

**PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA  
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Moewardi di Surakarta)**

**Sukma Romadhona Agusri<sup>1)</sup>**

**Djoko Kristianto<sup>2)</sup>**

**Muhammad Rofiq Sunarko<sup>3)</sup>**

1, 2, 3) Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

e-mail: <sup>1)</sup> sukmadhona07@gmail.com

<sup>2)</sup> djokokristianto@yahoo.co.id

<sup>3)</sup> rofiq.sunarko@gmail.com

**ABSTRACT**

*The purpose of this study were: 1) analyze the significance of the effect of budget participation, organizational commitment, organizational culture and work motivation on managerial performance. 2) analyze the significance of the effect of budget participation on organizational commitment, organizational culture and work motivation. 3) analyze whether the interaction between the budgeting and organizational commitment that serves as an intervening variable affecting managerial performance. 4) analyze whether the interaction between budgeting with the culture of the organization that serves as an intervening variable affecting managerial performance. 5) analyze whether the interaction between budgeting with motivation serves as an intervening variable affecting managerial performance. The research method used survey method, the type of data used quantitative and qualitative data, the data source used primary data and secondary data. The population in this study are all managers and heads of sections involved in the budgeting process at the Regional General Hospital (Hospital) dr. Moewardi in Surakarta, as many as 55 people, the number of samples used were 38 respondents with sampling techniques using census method. Methods of data collection using questionnaires. Data analysis technique used to test the validity, reliability test, classic assumption test, path analysis. In conclusion: 1) Variable participation budgeting, organizational commitment, organizational culture and work motivation have a significant effect on managerial performance. 2) Participation budgeting significant effect on organizational commitment, organizational culture and work motivation. 3) Organizational commitment does not moderate the effect of budget participation on managerial performance. 4) The organizational culture does not moderate the effect of budget participation on managerial performance. 5) Work motivation does not moderate the effect of budget participation on managerial performance.*

**Keywords:** *participation budgeting, organizational commitment, organizational culture, motivation and managerial performance*

**PENDAHULUAN**

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Pada sektor swasta, anggaran

merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan (Mardiasmo, 2002: 61).

Menurut Mardiasmo (2002: 68) anggaran sebagai alat motivasi (*motivation job*) yaitu anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Agar dapat memotivasi pegawai, anggaran hendaknya bersifat *challenging but attainable* atau *demanding but achievable*. Maksudnya adalah target anggaran hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmia Hasniasari dan Mahfud Sholihin (2014) menyatakan terdapat hubungan positif antara partisipasi pada penganggaran dengan keadilan prosedural yang mendukung teori *self interest* yang ditemukan oleh Lind dan Tyler (1998) dalam Wentzel (2002). Perbedaan objek pada penelitian dengan Wentzel (2002) menyebabkan adanya perbedaan kesimpulan pada beberapa jenis hubungan antar variabel. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa partisipasi pada penganggaran berpengaruh positif pada kinerja manajerial dan kinerja anggaran; hal tersebut tidak mendukung generalisasi Wentzel (2002) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan antara partisipasi pada penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Kesimpulan lain yang didapat oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahmia Hasniasari dan Mahfud Sholihin (2014) adalah bentuk keadilan persepsian yang memediasi partisipasi pada penganggaran dan komitmen untuk mencapai tujuan adalah keadilan prosedural. Hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening* dari hasil penelitian Destaria Ferdiani dan Abdul Rohman (2012) dapat disimpulkan bahwa partisipasi penganggaran memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja manajerial.

Siegel (1989) dalam Stefani dan Stephana (2011: 1) menyatakan bahwa anggaran mempunyai dampak langsung terhadap manusia terutama bagi yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran. Adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran menyebabkan sikap respek bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan (Milani, 1975) dalam Stefani dan Stephana (2011: 1). Dengan demikian, akan mendorong bawahan yang berpartisipasi untuk membantu atasan dengan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat (Baiman, 1982) dalam Stefani dan Stephana (2011: 1).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Stefani dan Stefana (2011: 43) menunjukkan hasil analisis jalur atau pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran, *job relevant information* dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien beta dan signifikansi variabel independen terhadap variabel mediasi terhadap variabel dependen yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif.

Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial pada SKPD di kabupaten Agam, partisipasi penyusunan anggaran tidak mempengaruhi kinerja manajerial SKPD di kabupaten Agam tersebut. Budaya organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial pada SKPD di kabupaten Agam (Benni Ashari, 2014). Sedangkan Gaya evaluasi kinerja anggaran dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial (Alvin Aulia Akbar, Hanif Ismail, Joko Sangaji, 2012).

