *self efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resiliency* dapat dikembangkan pada individu untuk memotivasi mereka dalam mengurangi jumlah *slack* anggaran. Hal tersebut karena *psycap* merupakan istilah yang menggambarkan potensi dan kapasitas psikologi yang dikembangkan dalam diri individu yang lebih berfokus kepada sesuatu yang bersifat positif daripada sesuatu yang sifatnya negatif. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H₂: Psychological capital berpengaruh terhadap budgetary slack

2.5.3 Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Kesenjangan anggaran menurut Yuwono (1999) dalam (Tanaya & Krisnadewi, 2016) disebabkan oleh sejumlah faktor termasuk diantaranya adalah partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran. Hubungan antara partisipasi anggaran dengan kesenjangan anggaran menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sancita (2014) menguji pengaruh partisipasi anggaran, *self esteem* dan *budget emphasis* terhadap *budgetary slack* pada hotel berbintang di Denpasar. Hasil penelitian tersebut menunjukkan yaitu semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran semakin rendah *slack* dalam menyusun anggaran, selain itu penelitian yang dilakukan oleh Dunk (1993) yang menguji hubungan antara partisipasi dan *budgetary slack* yang menggunakan informasi antara bawahan dan atasan serta *budget emphasis* yang digunakan atasan untuk menilai kinerja bawahan. Hasil penelitian tersebut menyatakan interaksi antara partisipasi, informasi asimetri dan *budget emphasis* mempunyai hubungan yang negatif dengan *budgetary slack* tetapi korelasinya signifikan. Hal ini ketika partisipasi, informasi asimetri dan *budget emphasis* tinggi maka *budgetary slack* menjadi rendah dan sebaliknya.

Namun, penelitian yang dilakukan oleh Young (1985) menguji pengaruh *risk aversion* dan *asymmetric information* dalam hubungan partisipasi anggaran pada senjangan anggaran. Hasilnya menunjukkan bahwa, karena adanya keinginan untuk menghindari resiko, bawahan yang terlibat dalam penyusunan anggaran cenderung untuk melakukan senjangan anggaran. Semakin tinggi risiko, maka bawahan yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan melakukan senjangan anggaran agar dapat meminimalkan resikonya. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ardianti (2015) yang menguji pengaruh penganggaran partisipatif pada *budgetary slack* dengan asimetri informasi, *self esteem*, *locus of control* dan kapasitas individu sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa variabel penganggaran partisipatif berpengaruh positif pada *budgetary slack*. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H₃: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap budgetary slack

2.5.4 *Psychological Capital* memediasi pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

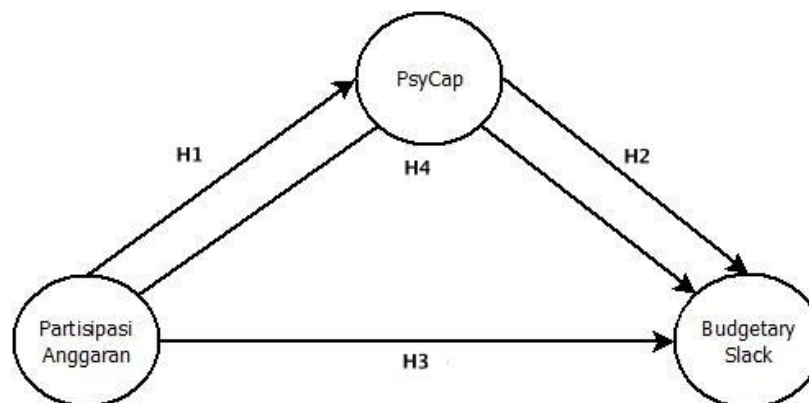
Ketika bawahan ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran, bawahan cenderung akan menciptakan kesenjangan. Hal itu biasa terjadi karena ditetapkannya anggaran yang mungkin terlalu sulit untuk dapat dicapai oleh bawahan. Kesenjangan anggaran cenderung diciptakan oleh seseorang yang memiliki karakter pesimis bila orang tersebut berkesempatan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran karena ia memiliki keraguan. Sementara seseorang dengan karakter optimis diperkirakan cenderung tidak menciptakan kesenjangan anggaran meski ia memiliki kesempatan untuk melakukannya (Maiga dan Jacobs, 2008) dalam (Tanaya & Krisnadewi, 2016).

