

Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Keadilan Prosedural dan *Goal Commitment* Sebagai Variabel Moderasi

Kasim Sinen

Universitas Khairun Ternate

Email: acimchio@yahoo.co.id

(Diterima: 18 Agustus 2020; direvisi: 22 Agustus 2020; dipublikasikan: 1 Oktober 2020)



©2020 –Bongaya Journal for Research in Accounting STIEM Bongaya. Ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah licensi CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

Abstract: The budgeting process requires the participation of employees as a form of participation in determining the amount of budget to be executed by management. Budgetary participation presents a planning decision that can enhance management performance. The purpose of this study was to analyze the effect of budgetary participation on managerial performance by using procedural and goal commitment as moderation variables. The sample sample consisted of 23 local government work units in Tidore City of the northern Maluku archipelago. Research data using questionnaires distributed to heads of agencies / agencies and fields / sections. Data were analyzed by using partial least square (PLS). The results showed that budgetary participation had an effect on managerial performance. Procedural justice moderates budgetary participation on managerial performance, while goal commitment does not moderate budgetary participation on managerial performance.

Keywords: budgetary participation; managerial performance; procedural fairness; goal commitment

Abstrak: Proses penganggaran memerlukan partisipasi pegawai sebagai bentuk keikutsertaannya dalam menentukan besaran anggaran yang akan dijalankan oleh manajemen. Partisipasi penganggaran menghadirkan sebuah keputusan perencanaan yang mampu meningkatkan kinerja manajerial. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan keadilan prosedural dan goal commitment sebagai variabel moderasi. Sampel penelitian terdiri dari 23 satuan kerja pemerintah daerah di Kota Tidore kepulauan maluku utara. Data penelitian menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada kepala dinas/badan dan bidang/bagian. Data dianalisis dengan menggunakan *partial least square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Keadilan prosedural memoderasi partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial, sedangkan *goal commitment* tidak memoderasi partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci: budgetary participation; managerial performance; procedural fairness; goal commitment

PENDAHULUAN

Lahirnya reformasi tujuh belas tahun lalu membawa dampak perubahan pada sistem pemerintahan di Indonesia, banyaknya regulasi yang dilahirkan sebagai bentuk legitimasi pelaksanaan pemerintahan telah dibuat, di antaranya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah, Undang-Undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, peraturan Menteri

Dalam Negeri 13 tahun 2006 direvisi dengan peraturan menteri dalam negeri nomor 59 tahun 2007, dan direvisi kedua dengan peraturan menteri dalam negeri nomor 21 tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, serta Undang-Undang dan peraturan Pemerintah lainnya. Atas dasar tersebut manajemen pengelolaan pemerintahan Indonesia mengalami perubahan. Pemerintahan yang sebelumnya tersentralisasi pada dominasi pola *top-down planning* dengan kultur birokrasi daerah yang berorientasi ke pusat mengalami pergeseran.

Pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada daerah untuk mengatur dirinya secara mandiri menjadi angin segar sekaligus tantangan tersendiri bagi pemerintah daerah untuk menyiapkan sumber daya manusia yang profesional dalam mengelola potensi daerahnya. Sumber daya manusia yang terampil menjadi syarat mutlak untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi pemerintah daerah.

Kinerja diartikan sebagai pencapaian/hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pemerintah dapat dinyatakan dalam estimasi penggunaan anggaran sebagai alat ukur finansial yang telah dicapai, karenanya anggaran digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja (*performance*) manager dengan membandingkan anggaran yang direncanakan dengan hasil sesungguhnya yang telah dicapai untuk memastikan apakah kegiatan telah dilakukan secara efisien, ekonomis, dan efektif (*value for money*).

Penganggaran dalam pemerintahan daerah merupakan aktivitas untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Penganggaran pemerintah memerlukan partisipasi sebagai upaya untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dalam merencanakan anggaran. Partisipasi penganggaran merupakan pendekatan manajemen yang dinilai dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian dari program kerja (Suparmun, 2015). Partisipasi dalam penganggaran dapat meningkatkan kinerja manajer pada satuan kerja yang akan mendorong peningkatan kinerja manajerial pemerintahan daerah secara keseluruhan.

