

EFEK MODERASI DARI KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH KOTA MAKASSAR

Siti Munawaroh

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Tanjung Redeb

ABSTRACT

The performance of public managers is judged by how much has been achieved in relation to the established budget. This study aims to examine the moderate effects of organizational commitment, organizational culture, and leadership style on the relationship between budgetary participation on managerial performance in Makassar City government. This study uses a quantitative approach. The object under study is the structural officials involved in budgeting in SKPD. Data were collected by survey method and questionnaires. The samples were 89 people selected by purposive sampling method. Data were analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA) method which was processed using Statistical Package for the Social Sciences (SPSS v.20). The results showed that the participation of budget preparation has a positive and significant effect on managerial performance. Organizational commitment strengthens the relationship between budgetary participation on performance. Organizational culture strengthens the relationship between budgetary participation on performance. The leadership style strengthens the relationship between budgetary participation on managerial performance

ABSTRAK

Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek moderasi komitmen organisasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada pemerintah Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek yang diteliti adalah pejabat struktural yang terlibat dalam penyusunan anggaran di SKPD. Data diperoleh dengan metode survei dan instrumen penelitian berbentuk kuesioner. Sampel penelitian sebanyak 89 orang yang dipilih dengan metode pengambilan sampel secara *purposive sampling*. Data dianalisis dengan metode *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang diolah menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS v.20). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja. Budaya organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial.

PENDAHULUAN

Otonomi daerah menuntut adanya reformasi manajemen keuangan daerah terutamanya dalam penganggaran. Reformasi penganggaran yang dimaksud merupakan perubahan dari sistem anggaran tradisional (*traditional budgeting*) menjadi sistem anggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*). Sistem anggaran berbasis kinerja merupakan proses pembangunan yang efisien dan partisipatif dengan harapan dapat meningkatkan kinerja daerah.

Menurut Van de Ven dan Ferry (1980) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat tercapainya pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategik suatu organisasi. Meningkatnya kinerja pemerintah dapat tercapai jika proses penyusunan anggaran dilakukan secara partisipasi (Milani, 1975). Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak, baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah dimana masing-masing pihak memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran. Anggaran yang dihasilkan senantiasa digunakan sebagai tolok ukur bagi kinerja manajer dan karyawan (Leslie, 1992). Oleh karena itu, penyusunan anggaran

partisipasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja para manajer, dimana ketika suatu tujuan dirancang dan disetujui secara partisipasi, maka karyawan akan menginternalisasi tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran.

Faktor situasional yang dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial yaitu komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday *et al.*, 1979). Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer dan bawahan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi (Putri, 2013). Faktor situasional lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial yaitu budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi sangat penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Kebiasaan tersebut mengatur tentang norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh para anggota organisasi, sehingga menghasilkan budaya yang produktif (Kurniawan, 2011).

Penelitian ini dilakukan pada pemerintah Kota Makassar. Adapun persoalan yang muncul dalam lingkup pemerintah Kota Makassar adalah persentase realisasi pendapatan asli daerah (PAD) Kota Makassar dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2015 tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Ridho *et al.* (2012) mengatakan bahwa jika persentase realisasi PAD dibawah 90% maka kinerja pemerintah buruk, jika realisasi PAD antara 90%-100% maka kinerja pemerintah baik, dan jika realisasi PAD diatas 100% maka kinerja pemerintah sangat baik. Berikut ini tabel realisasi PAD Kota Makassar dari tahun 2011-2015.

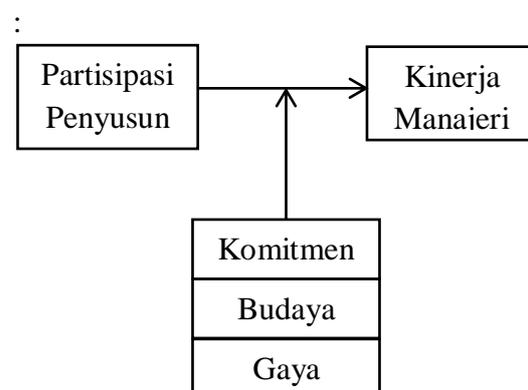
Pencapaian realisasi PAD Kota Makassar pada tahun 2011 sampai tahun 2012 selalu melebihi target, ini berarti kinerja pemerintah Kota Makassar sangat baik. Namun, berbeda selama dua tahun terakhir pencapaian realisasi PAD Kota Makassar tidak mencapai target. Pada tahun 2014 realisasi PAD hanya 87,89%, begitu juga pada tahun 2015 realisasi PAD hanya sebesar 83,54%. Berdasarkan fakta yang terjadi selama tahun 2014 dan 2015 menunjukkan buruknya perencanaan dan pelaksanaan anggaran serta buruknya kinerja manajerial pemerintah (Yanida *et al.*, 2013).