Psychological capital merupakan modal psikologi yang bersifat positif yang membuat bawahan memiliki *self efficacy*, *hope*, *optimism* dan *resiliency*. Dengan memiliki empat ciri tersebut, ketika bawahan ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran ia akan cenderung untuk tidak melakukan *budgetary slack*. Penelitian mengenai *psycap* memperluas ruang lingkup penelitian baru di bidang akuntansi manajerial dan memperkenalkan *psycap* sebagai mekanisme teoritis yang berkaitan positif untuk penganggaran, yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan konsekuensi yang tidak diinginkan, seperti *slack* anggaran (Venkatesh, 2014). Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H₄: Psychological capital memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap budgetary slack

2.6 Model Penelitian

Gambar 1
Model Penelitian



Sumber : Penulis, 2017

3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kausalitas, yakni tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih (Riansah, 2013). Data yang diperoleh merupakan data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (Miyati, 2014). Penelitian ini dilakukan di rumah sakit kota Jayapura, dengan respondennya adalah staf rumah sakit yang terlibat dalam proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah staf rumah sakit yang terlibat dalam proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *sensus sampling* atau *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal itu karena dilihat dari jumlah responden dari penelitian ini yang hanya meliputi daerah atau subyek yang sedikit.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data penelitian yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dari sumber asli (tanpa perantara). Sedangkan sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada responden. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah angket atau kuesioner.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran serta perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut. Indikator partisipasi anggaran dalam penelitian ini meliputi seberapa besar keterlibatan dalam penyusunan anggaran, tingkat kelogisan alasan atasan untuk merevisi anggaran yang dibuat, intensitas mengajak diskusi tentang anggaran, besarnya pengaruh keterlibatan dalam anggaran dan frekuensi atasan meminta pendapat dalam penyusunan anggaran. Instrumen penelitian

yang digunakan berupa kuesioner yang dikembangkan dari penelitian Abineri (2016) terdiri atas 6 (enam) item pertanyaan.

Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *budgetary slack*. *Budgetary slack* adalah suatu tindakan dimana agen melebihi kemampuan produktif dengan mengestimasi pendapatan lebih rendah dan biaya lebih tinggi ketika diberi kesempatan untuk memilih standar kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Indikator adanya *budgetary slack* antara lain yaitu pertama, sulit atau tidaknya target anggaran dicapai; kedua, pengeluaran yang terjadi dalam pusat pertanggungjawaban tidak dibatasi oleh anggaran; ketiga, ada tidaknya tuntutan khusus dalam anggaran, dan keempat, target umum yang ditetapkan dalam anggaran sulit untuk dicapai. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner yang dikembangkan dari penelitian Dunk (1993) terdiri dari 6 (enam) item pertanyaan.

Variabel Intervening

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *psychological capital*. *PsyCap* sebagai keadaan perkembangan psikologis positif individu yang dicirikan dengan: 1) memiliki kepercayaan diri (*self efficacy*) untuk mengambil dan melakukan suatu usaha yang diperlukan untuk keberhasilan tugas yang sedang dihadapi, 2) memberikan tanggapan positif (*optimism*) terhadap keberhasilan sekarang dan masa mendatang, 3) tekun dan gigih terhadap tujuan dan jika diperlukan, mengatur upaya mencapai tujuan (*hope*) dalam rangka mencapai keberhasilan dan 4) jika menghadapi masalah dan kegagalan, tetap bertahan dan bangkit kembali, dan bahkan lebih kuat dari sebelumnya (*resiliency*) untuk mencapai kesuksesan. Komponen *psychological capital* sendiri terdiri dari empat aspek yaitu *self efficacy*, *optimism*, *hope* dan *resiliency* yang terdiri dari dua puluh empat butir pertanyaan dengan indikator yaitu kemampuan menemukan solusi bagi masalah yang bersifat jangka panjang, kemampuan untuk melihat sisi baik dari suatu pekerjaan, kemampuan untuk memiliki alternatif dalam menyelesaikan suatu masalah, dan ketidakmampuan untuk bangkit kembali jika menghadapi masalah pekerjaan yang tidak terselesaikan. Instrumen untuk mengukur *Psychological Capital Questioner (PCQ)* adalah instrumen yang dikenalkan oleh Luthans dkk (2007) dan dikembangkan dalam penelitian Abineri (2016).

Keseluruhan variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert 1 sampai 10, dimana nilai atau skor (1) sama sekali tidak setuju sampai dengan nilai (10) sangat setuju sekali.