Hubungan partisipasi penganggaran dalam peningkatan kinerja manajerial telah banyak diteliti dalam literatur akuntansi, beberapa penelitian telah menguji partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial namun bukti-bukti empiris dari hasil penelitian tersebut bervariasi dan tidak konsisten. Wentzel (2002) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa tingkat partisipasi pada penganggaran tidak memiliki dampak langsung terhadap kinerja manajerial

melainkan dimediasi oleh variabel lain. Apriwandi (2013), melakukan penelitian mengenai aspek perlakuan akuntansi manajemen terhadap kinerja manajer dalam anggaran menemukan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajer.

Ulupui (2005) menemukan bahwa partisipasi berpengaruh terhadap kinerja yang berarti partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Badung. Rahmia (2014) juga menemukan kesimpulan yang sama bahwa partisipasi pada penganggaran berhubungan dengan kinerja. Penelitiannya dilakukan pada lembaga hukum di Indonesia.

Tulus (2013) melakukan penelitian pada RUD Dr. Adhiyatma Semarang menguji partisipasi penganggaran dan variabel lainnya dengan kinerja manajerial hasilnya menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara partisipasi pada penganggaran terhadap kinerja manajerial. Shara (2013) menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Perbedaan hasil penelitian di atas menjadi motivasi dilakukannya penelitian ini di Kota Tidore Kepulauan dengan menggunakan faktor-faktor situasional atau yang lebih dikenal dengan istilah variabel kontijensi. Penelitian dengan menggunakan variabel kontijensi memberikan gagasan baru bahwa sifat hubungan yang ada dalam partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial mungkin berbeda dalam setiap situasi.

Pendekatan kontijensi menyebabkan adanya variabel-variabel lain yang bertindak sebagai variabel *moderating* atau *intervening* yang mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependent (Giri, 2013). Penelitian ini menggunakan variabel keadilan prosedural dan (*goal commitment*) komitmen tujuan sebagai variabel kontijensi yang memoderasi pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Wantzel (2002) menjelaskan bahwa terdapat peran persepsi tentang keadilan dalam kinerja. Keadilan yang dimaksud yakni keadilan distribusi dan keadilan prosedural. Keadilan distribusi merujuk pada persepsi manajer terhadap kewajaran dan keseimbangan antara masukan-masukan (usaha yang harus dilakukan) dengan hasil (alokasi anggaran dan target anggaran) yang mereka terima. Keadilan prosedural merujuk pada persepsi manajer

tentang wajar atau tidaknya proses-proses yang digunakan untuk mendistribusikan hasil-hasil (alokasi anggaran dan target anggaran).

Variabel *goal commitment* lebih mengarahkan kepada usaha manajer yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran untuk mencapai sasaran anggaran yang telah disepakati. *Goal commitment* yakni seberapa luas seseorang memiliki komitmen pribadi untuk mencapai suatu sasaran. Manajer yang memiliki tingkat *goal commitment* yang tinggi akan memiliki pandangan yang positif dan selalu berbuat yang terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Nanda (2010); Sahara (2013) dan Wahyuni (2015) membuktikan bahwa *goal commitment* memoderasi partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Tinjauan Pustaka

Teori Agensi (*Agency Theory*)

Pendekatan Kontijensi

Pendekatan kontijensi sebagai sebuah teori (teori kontijensi) dimulai pada pertengahan tahun 1960. Pendekatan kontijensi bersifat universalistik dan merupakan perluasan teori manajemen ilmiah yang mengatakan bahwa desain pengendalian yang optimal dapat diterapkan pada semua setting organisasi dan perusahaan. Teori-teori kontijensi berasumsi bahwa berbagai pola perilaku pemimpin dibutuhkan dalam berbagai situasi bagi efektivitas kepemimpinan.