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial telah ditelaah secara luas. Banyak studi yang telah dilakukan oleh para ahli terkait dengan partisipasi penyusunan anggaran dan hubungannya dengan kinerja. Namun hanya sedikit penelitian yang dilakukan pada Rumah Sakit. Selain itu, penelitian mengenai partisipasi anggaran dengan

kinerja manajerial banyak diperdebatkan, dikarenakan banyak memberikan hasil yang bertentangan.

Motivasi dan derajat pelimpahan wewenang memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan hubungan kinerja manajerial Riyadi (2000) dalam Amita (2008: 5). Selanjutnya dalam penelitian tersebut menyimpulkan interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan motivasi tidak signifikan.

Nouri dan Parker (1998) dalam Destaria dan Abdul (2012: 2) menyatakan bahwa hasil penelitian-penelitian terdahulu yang tidak konsisten mengarahkan penelitian-penelitian berikutnya untuk menggunakan variabel *intervening*. Pendekatan kontijensi menduga hubungan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial bergantung pada kondisi lingkungan atau faktor-faktor situasional. Melalui pendekatan kontijensi, variabel-variabel lain dimasukkan kedalam penelitian.

Variabel-variabel yang mengindikasikan faktor-faktor situasional dalam pendekatan kontijensi dikenal sebagai variabel *moderating* dan *intervening*. Peneliti sebelumnya yang dilakukan Destaria dan Abdul (2012) dan Benni Ashari (2014) memberikan saran bagi penelitian selanjutnya dengan menambah variabel *intervening* yaitu motivasi kerja. Penelitian ini mencoba mengkaji hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dengan menggunakan variabel *intervening* yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penggunaan variabel *intervening* ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan diantara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

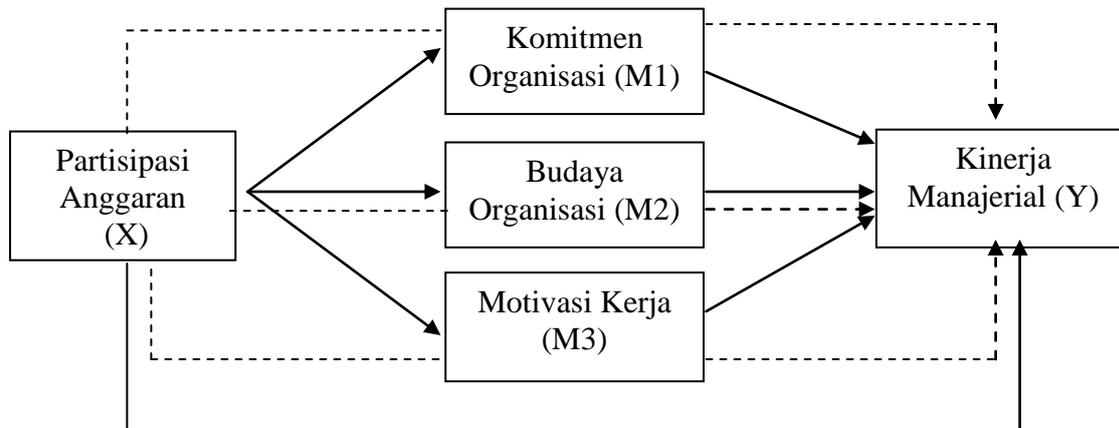
Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi Surakarta adalah Rumah Sakit milik Pemerintah Daerah Jawa Tengah. Terletak di Jl. Kolonel Soetarto 132 Jebres, Surakarta. RSUD Dr. Moewardi Surakarta menyediakan berbagai jenis pelayanan medis spesialisik dan sub spesialisik, menyelenggarakan kegiatan pendidikan serta penelitian. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 1011/MENKES/SK/IX/2007 RSUD Dr. Moewardi Surakarta telah menjadi Rumah Sakit kelas A, yaitu Rumah Sakit Umum yang mempunyai fungsi dan fasilitas pendidikan, penelitian, pengembangan, dan pengabdian masyarakat bagi tenaga dan institusi pendidikan kesehatan.

Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi Surakarta dalam penyusunan anggaran terdapat dua peranan anggaran, yaitu pertama sebagai perencanaan, karena anggaran berisi tentang ringkasan rencana-rencana kegiatan di masa yang akan datang, dan yang kedua anggaran sebagai kriteria kinerja, karena anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian kinerja manajerial. Kinerja dikatakan efektif apabila, tujuan dari anggaran yang telah disusun tersebut dapat sesuai dengan tujuan. Pelaksanaan pertanggungjawaban ini harus dilakukan secara objektif karena menjadi salah satu penentu kebijakan perusahaan di masa depan. Pelaporan pertanggungjawaban juga berfungsi sebagai salah satu alat penilaian kinerja atau prestasi terhadap para manajer tingkat bawah. Penilaian prestasi kerja yang telah dilaksanakan adalah dengan membandingkan realisasi pelaksanaan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Adanya tolok ukur penilaian prestasi akan mendorong dan memotivasi para pelaksana pada pencapaian tujuan perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) menganalisis signifikansi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. 2) menganalisis signifikansi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja. 3) menganalisis apakah interaksi antara penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi yang berfungsi sebagai variabel *intervening* mempengaruhi kinerja manajerial. 4) menganalisis apakah interaksi antara penyusunan anggaran dengan budaya organisasi yang berfungsi sebagai variabel *intervening* mempengaruhi kinerja manajerial. 5) menganalisis apakah interaksi antara penyusunan anggaran dengan motivasi kerja yang berfungsi sebagai variabel *intervening* mempengaruhi kinerja manajerial.

## Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Adapun kerangka pemikiran untuk penelitian ini sebagai berikut:



Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
- H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
- H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
- H4 : Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
- H5 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
- H6 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi.
- H7 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.
- H8 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.
- H9 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel *intervening*.
- H10 : Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan metode survei, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif, sumber data yang digunakan data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dan kepala bagian yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi di Surakarta, yaitu sebanyak 55 orang, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 38 responden dengan teknik penarikan sampel menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner.

Teknik analisis data menggunakan:

1. Uji Asumsi Klasik
  - a. Uji multikolinearitas bertujuan mendeteksi adanya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varians Inflation Factor (VIF)* yang dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS.

- b. Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run Test* bertujuan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak.
  - c. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*, yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen.
  - d. Uji normalitas atas residual dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*.
2. Pengujian Hipotesis  
 Pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Karakteristik Responden

Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 1: Gambaran Umum Karakteristik Responden**

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	24	63,16
	Perempuan	14	36,84
	Jumlah	38	100
Usia	≤ 30	2	5,26
	30 – 40	12	31,58
	> 40	24	63,16
	Jumlah	38	100
Masa Kerja	< 10 Tahun	6	15,79
	10 – 20 Tahun	21	55,26
	> 20 Tahun	11	28,95
	Jumlah	38	100
Ttingkat Pendidikan	S-1	26	68,42
	S-2	12	31,58
	Jumlah	38	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

### 2. Hasil Uji Kualitas Instrumen

Hasil uji validitas mengenai variabel yaitu partisipasi penyusunan anggaran (X) sebanyak 6 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , komitmen organisasi ( $M_1$ ) sebanyak 6 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , budaya organisasi ( $M_2$ ) sebanyak 7 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , motivasi kerja ( $M_3$ ) sebanyak 7 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , dan kinerja manajerial (Y) sebanyak 8 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ .

Hasil uji reliabilitas mengenai variabel partisipasi penyusunan anggaran (X) sebesar 0,643, komitmen organisasi ( $M_1$ ) sebesar 0,790, budaya organisasi ( $M_2$ ) sebesar 0,821, motivasi kerja ( $M_3$ ) sebesar 0,822, dan kinerja manajerial (Y) sebesar 0,725 menunjukkan nilai yang reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linear ganda dalam penelitian ini benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif atau BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) dilakukan pengujian asumsi klasik dengan hasil seperti tabel 2 di bawah ini.

**Tabel 2: Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinearitas	Tolerance (0,560), (0,748), (0,639), (0,879) > 0,1 VIF (1,785), (1,337), (1,565), (1,138) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji Autokorelasi	p (0,250) > 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji Heteroskedastisitas	P (0,451), (0,114), (0,463), (0,226) > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji Normalitas	p (0,346) > 0,05	Residual normal

Sumber: Pengolahan data sekunder 2016

#### 4. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya dalam hipotesis. *Path Analysis* merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui efek langsung dan tidak langsung variabel independent dengan variabel dependen.