3.5 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan software *SmartPLS 3.0 PLS (Partial Least Squares)*. Menurut (Ghozali, 2014) dalam menganalisis data menggunakan PLS ada beberapa hal yang dilakukan yaitu uji *outer model* yang terdiri atas uji *convergent validity*, ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $\geq 0,70$ dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup. Lalu uji *discriminant validity*, jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai AVE, direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50. Terakhir, uji *composite reliability* dimana konstruk dikatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach's alpha* di atas 0,70.

Selain uji *outer model*, terdapat uji *inner model* yang dievaluasi dengan menggunakan koefisien determinasi (R^2) untuk setiap variabel laten dependen. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R^2 untuk setiap variabel laten *dependen*. Disamping melihat nilai R^2 , juga dievaluasi dengan melihat Q^2 *predictive relevance* untuk model konstruk. Nilai $Q^2 > 0$ (nol)

menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *prediktive relevance*, sedangkan nilai < 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Responden

Di wilayah kota Jayapura terdapat 7 rumah sakit yang dijadikan lokasi penelitian, namun dalam penelitian ini hanya 6 rumah sakit yang bersedia melakukan penelitian, dikarenakan satu rumah sakit tidak mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian terkait dengan anggaran rumah sakit. Responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah staf rumah sakit bagian keuangan/administrasi dan program yang terlibat dalam menyusun anggaran.

Kuesioner yang disebar dalam penelitian adalah sebanyak 60 kuesioner, jumlah kuesioner yang dikembalikan adalah sebanyak 38 kuesioner dan terdapat 22 kuesioner yang tidak dikembalikan. Tingkat pengembalian kuesioner ini sebesar 63%. Dari 38 kuesioner yang dikembalikan, 7 kuesioner dikeluarkan dari sampel.

Jadi, sampel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah sebanyak 31 responden. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	60
Kuesioner yang dikembalikan	38
Kuesioner yang tidak kembali	22
Kuesioner yang digugurkan	7
Kuesioner yang digunakan	31
Tingkat pengembalian	63%

Karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa kelompok, sebagai berikut:

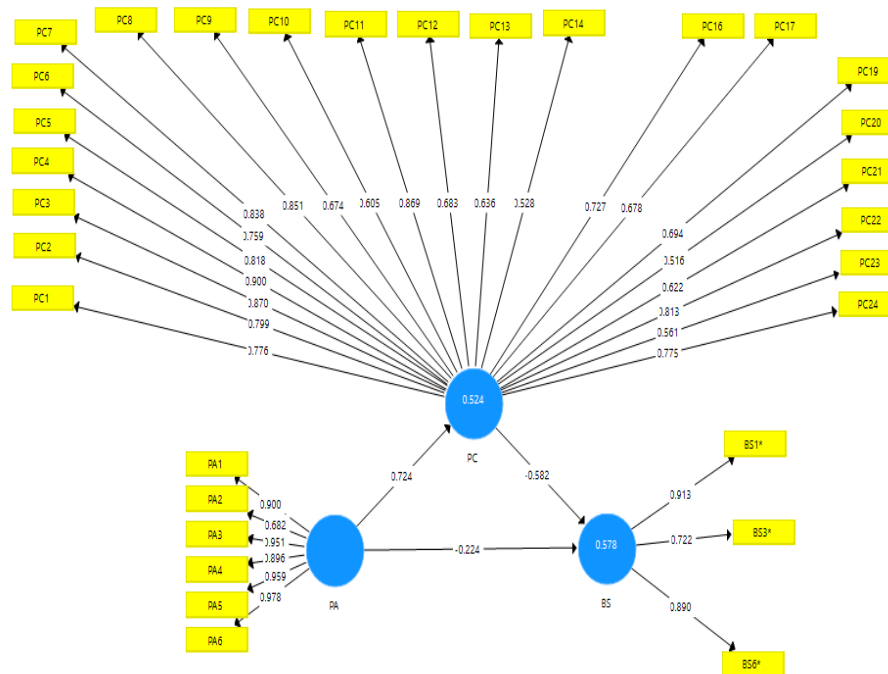
Tabel 2.
Karakteristik Responden

Karakteristik	Kelompok	Jumlah Orang	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	10	32,3%
	Perempuan	21	67,7%
	Total	31	100%
Usia	21-30 tahun	9	29%
	31-40 tahun	15	48,4%
	41-50 tahun	7	22,6%
	Total	31	100%
Pendidikan Terakhir	SMA	9	29%
	Diploma	4	12,9%