Pendekatan kontijensi pada akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa sistem akuntansi manajemen yang secara universal selalu tepat untuk dapat diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan, akan tetapi sistem akuntansi manajemen juga bergantung pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi tersebut. Pendekatan kontijensi dapat memberikan cara menginterpretasikan proses sosiologis yang mempengaruhi kontrol manajemen dalam tindakan.

Pengertian Anggaran dan Penganggaran

a. Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi 2001:488), Sementara Mardiasmo (2002) menjelaskan anggaran merupakan pernyataan mengenai

Teori keagenan (*agency theory*) merupakan teori yang menjelaskan hubungan dimana satu pihak yang kemudian disebut dengan prinsipal mendelegasikan pekerjaannya pada pihak lain (agen). Teori keagenan menggambarkan hubungan dengan menggunakan metafora kontrak (Jansen dan Meckling dalam Eisenhardt 1989).

Perbedaan persepsi atas konsekuensi sebuah keputusan terletak pada informasi yang diperoleh, baik prinsipal maupun agen. Teori keagenan menekankan pada persoalan asimetri informasi. Dalam sektor publik hubungan keagenan yang terjadi antara (1) Pemilih dengan legislator, (2) Legislatur dengan pemerintah, (3) Menteri Keuangan dengan pengguna anggaran, (4) Perdana menteri dengan birokrat, dan (5) pejabat dengan pemberi pelayanan (Moe 1984 dan Strom 2000) dalam Latifa (2010).

estimasi kerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. *Governmental Accounting Standarts Board* (GASB) mendefinisikan anggaran sebagai rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu. Anggaran merupakan rencana aktivitas tertentu di masa yang akan datang yang diestimasikan dalam bentuk finansial.

b. Penganggaran

Penganggaran adalah proses pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam bentuk unit moneter untuk kurun waktu satu tahun (Nasrun, 2018). Sehingga penganggaran dapat disebutkan sebagai proses atau metode untuk mempersiapkan rencana anggaran. Dalam penetapannya anggaran ditetapkan sekali dalam setahun yang dikenal dengan tahun anggaran, dan pencapaian sasaran hanya dapat dilakukan melalui serangkaian aktivitas yang telah ditetapkannya. Penganggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran pimpinan satuan kerja dalam melaksanakan satuan program atau bagian dari program.

Partisipasi Penganggaran

Menurut Milani dalam (Rahman, 2008) mengatakan bahwa partisipasi penganggaran merupakan cerminan perspektif manajer bawahan mengenai, tingkat keterlibatan yang

dialami bawahan dalam penyusunan anggaran, jenis pengambilan keputusan yang logis yang disediakan oleh seorang atasan ketika anggaran diperbaiki, frekuensi yang berkaitan dengan anggaran yang didiskusikan dan disetujui dengan atasannya, banyaknya pengaruh bawahan pada anggaran final, dan kontribusi/sumbangan pemikirannya untuk anggaran.

Tahapan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

Tahapan penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) menurut peraturan pemerintah No. 58 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah yakni.

1. Penyusunan Kebijakan Umum APBD (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS)
2. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA)-SKPD
3. Penyusunan RAPBD dan
4. Pembahasan dan Penetapan APBD.

Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan dalam prosedur-prosedur yang digunakan untuk mendistribusikan hasil. Keadilan prosedural didefinisikan sebagai kepercayaan individu bahwa prosedur yang dialokasikan secara tepat yang memenuhi kriteria tertentu adalah adil dan tepat (Leventhal, 1980; Solihin *et al.*, 2011; Rahima, 2014). McFarlin dan Sweeny dalam Tulus (2012) menjelaskan keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan mengenai seluruh proses yang ditetapkan oleh atasan mereka, sebagai sarana untuk mengkomunikasikan *feedback* kinerja dan untuk menentukan *reward* bagi mereka seperti promosi atau kenaikan gaji. Giri (2014) menyimpulkan bahwa Keadilan prosedural terkait dengan keadilan yang dirasakan saat proses dalam pengambilan suatu keputusan.