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan

kinerja masih dalam perdebatan karena hasil penelitian mengenai hubungan antara variabel tersebut menunjukkan hasil yang tidak konsisten Brownell (1982) dan Pariakan (2016), menemukan ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian Milani (1975) dan Nengsy, Sari dan Agusti (2013), yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan fenomena di atas dan adanya gap penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja, maka peneliti tertarik untuk menguji kembali variabel-variabel tersebut pada pemerintah Kota Makassar.

KERANGKA PEMIKIRAN

Secara skematis kerangka penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut



Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis penelitian ini adalah

:

- H1: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
- H2: Komitmen organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
- H3: Budaya organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
- H4: Gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan berdasarkan tujuannya penelitian bersifat eksplanatif yaitu untuk mendapatkan penjelasan mengenai hubungan (kausalitas) antar variabel; melalui pengujian hipotesis (*hypothesis testing*).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural yang terkait langsung dengan penyusunan anggaran di seluruh SKPD lingkup pemerintah Kota Makassar yang terdiri dari eselon III dan IV dengan

jumlah 812 responden. Sampel minimal untuk penelitian ini adalah 89 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria yang dikehendaki oleh peneliti (Sugiyono, 2012: 122). Adapun kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memiliki masa jabatan minimal satu tahun sebagai kepala bagian/ kepala bidang dan kepala subbagian.
2. SKPD yang pusat pertanggungjawabnya sebagai pelayanan publik.

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian ini dikumpulkan menggunakan metode *survey* dengan teknik kuesioner yaitu dengan cara mendistribusikan kuesioner secara langsung kepada responden yang terkait di seluruh SKPD lingkup pemerintah Kota Makassar. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert*, yang digunakan untuk mengukur hasil jawaban atau pendapat responden dengan lima pilihan jawaban yang memiliki tingkatan skor berbeda.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Pengujian validitas dengan korelasi pearson, instrumen dinyatakan valid jika nilai korelasi > 0.3 .

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur handal atau tidaknya kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Uji reliabilitas yaitu dengan melihat nilai cronbach alpha. Menurut Nunnally dalam (Ghozali, 2013:48) jika nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,70 maka butir-butir pertanyaan atau pernyataan pada masing-masing variabel penelitian tersebut dinyatakan reliabel atau handal.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang digunakan berdistribusi normal. Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S). Jika hasil Kolmogrov-Smirnov menunjukkan nilai signifikan di atas 0,05 maka data residual terdistribusi dengan normal. Sedangkan jika hasil Kolmogrov-Smirnov menunjukkan nilai signifikan di bawah 0,05 maka data residual terdistribusi tidak normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan meregresikan model analisis dan melakukan uji korelasi antar variabel independen

dengan menggunakan variance inflation factor (VIF). Apabila tolerance value di atas 0,10 atau VIF di bawah 10 maka terjadi multikolinearitas maka salah satu variabel harus dikeluarkan dari persamaan (Ghozali, 2013:105-106).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139). Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Uji Glejser. Jika probabilitas signifikan > 0.05 , maka model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas.

Model Analisis Data

Untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini digunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi liner berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) (Ghozali, 2013: 223).

Persamaan matematis dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 M_1 + \beta_3 M_2 + \beta_4 M_3 + \beta_5 [X_1 * M_1] + \beta_6 [X_1 * M_2] + \beta_7 [X_1 * M_3] + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Aparat
 α = Konstanta
 β = Koefisien regresi
X1 = Partisipasi penyusunan anggaran
M1 = Komitmen organisasi
M2 = Budaya organisasi
M3 = Gaya kepemimpinan
 ε = Error Term, yaitu tingkat kesalahan
(X1.M1)= Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi
(X1.M2)= Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan budaya organisasi
(X1.M3)= Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan gaya kepemimpinan

HASIL PENELITIAN

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Hasil nilai korelasi semua item pertanyaan pada kuesioner untuk keseluruhan indikator dan item bernilai di atas 0.3 (>0.3). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item telah memenuhi syarat validitas.

Reliabilitas Instrumen

Hasil nilai *Alpha Cronbach* kelima variabel penelitian bernilai di atas 0.7. Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa instrumen telah memenuhi persyaratan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Data

Hasil pengujian diperoleh nilai sig *kolmogorov smirnov* sebesar 0.072. Karena nilai sig > 0.05, maka asumsi normalitas terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Nilai VIF seluruhnya di bawah 10 (<10) sehingga seluruh variabel bebas adalah tidak mengandung multikolinearitas (non multikolinearitas).

Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heteroskedastisitas, karena seluruh nilai Sig > 0.05.