	S1	17	54,8%
	S2	1	3,2%
	Total	31	100%
Lama Menjabat	< 2 tahun	6	19,4%
	2-5 tahun	15	48,4%
	> 5 tahun	10	32,3%
	Total	31	100%

Dengan menggunakan PLS dapat dilihat uji PLS *Algorithm* sebagai berikut:

Gambar 2.
Hasil Uji PLS *Algorithm*



Keterangan:

- PA : Partisipasi Anggaran
- PC : *Psychological Capital*
- BS : *Budgetary Slack*

Setelah mengeliminasi beberapa indikator yang tidak memenuhi syarat, maka didapat indikator-indikator konstruk yang memenuhi nilai *convergent validity* dengan faktor *loading* > 0,5. Selain itu, hasil uji *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan nilai AVE seluruh variabel lebih besar dari 0,5. Uji *composite reliability* seluruh variabel dan uji *cronbach alpha* telah memenuhi nilai *loading*-nya yaitu di atas 0,7. Hal ini menyatakan bahwa seluruh variabel dapat dikatakan valid dan *reliable*. Selain itu, dilakukan juga uji *inner model* dengan melihat nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 3.
Hasil Pengujian *Inner Model* Dengan Ukuran *R-Square*

	R Square
BS	0,578
PC	0,524

Berdasarkan tabel 3 di atas, koefisien determinasi *R-square* menunjukkan bahwa variabel *budgetary slack* mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran sebesar 57,8% dan sisanya 42,2% dijelaskan faktor lain yang tidak ada dalam model sedangkan *psychological capital* mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran sebesar 52,4% dan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model sebesar 47,8%.

Disamping melihat nilai *R-square*, suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive* yang relevan jika nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (> 0). Nilai *predictive relevance* diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2) (1-R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0,57^2) (1-0,52^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0,325) (1-0,270)$$

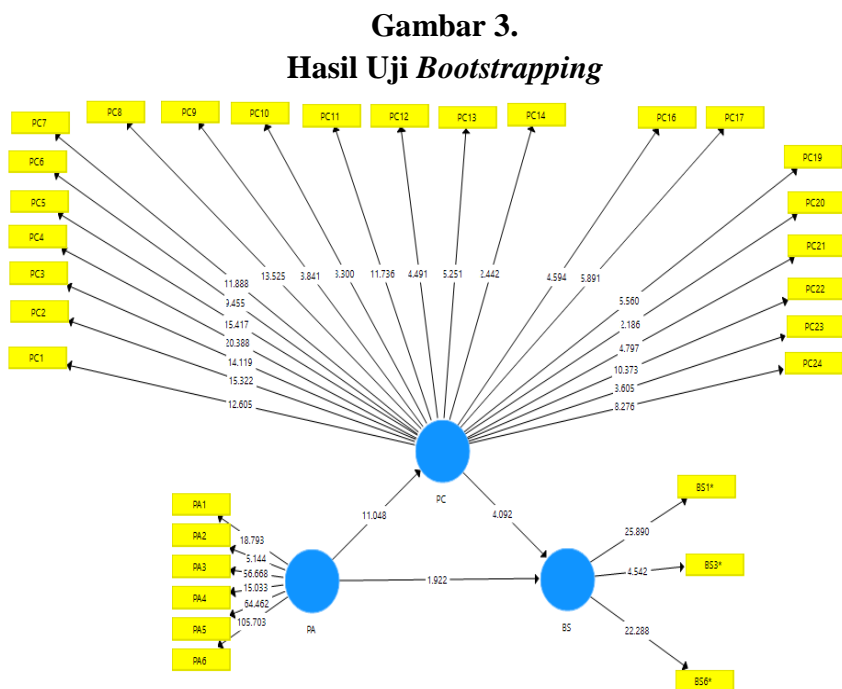
$$Q^2 = 1 - (0,675) (0,73)$$

$$Q^2 = 1 - 0,49$$

$$Q^2 = 0,51$$

4.2 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis didapatkan dari pengujian *Bootstrapping* dengan menggunakan bantuan *software smartPLS 3.0*. Hasil pengujian disajikan pada gambar dibawah ini:



Tabel 4
Hasil Pengujian Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
PA -> BS	-0,224	-0,197	0,116	1,922	0,055
PA -> PC	0,724	0,736	0,066	11,048	0,000
PC -> BS	-0,582	-0,632	0,142	4,092	0,000

Sumber: Data Olah PLS (2017)

Partisipasi Anggaran Terhadap *Psychological Capital*

Nilai t-statistik partisipasi anggaran pada *psychological capital* yaitu 11,048 lebih besar daripada nilai t-tabel 1,96 dan hasil *original samplanya* yang bernilai positif menunjukkan pengaruh yang searah (positif) antar variabel. Hasil ini menjelaskan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan pada *psychological capital*.