Goal Commitment

Goal commitment merupakan keinginan yang kuat bagi seseorang untuk suatu tujuan tertentu. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, komitmen (*commitment*) merupakan perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu. Wentzel (2002) *goal commitment* mengacu pada sejauh mana seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuan tertentu. Ulupui (2005) menjelaskan bahwa kombinasi definisi *goal commitment* yang dikemukakan

sebelumnya oleh Locke *et al.* (1981), Campion & Lord (1982), dan Wring & Kelly *et al.* (1994) yakni menunjukkan besarnya usaha yang dilakukan sepanjang waktu (*over time*) ke arah sasaran untuk memperoleh sesuatu yang telah direncanakan dan tidak memiliki keinginan untuk membuang waktu atau mengurangi sasaran.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yakni perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan Mahaoney *et al.* dalam Giri (2014)

METODE

Sifat penelitian ini merupakan penelitian korelasional. Korelasi menunjukkan derajat asosiasi atau keeratan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Suharjono, 210:2015). Untuk mengukur kuatnya hubungan antar variabel, maka terlebih dahulu setiap variabel didefinisikan serta diukur berdasarkan proksinya. Lingkungan penelitian ini adalah lingkungan riil (*field setting*) dengan unit analisis adalah manajer tingkat menengah dan bawah yakni kepala dinas/badan kepala bagian/bidang pada satuan kerja perangkat daerah (SKPD) Kota Tidore Kepulauan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil pada 23 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kota Tidore Kepulauan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan bawah yakni kepala dinas/badan dan kepala bidang/bagian yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek berupa tanggapan yang diberikan pada objek yang diukur dalam bentuk pernyataan tertulis yang terdapat pada kuesioner. Dilihat dari sumbernya, penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang didapat dan diolah langsung dari objeknya

(Abdurahman, 16:2007). Data primer dalam penelitian ini berupa jawaban responden atas pernyataan dalam kuesioner mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan melalui distribusi kuesioner yang diantar dan diambil sendiri oleh peneliti. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2007:162).

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel independen dalam penelitian ini adalah partisipasi penganggaran. Variabel partisipasi penganggaran diukur dengan pertanyaan yang berkaitan dengan tingkat keterlibatan dan pengaruh manajer dalam penyusunan anggaran yang merupakan pengembangan indikator yang digunakan oleh (Milani, 1975; Rahman, 2009; Hermaningsih, 2009)

Variabel moderasi dalam penelitian yakni keadilan prosedural dan *goal commitment*. Keadilan prosedural menggambarkan persepsi pegawai mengenai keadilan berdasarkan prosedur yang digunakan manajemen dalam proses penganggaran, Menggunakan indikator yang disarankan oleh Tjahjono, (2007). *Goal commitment* (komitmen tujuan) digunakan untuk mengukur bagaimana komitmen individu terhadap tujuan dan cara untuk mencapainya. Indikator yang diadopsi dari wentzel, (2002) dan Saraha, (2013).

Variabel dependen dalam penelitian ini yakni kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang dimaksud adalah kinerja individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Pengukurannya menggunakan *self retting* yang dikembangkan oleh (Mahony,1963; sutrisna, 2008). Instrumen ini mengukur kinerja dalam delapan bidang yakni perencanaan, investigasi, koordinasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan representasi dan ditambah satu poin untuk mengukur secara menyeluruh.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknis analisis data menggunakan program PLS (*Partial Least Square*) dengan *software* SmartPLS 3.2. PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). PLS

sebagai alternatif apabila tujuan dari penelitian untuk mengeksplorasi dan memprediksi hubungan antara variabel laten namun memiliki teori yang belum berkembang atau lemah. PLS dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran dapat digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas Konstruk

Validitas kontruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Uji Validitas Konvergen

Parameter uji validitas konvergen dilihat dari skor AVE dan *communality*, masing-masing harus bernilai di atas 0,5 (Jogiyanto, 2015:207).