Moderate analisis regresi

Model persamaan regresi linier dengan variabel moderator yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$Y = 0.091 + 0.121X_1 + 0.133M_1 + 0.155M_2 + 0.185M_3 + 0.151X_1_M_1 + 0.177X_1_M_2 + 0.158X_1_M_3 + \varepsilon$$

PEMBAHASAN

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Nilai koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0.121 menunjukkan

apabila partisipasi penyusunan anggaran meningkat 1% maka akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar 0.121% dengan asumsi variabel yang lain tetap. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka semakin tinggi kinerja manajerial. Variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan nilai signifikansi t sama dengan 0.050 (signifikan), maka secara parsial variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial. Hipotesis pertama diterima yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Semakin tinggi keterlibatan dalam penyusunan anggaran maka kinerja manajerial akan semakin meningkat, yang tercermin pada pencapaian sesuai target, ketepatan dan kesesuaian hasil, manfaat dari kegiatan, dan kesesuaian pencapaian anggaran. Partisipasi yang dilakukan oleh pegawai pemerintah dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial. Adanya partisipasi penyusunan anggaran diharapkan kinerja para pegawai pemerintah dapat meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan

bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya (Milani, 1975).

Sejalan dengan *goal setting theory* (penetapan tujuan) yang dikembangkan oleh Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). *Goal setting theory* dapat dijelaskan bahwa keterlibatan dalam proses penganggaran memengaruhi harapan atas *outcome* yang akan diterima. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dengan ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, pegawai daerah dapat mempengaruhi tanggung jawabnya sehingga meningkatkan untuk mencapai tujuan dari organisasi tempat kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Brownell (1982) dan Pariakan (2016) yang menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Milani (1975), dan Nengsy, Sari dan Agusti (2013) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi

Hasil regresi berganda (interaksi antara variabel komitmen organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran) menunjukkan hubungan positif sebesar 0.151 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.049 (signifikan). Berdasarkan hal

tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hipotesis kedua diterima yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil regresi berganda (komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial) menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0.051, ini berarti komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, dengan demikian komitmen organisasi merupakan pure moderator (moderator asli). Pure moderator mengandung makna bahwa komitmen organisasi hanya bertindak sebagai moderator pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, tanpa bertindak sebagai variabel independen.

Semakin tinggi komitmen organisasi seorang pegawai mempengaruhi semakin tingginya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Sejalan dengan teori penetapan tujuan (*goal setting*), merupakan penetapan sasaran (*goal*) yang telah ditetapkan sebelumnya dengan didukung oleh komitmen organisasi yang tinggi, sehingga setiap pegawai akan lebih

mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi atau kelompok sehingga akan meningkatkan ketepatan anggaran (Kusuma, 2013). Komitmen untuk mencapai tujuan dapat ditimbulkan dari partisipasi anggota dalam menentukan tujuan organisasi (Locke 1968).

Komitmen yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi (Putri, 2013). Individu yang memiliki ikatan emosional terhadap organisasi akan memicu tumbuhnya komitmen organisasional sehingga individu akan berusaha mencapai tujuan organisasi dan mengesampingkan kepentingan pribadi (Latuheru, 2006).

Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi

Hasil regresi berganda (interaksi antara variabel budaya organisasi dan partisipasi penyusunan anggaran) menunjukkan hubungan positif sebesar 0.177 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.050 (signifikan). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hipotesis ketiga diterima yang menyatakan bahwa budaya organisasi memperkuat

hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil regresi berganda (budaya organisasi terhadap kinerja manajerial) menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0.050, ini berarti budaya organisasi juga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, dengan demikian budaya organisasi merupakan quasi moderator (moderator semu). Quasi moderator mengandung makna bahwa budaya organisasi selain bertindak sebagai moderator pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, sekaligus bertindak sebagai variabel independen.

Sesuai dengan pendekatan kontijensi (Govindarajan, 1986), perbedaan hasil yang diperoleh karena sifat hubungan yang ada dalam partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja mungkin berbeda dari satu situasi ke situasi yang lain. Hal ini berkaitan dengan tingkat budaya organisasi yang ada pada pemerintah Kota Makassar.

Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi

Hasil regresi berganda (interaksi antara variabel gaya kepemimpinan dan partisipasi penyusunan anggaran) menunjukkan hubungan positif sebesar 0.158 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.050 (signifikan). Berdasarkan hal

tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hipotesis keempat diterima yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil regresi berganda (gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial) menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0.051, ini berarti gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, dengan demikian gaya kepemimpinan merupakan pure moderator. Menurut Ghazali (2013:224) pure moderator mengandung makna bahwa gaya kepemimpinan hanya bertindak sebagai moderator pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, tanpa bertindak sebagai variabel independen.

Penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa kemampuan pemimpin mengubah lingkungan, motivasi, pola, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahannya sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Burns, 1978).