Hasil ini menunjukkan bahwa ketika berpartisipasi dalam menyusun anggaran, para staf rumah sakit yang berinteraksi dan memperoleh pengarahan serta umpan balik dari atasan dapat membangun *self efficacy*, terlebih lagi dengan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, tingkat *optimism* yang ada dalam individu semakin besar sehingga memacu untuk terus bekerja dengan baik agar dapat mencapai sasaran anggaran yang telah ditetapkan meskipun ada banyak permasalahan dan hambatan yang diperoleh. Partisipasi anggaran memberikan kesempatan pada pegawai untuk menerima dorongan dari atasan saat mereka bekerja dalam menetapkan anggaran, sehingga dapat membangun *self-efficacy* untuk berhasil dalam pencapaian anggaran. Selain itu, pegawai yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan merasa dihargai sehingga dapat mempengaruhi perilaku psikologisnya secara positif. Pemantauan yang dilakukan oleh atasan memberikan ketahanan bagi pegawai karena mendapat masukan serta pengarahan dari atasan (Soleha, Rosiana, & Yulianto, 2014). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Venkatesh & Blaskovich (2012) dan Abineri (2016).

Psychological Capital* Terhadap *Budgetary Slack

Nilai t-statistik *psychological capital* pada *budgetary slack* yaitu 4,092 lebih besar daripada nilai t-tabel 1,96 dan hasil *original samplanya* yang bernilai negatif menunjukkan pengaruh yang berlawanan (negatif) antar variabel. Hasil ini menjelaskan bahwa *psychological capital* berpengaruh negatif signifikan pada *budgetary slack*.

Hal ini berarti individu yang memiliki perilaku psikologi atau modal psikologi yang tinggi akan berpikir positif, ia tidak akan melakukan *budgetary slack*. *Psychological capital* berfokus pada pengembangan dan membangun kekuatan mental, dengan penguatan mental yang positif ini kemungkinan untuk melakukan kesenjangan tidak dilakukan oleh staf rumah sakit di kota Jayapura.

Mereka yakin bahwa dirinya mampu dalam melaksanakan tugas yang diberikan, merasa optimis, memiliki harapan dan ketahanan dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya tanpa harus menciptakan kesenjangan anggaran.

Partisipasi Anggaran Terhadap *Budgetary Slack*

Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa nilai t-statistik partisipasi anggaran pada *budgetary slack* yaitu 1,922 lebih kecil dari pada nilai t-tabel 1,96 dan hasil *original samplanya* yang bernilai negatif menunjukkan pengaruh yang berlawanan (negatif) antar variabel. Hasil ini menjelaskan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan dan berhubungan negatif pada *budgetary slack*.

Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak menjamin timbulnya *budgetary slack*. Kesenjangan anggaran atau *budgetary slack* biasanya terjadi jika bawahan menyalahgunakan kesempatan yang diberikan ketika ikut dalam penyusunan anggaran. Hal ini biasanya terjadi ketika bawahan melaporkan informasi yang tidak benar demi kepentingan pribadinya. Namun sebagai organisasi yang dinamis, rumah sakit banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti peraturan dan kebijakan, iptek, persaingan, sosial budaya masyarakat serta kekuatan internal, antara lain pasien, mobilitas tenaga, staf medis, sumber-sumber baru dan lain-lain (Djuhaeni, 2006). Hal tersebut yang memungkinkan para staf rumah sakit tidak melakukan *budgetary slack*, karena perencanaan dalam rumah sakit harus dibentuk dengan sebaik-baiknya. Selain itu, kemungkinan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan di rumah sakit untuk dapat memperoleh kesepakatan bersama, sehingga mereka tidak terdorong untuk melakukan *budgetary slack*.