Tabel *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE
Partisipasi Penganggaran	0.777
Keadilan Prosedural	0.629
<i>Goal Commitment</i>	0.857
Kinerja Manajerial	0.609

Sumber: hasil olah data, 2017

Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur variabel yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua variabel yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (hartono, 2008) dalam (Jogiyanto 2015:195).

Tabel *Average Variance Extracted* (AVE) dan akar AVE

Variabel	AVE	Akar AVE
Partisipasi Penganggaran	0.777	0.881
Keadilan Prosedural	0.629	0.793
<i>Goal Commitment</i>	0.857	0.925
Kinerja Manajerial	0.609	0.780

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Uji Realibilitas

Uji realibilitas dapat digunakan dua metode, yakni *cronbact's alpha* dan *composite reliability* (Jogiyono, 2015:196). Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbecht's alpha* >0,6 dan apabila nilai *composite reliability* > 0,7.

Tabel Uji Relibilitas Variabel

Variabel	Composit e Realibilit y	Cron bach' s Alpha	Keteranga n
Partisipasi Penganggaran (PP)	0.954	0.943	Realiabel
Keadilan Prosedural (KP)	0.871	0.804	Realiabel
Goal Commitment (GC)	0.947	0.916	Realiabel
Kinerja Manajerial (KM)	0.916	0.892	Realiabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Pengujian Model Struktural

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk variabel dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap *path* untuk uji signifikansi antara variabel dalam suatu model struktural. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Jogiyanto, 2015:197).

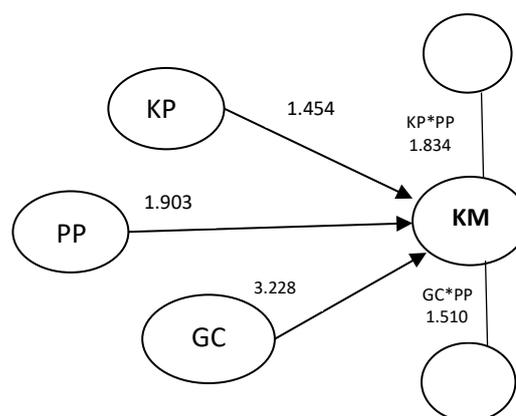
Model struktural yang diajukan memiliki nilai R^2 pada variabel kinerja manajerial adalah 0.559 yang berarti bahwa 55.9% kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel partisipasi penganggaran, keadilan prosedural dan *goal commitment*, sisanya 44,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian yang diajukan. Artinya bahwa masih ada variabel diluar model yang mempengaruhi kinerja manajerial. Kemungkinan variabel lain tersebut adalah keadilan distribusi (Ulupui, 2005), desentralisasi dan *Psychological Capital* (Lina, 2015).

Pengujian Hipotesis

Penelitian ini memiliki tiga hipotesis yang diuji dengan menggunakan analisis jalur (*path analisis*). Analisis jalur ini merupakan perluasan dari analisis regresi untuk hubungan

kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. H_1 bertujuan menguji partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. H_2 , bertujuan menguji hubungan moderasi keadilan prosedural terhadap partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. H_3 bertujuan menguji hubungan moderasi *goal commitment* dengan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Gambar Model Penelitian



Sumber: hasil olah data 2017

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian struktur model dapat dilihat dari nilai *T-statistic* antara independen ke variabel dependen dan interaksi variabel indepen dengan variabel moderasi terhadap variabel dependen untuk uji moderasi. Berikut dapat dilihat tabel 5.10 *Total Effect Path Coefficient* pengujian model struktural output smart PLS 3.2