**Tabel 3: Hasil Analisis Jalur**

Variabel	Beta	t	Sig.
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)	0,313	3,193	0,003
Komitmen Organisasi (M1)	0,354	4,164	0,000
Budaya Organisasi (M2)	0,346	3,763	0,001
Motivasi Kerja (M3)	0,202	2,580	0,015
Adjusted R Square = 0,800			
F-hitung = 38.073			
Sig. F = 0,000			

Sumber: Data penelitian diolah 2016

Adapun hasil analisis pengaruh langsung adalah:

- a. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja manajerial  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 3,193 dengan *p-value* sebesar  $0,003 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap kinerja manajerial (Y) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya.
- b. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 4,164 dengan *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi (M1) terhadap kinerja manajerial (Y) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya.
- c. Pengujian pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 3,763 dengan *p-value* sebesar  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi (M2) terhadap kinerja manajerial (Y) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah

- (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya.
- d. Pengujian pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 2,580 dengan *p-value* sebesar  $0,015 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja (M3) terhadap kinerja manajerial (Y) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya.
- e. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Komitmen Organisasi  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 3,275 dengan *p-value* sebesar  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap komitmen organisasi (M1) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap komitmen organisasi pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya
- f. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Budaya Organisasi  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 4,312 dengan *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap budaya organisasi (M2) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap budaya organisasi pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya.
- g. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Motivasi Kerja  
Hasil analisis diperoleh nilai t hitung sebesar 2,149 dengan *p-value* sebesar  $0,038 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap motivasi kerja (M3) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap motivasi kerja pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, terbukti kebenarannya.

## 5. Uji F

Hasil analisis diperoleh nilai F hitung sebesar 38,073 dengan *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan variabel bebas yaitu partisipasi penyusunan anggaran (X), komitmen organisasi (M1), budaya organisasi (M2), dan motivasi kerja (M3) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta.

## 6. Koefisien Determinasi

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,800 berarti diketahui bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas yaitu partisipasi penyusunan anggaran (X), komitmen organisasi (M1), budaya organisasi (M2), dan motivasi kerja (M3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y) pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta sebesar 80% sedangkan sisanya  $(100\% - 80\%) = 20\%$  dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti.

## 7. Uji Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui

komitmen organisasi

Hasil pengujian tersebut di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung ternyata lebih besar dari pengaruh tidak langsung, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran lebih berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, tidak terbukti kebenarannya.

- b. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui budaya organisasi

Hasil pengujian tersebut di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung ternyata lebih besar dari pengaruh tidak langsung, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran lebih berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui budaya organisasi. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui budaya organisasi pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, tidak terbukti kebenarannya.

- c. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui motivasi kerja

Hasil pengujian tersebut di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung ternyata lebih besar dari pengaruh tidak langsung, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran lebih berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui motivasi kerja pada pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Moewardi Surakarta”, tidak terbukti kebenarannya.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian diperoleh kesimpulan: 1) Variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. 2) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja. 3) Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. 4) Budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. 5) Motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvin Aulia Akbar, Hanif Ismail dan Joko Sangaji, 2012, “Pengaruh Gaya Evaluasi Kinerja Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Tekanan Kerja dan Sistem Akuntansi Manajemen”, *Akuntansi Manajemen*, Institut Bisnis dan Informatika Indonesia, Vol. 1 No.1, Februari 2012.
- Amita Rosyida Wulandari, 2008, “Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial”, *Skripsi*, Universitas Muhammadiyah, Surakarta (Tidak Dipublikasikan).

- Benni Ashari. 2014, “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi dan Struktur Organisasi sebagai Variabel Moderating”, *Tesis*, Universitas Negeri Padang.
- Destaria Fediani dan Abdul Rohman, 2012, “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening”, *Diponegoro Journal of Accounting*, Vol. 1 No. 1, 2012, Hal. 1-14.
- Mardiasmo, 2002, *Akuntansi Sektor Publik*, Andi, Yogyakarta.
- Rahmia Hasniasari dan Mahfud Sholihin, 2014, “Analisis Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja: Pengujian Efek Mediasi Keadilan Persepsian dan Komitmen pada Lembaga Hukum Sektor Publik di Indonesia”, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 16 No.1, Mei 2014, Hal. 23-32, Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Stefani Lily dan Stephana Dyah Ayu, 2011, “Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan *Job Relevant Information (JRI)*”, *Seri Kajian Ilmiah*, Vol. 14 No. 1, Januari 2011, Unika Soegijapranata, Semarang.
- Wentzel, K, 2002. “*The Influence of Fairness Perceptions and Goal Commitment to Managers Performance in Budget setting*”. *Behavioral Research in Accounting*, 14.