Psychological Capital Memediasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack**Tabel 4.****Path Coefficients**

	PC	BS	Total Effect
PC		-0,582	-0,582
PA	0,724	-0,224	-0,645

Sumber: Data Olah PLS (2017)

Berdasarkan tabel 4 di atas, hasil *path coefficients* menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh pada *budgetary slack* sebesar -0,224. Namun apabila melalui variabel *psychological capital* maka pengaruh variabel partisipasi anggaran pada variabel *budgetary slack* menjadi sebesar -0,645. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *total effect* antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* melalui variabel *psychological capital* lebih besar daripada pengaruh langsung partisipasi anggaran pada *budgetary slack*.

Hal ini mengindikasikan bahwa *psychological capital* merupakan variabel pemediasi antara hubungan partisipasi anggaran pada *budgetary slack*. Dalam hal ini, semakin tinggi tingkat keterlibatan para staf rumah sakit di kota Jayapura dalam proses penyusunan anggaran maka mereka akan memiliki kepercayaan diri (*self-efficacy*), mengembangkan tingkat harapan (*hope*), menyediakan lingkungan kerja yang optimis (*optimism*) dan membangun ketahanan (*resiliency*). Perilaku psikologis positif ini pada akhirnya akan menyebabkan penurunan *budgetary slack*. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketidakkonsistenan hasil sebenarnya disebabkan karena adanya pengaruh karakteristik tingkat dan menyatakan bahwa *psycap* sebagai mekanisme teoritis yang berkaitan positif untuk penganggaran, yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan konsekuensi yang tidak diinginkan (Venkatesh, 2014).

5 PENUTUP

5.3 Kesimpulan

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap *psychological capital*. Hal ini berarti bahwa ketika para staf rumah sakit di kota Jayapura ikut berpartisipasi dalam menyusun anggaran, dapat membangun *psychological capital*,
2. *Psychological capital* berpengaruh negatif signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa staf rumah sakit di kota Jayapura memiliki *psychological capital* yang tinggi dan menghindari untuk menciptakan *budgetary slack*,
3. Partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack* memiliki hubungan yang negatif namun tidak signifikan. Hal ini berarti partisipasi dalam menyusun anggaran tidak menjamin adanya tingkat *budgetary slack*,
4. *Psychological capital* memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*. Hal ini berarti bahwa dengan berpartisipasi dalam menyusun anggaran yang disertai dengan meningkatnya *psychological capital* akan menurunkan tingkat *budgetary slack* di rumah sakit yang ada di kota Jayapura.

5.4 Keterbatasan Penelitian

1. Penyebaran kuesioner masih memiliki kendala dalam prosedur perizinan dan pengisian kuesioner. Hal tersebut menyebabkan data yang diolah kurang optimal,
2. Dari 60 kuesioner yang disebar, hanya 38 kuesioner yang kembali tepat waktu. Sebesar 22 kuesioner tidak kembali dikarenakan sibuknya staf rumah sakit,

3. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah melalui kuesioner sehingga kesimpulan hanya diambil berdasarkan data yang telah diambil melalui penggunaan instrumen secara tertulis,
4. Penelitian ini menyamaratakan seluruh rumah sakit yang ada, tanpa membedakan apakah rumah sakit tersebut milik pemerintah atau milik swasta, sedangkan penetapan anggaran dari dua jenis rumah sakit tersebut tidaklah sama, dimana biaya operasional dan biaya pemeliharaan rumah sakit swasta harus ditanggung sendiri, berbeda dengan rumah sakit pemerintah yang kedua biaya tersebut dianggarkan dari APBD. Selain itu penelitian ini tidak dapat melakukan uji beda dikarenakan terbatasnya jumlah dan lingkup rumah sakit yang ada di kota Jayapura.