Tabel *Total Effect Path Coefficient* pengujian model struktural

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))
GC -> KM	0.454	0.440	0.141	3.228
GC*PP -> KM	-0.164	-0.153	0.109	1.510
KP -> KM	0.177	0.212	0.121	1.454
KP*PP -> KM	0.207	0.207	0.113	1.834
PP -> KM	0.244	0.241	0.128	1.903

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Pembahasan

Analisis Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian H_1 yang menyatakan partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial terdukung. Berdasarkan uji signifikansi menunjukkan nilai koefisien jalur pengaruh partisipasi penganggaran adalah signifikan. Ini berarti bahwa partisipasi penganggaran memengaruhi kinerja manajerial. Koefisien jalur menunjukkan arah positif yang berarti bahwa terdapat hubungan yang searah antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial yaitu semakin tinggi tingkat partisipasi terhadap proses penganggaran oleh manajer subordinat semakin tinggi pula kinerja manajerialnya. Hasil ini mengindikasikan bahwa partisipasi penganggaran menjadi penentu penting dalam proses penganggaran dengan memberikan ruang bagi manajer tingkat menengah dan bawah untuk turut serta menentukan target dan tujuan yang hendak dicapai oleh manajemen.

Analisis Pengaruh Moderasi Keadilan Prosedural dan Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian H_2 yang menyatakan keadilan prosedural memoderasi hubungan partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial diterima. Berdasarkan uji signifikansi bahwa nilai koefisien jalur moderasi keadilan prosedural dengan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial adalah signifikan dan lebih besar dari pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa terdapat hubungan tidak langsung (moderasi) dari keadilan prosedural dengan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial sehingga apa bila persepsi manajer tentang keadilan prosedural yang diterapkan meningkat (setuju dengan prosedur yang digunakan) maka akan meningkatkan tingkat partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil ini mengindikasikan bahwa persepsi tentang keadilan prosedural menjadi hal penting dalam partisipasi penganggaran sehingga apabila persepsi tentang keadilan prosedural meningkat akan mempengaruhi tingkat partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Analisis Pengaruh Moderasi Goal Commitment dan Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian H_3 yang menyatakan *goal commitment* memoderasi hubungan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial ditolak. Berdasarkan uji signifikansi bahwa nilai koefisien jalur moderasi *goal commitment* dengan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial adalah negatif dan lebih kecil dari pengaruh langsung *goal commitment* terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa tidak terdapat pengaruh moderasi *goal commitment* dengan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial, sehingga ketika meningkatnya *goal commitment* belum tentu memengaruhi tingkat partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil ini mengindikasikan bahwa *goal commitment* tidak terlalu menjadi hal penting dalam proses partisipasi penganggaran di pemerintah daerah Kota Tidore Kepulauan karena peningkatan *goal commitment* tidak meningkatkan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis tentang pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial dengan keadilan prosedural dan *goal commitment* sebagai variabel moderasi maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Partisipasi penganggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi penganggaran memberikan ruang bagi tingkat manajer menengah dan bawah untuk menentukan target dan tujuan anggaran yang akan dilaksanakan oleh manajemen. Partisipasi penganggaran mampu meningkatkan kinerja manajerial
2. Keadilan prosedural positif dan signifikan memoderasi partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Persepsi keadilan prosedural mampu memperkuat tingkat partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Persepsi tentang keadilan prosedural dapat mendorong perilaku positif pegawai dalam usaha untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

3. *Goal commitment* tidak dapat memoderasi tingkat partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Peningkatan *goal commitment* belum tentu dapat meningkatkan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Kurangnya komitmen dalam partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial diduga karena anggaran yang ditetapkan nanti adalah proses politik sehingga bisa jadi jumlah yang diperjuangkan berbeda dengan yang ditetapkan.

Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka saran-saran yang dapat diberikan sebagai berikut.