Hal ini berarti bahwa sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan tentang pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan yang melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan Biduri (2011) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memperkuat hubungan partisipasi penyusunan anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial pemerintah. Namun, hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Lestari, Ratnawati dan Rusli (2014) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, yang menunjukkan semakin tinggi partisipasi yang diberikan pimpinan dalam proses penyusunan anggaran, maka kinerja manajerial akan semakin meningkat.

KESIMPULAN

Semakin tinggi keterlibatan dan pengaruh pegawai pemerintah Kota Makassar dalam penyusunan anggaran, akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja manajerial dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Ketika suatu anggaran dirancang secara partisipatif maka pegawai pemerintah daerah akan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai standar yang ditetapkan karena mereka ikut serta terlibat dalam proses

penyusunannya yang akan berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai pemerintah daerah. Penelitian ini sejalan dengan teori goal setting (penetapan tujuan) yang dikembangkan oleh Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja).

Semakin tinggi nilai komitmen pegawai pemerintah Kota Makassar dalam hal percaya dan menerima tujuan organisasi rela berusaha untuk tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, memengaruhi semakin tingginya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan teori penetapan tujuan (*goal setting*), yang menjelaskan bahwa penetapan sasaran (*goal*) yang telah ditetapkan sebelumnya dengan didukung oleh komitmen organisasi yang tinggi akan memengaruhi meningkatnya kinerja.

Semakin tinggi nilai budaya organisasi pemerintah Kota Makassar, memengaruhi semakin tingginya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan teori kontijensi sifat hubungan yang ada dalam partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja mungkin berbeda dari satu situasi ke situasi yang lain. Hal ini berkaitan dengan tingkat

budaya organisasi yang ada pada pemerintah Kota Makassar.

Semakin tinggi tingkat kesesuaian gaya kepemimpinan berupaya perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi, direktif, partisipatif, dan suportif pada pemerintah Kota Makassar, memengaruhi semakin tingginya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa kemampuan pemimpin mengubah lingkungan, motivasi, pola, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahannya sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Burns, 1978).

SARAN

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja manajerial, misalnya motivasi, *locus of control*, desentralisasi, dan sebagainya baik itu sebagai variabel independen, moderating, maupun intervening. Agar dalam penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dapat lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, Andi Samsul dan Mustari. 2015. Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Universitas Negeri Makassar). *Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar*, hal 1-31
- Baihaqi, Muhammad Fauza. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas diponegoro. Semarang
- Biduri, Sarwenda. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Pemoderasi Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Pemkab Lamongan. *JAMBSP*, Vol. 8 No. 1-Oktober 2011: 41-56. ISSN 1829-9857
- Brownell, P. 1982. A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. *The Accounting Review*. Vol. LVII (4). October: 766-777.
- Burns, .M. 1978. *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Himawan. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Job Relevant Information (JRI) Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 5 No. 9
- Holmes, Scott and Mersden, Stephen. 1996. An Exploration of the Espoused Organizational Culture of Public Accounting Firmd.

- Accounting Horizons*, Vol 10, Nomor 3 September, pp 26-53
- Hudayati, Ataina. 2002. Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan: Berbagai Teori dan Pendekatan yang Melandasi. *JAAI*, 6.2: 81-96.
- Komsiyah, Indah. 2016. Kepemimpinan Transformatif Perkembangan dan Implementasinya pada Lembaga Pendidikan. *Ta'allum*, Vol. 04 No. 02, November
- Kurniawan, Rizki.2011. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik. *Jurnal Universitas Diponegoro*
- Kusuma, I Gede, 2013. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Pada Ketepatan Anggaran (Studi Empiris di SKPD Pemerintah Provinsi Bali)*. Tesis. Universitas Udayana
- Latuheru, Belianus Patria. 2006. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variable Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*, Vol. 5 No.1.
- Leslie. 1992. Budgetary Partisipation and Manajerial Performance: The Impact of Information and Environmental Uncertainty. *The Accounting Review*, pp.511-526
- Lestariani, Dewi dan Sukartha, Made.2015. Perana Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi dalam Memoderasi Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4.07 (2015): 458-472. ISSN : 2337-3067
- Locke, E. A. 1968. Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 157-189.
- Mayasari, Rika. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Orginasai, dan Budaya Organisasi, sebagai Variabel Moderating Pada Perbankan di Pekanbaru. *Jom FEKON*, Vol. 2 No. 2 Oktober
- Milani, K. 1975. The Relationship of Participation in Budget – Setting to Industrial Supervisor Performance amd Attitudes: A Field Study. *The Accounting Review*, 50, April.
- Mowday, Richard T., Steers, Richard M. dan Porter, Lyman W. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247.
- Muhlis. 2011. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Apartur Pemerintah dengan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderator (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Barru)*. Tesis. Universitas Hasanuddin Makassar
- Nengsy, Herda., Sari Ria Nelly dan Agusti, Restu. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manjerial dengan Job Relevan Information, Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 2, No 1, Oktober: 1-17. ISSN 2337-4314