5.5 Saran

1. Penelitian mengenai *psychological capital* dalam anggaran merupakan ruang lingkup penelitian baru dalam akuntansi manajerial, sehingga masih perlu dilakukan penelitian pada aspek yang sama untuk mengetahui konsistensi hasilnya,
2. Untuk penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan variabel *intervening* lain yang mempengaruhi partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*,
3. Diharapkan penelitian selanjutnya, dapat melakukan wawancara secara langsung terhadap responden agar data yang diperoleh lebih jelas dan lebih baik,
4. Sampel dalam penelitian ini sangat terbatas karena jumlah dan lingkup area yang tidak begitu luas. Penelitian mendatang diharapkan dapat menggunakan sampel secara lebih luas agar diperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abineri, F. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintahan Daerah : Psychological Capital dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Dinas Pemerintah Daerah Kabupaten Jember). *Skripsi*, Universitas Jember. Diambil kembali dari <http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/77537/FAJAR%20ABINERI.pdf?sequence=1>
- Apriyandi. (2011). Pengaruh Informasi Asimetri Terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipatif Dengan Budgetary Slack. *Skripsi*, Universitas Hasanuddin. Diambil kembali dari <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/1408/APRIYANDI.pdf>
- Ardianti, P. N. (2015). Pengaruh Penganggaran Partisipatif pada Budgetary Slack Dengan Asimetri Informasi, Self-Esteem, Locus Of Control. dan Kapasitas Individu sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada SKPD Kabupaten Jembrana, Bali). *Tesis*, Universitas Udayana.
- Djuhaeni, H. (2006). Sistem Penganggaran Rumah Sakit. Unpad. Diambil kembali dari http://repository.unpad.ac.id/3092/1/sistem_penganggaran_rs.pdf
- Dunk, A. S. (1993). The Effect Of Budget Emphasis and Information Asymmetry On The Relation Between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review*, 68, 400.
- Falikhatun. (2007). interaksi informasi asimetri, budaya organisasi dan group cohesiveness dalam hubungan antara partisipasi penganggaran dan budgetary slack. *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (Vol. 4). Universitas Diponegoro Semarang.
- Kartika, A. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang). *Kajian Akuntansi*, 2, 39-60. Diambil kembali dari <http://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe4/article/viewFile/225/164>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital : Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press, Inc.
- Mahanani, T. (2009). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Social Decirability, and Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*, Universitas Sebelas Maret. Diambil kembali dari <http://eprints.uns.ac.id/2747/1/167690309201002291.pdf>
- Miyati. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Budgetary Slack dengan Pertimbangan Etika Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada SKPD Kulon Progo). *Skripsi*, Universitas Negeri Yogyakarta. Diambil kembali dari <http://eprints.uny.ac.id/17153/1/skripsi%20lengkap.pdf>
- Nurfaizal, Y. (2016). Modal Psikologis Kreatif Creative Psychological Capital (CrePsyCap). *Jurnal Pro Bisnis*, STMIK Amikom Purwokerto. Diambil kembali dari <http://ejournal.amikompurwokerto.ac.id/index.php/probisnis/article/download/442/392>

- Pradnyani, N. L. (2014). Pengaruh Keefektifan Pengendalian Internal, Ketaatan Aturan Akuntansi dan Asimetri Informasi pada Akuntabilitas Organisasi Dengan Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Negeri di Bali). *Tesis*, Universitas Udayana. Diambil kembali dari http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf_thesis/unud-1300-1074943915-tesis%20ni%20luh%20pt%20normadewi%20abdi%20pradnyani.pdf
- Riansah, L. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Moderating (Studi di Instansi Pemerintah Daerah Kota Sukabumi). *Skripsi*, UIN Syarif Hidayatullah. Diambil kembali dari <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/23903/1/Skripsi%20Lira.pdf>
- Sancita, N. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Self-Esteem, dan Budget Emphasis Terhadap Budgetary Slack pada Hotel Berbintang Di Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 1-13. Diambil kembali dari <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/viewFile/8702/8084>
- Soleha, N., Rosiana, R., & Yulianto, A. S. (2014). Pengaruh Mediasi Modal Psikologi Pada Hubungan Perencanaan Anggaran Dan Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada PNS Pemerintah Provinsi Banten). *Jurnal Akuntansi*, 18, 188-201.
- Tanaya, I. L., & Krisnadewi, K. A. (2016). Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Kesenjangan Anggaran Dengan Karakter Personal Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 2061-2090. Diambil kembali dari <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/viewFile/24859/pdf>
- Tresnayani, L. G., & Gayatri. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Kapasitas Individu dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Potensi Terjadinya Budgetary Slack. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 1405-1432. Diambil kembali dari <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/download/19827/15126>
- Venkatesh, R. (2014). The Budget Participation-Budgetary Slack : The Role Of Psychological Capital (PsyCap). *Journal Of Theoretical Accounting Research*, 9.
- Venkatesh, R., & Blaskovich, J. (2012). The Mediating Effect of Psychological Capital On The Budget Participation-Job Performance Relationship. *Journal Of Management Accounting Research*, 24, 159-175.
- Young, S. (1985). Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversion and Asymmetric Information On Budgetary Slack. *Journal Of Accounting Research*, 23, 829-842.