1. Penelitian selanjutnya bisa dilakukan dengan objek penelitian yang lebih luas lagi.
2. Penelitian selanjutnya dapat menggali lebih mendalam informasih-informasih dengan menggunakan wawancara atau pengamatan secara langsung kepada objek.
3. Sebaiknya peneliti selanjutnya memasukkan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

DAFTAR RUJUKAN

- Abduman, Maman dan Muhidin Ali Sambas. (2007). *Analisis korelasi, regresi dan jalur dalam penelitian*. CV Pustaka Setia. Bandung
- Apriwandi dan Chaeruba, Yuma Ardila. (2013). *Pengaruh Aspek Keperikualuan Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajer Dalam Partisipasi Anggaran Studi Kasus Pada Manajer Rumah Sakit Se-Jawa Tengah*. JP (journal proceeding) UNSOED. Februari. Vol.3 No.1
- Budiharjo, Ikhsan.(2009). *Pengaruh Desentralisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif dan Kinerja Manajerial*. *Ekuitas vol.13, No.3* September. Surabaya
- Chapman, Christopher S., Hopwood, Anthony G., dan Shields, Michael D. (2007). *Hand book of Management Accounting Research*, Vol 1 & 2, Elsevier. (CHS)
- Eisenhard, Kathleen M. (1989). *Agency Theory: An Assessment and Review*. *Academy of Management Review*. vol,14, No.1,57-74a. Stanford University
- Friyanty, Ita. (2016). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat Pemerintahan. Studi kasus pemerintah Indramayu*. *Jurnal TEKUN*. Vol.VII. No.1.
- Giri, Wiguna Baskara, Dwi Made. (2013). *Pengaruh partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial dengan keadilan distributif, keadilan prosedural, dan komitmen tujuan anggaran sebagai variabel pemediasi*. Tesis. Denpasar: program Pasca Sarjana, Universitas Udayana
- Herminingsih. (2009). *Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah*. Studi empiris pada Pemerintah Kabupaten Demak. Universitas Diponegoro. Tesis. Semarang.
- Hidayati, Ataina. (2002). *Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan: Berbagi Teori dan Pendekatan yang Melandasi*. JAAI Volume 6 No.2, Desember.
- Hansen, Don R & Mowen, Maryanne.(2006). *Management Accounting : Akuntansi Manajemen*, Terjemahan Dewi Fitria Sari dan Denny Arnos, Jakarta : Salemba Empat
- Jogiyanto. (2011). *Structural Equation Modeling Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Jogiyanto dan Abdillah.(2015). *Partial Least Quire (PLS)*. CV ANDI OFFSET. Yogyakarta
- Kaplan, Roberts. dan Atkinson, Anthony A. (1998). *Advanced management accounting*. Prentice hall inc. New Jersey.
- Lina. (2015). *Partisipasi Penyusunan Anggaran, Psychological Capital dan Kinerja Manajerial*. Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan. *Journal Manajemen teknologi*.Vol.14, No.14

- Mangunjung, Muhammad Cahyadi. (2013). *Pengaruh Partisipasi dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Dae Dengan Budaya Siri'na Pacce Sebagai Moderator*. Universitas Hasanuddin makassar. Tesis
- Mahsun, Moh, Sulistiyowati dan Purwanuga Andre Heribertus. (2015). *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Ketiga. BPFE-Yogyakarta.
- Muliawati. (2012). *Aspek Keperilakuan Dalam Akuntansi Keuangan*. Bina Ekonomi Majalah Ilmiah. Fakultas Ekonomi UNPAR, Volume 16, No.12.
- Mulyadi . (2001). *Akuntansi Manajemen. Konsep Manfaat dan Rekayasa*. Universitas Gadjah Mada. Penerbit Salemba Empat.
- Nanda, Hapsari, A.R. (2010). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal. UNDIP. Semarang
- Nasrun, M. (2018). The Effect Of TQM And Budget Participation On Managerial Performance In Corporate Manufacturing In Industrial Area Makassar. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1(1), 70-84.
- Rahman pura, (2009). *Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Universitas Padjadjaran Bandung. Teisis
- Ratri, Ayunning Hapsari. (2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating*. Universitas Diponegoro Semarang. Tesis