

**ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL
(STUDI PADA KECAMATAN PEMEKARAN DI PROVINSI JAMBI)**

Muhammad Iqbal¹⁾, Afrizal²⁾, Yudi³⁾

¹⁾*Alumni Magister Ilmu Akuntansi Pascasarjana Universitas Jambi Tahun 2019*

^{2&3)}*Dosen Pembimbing*

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the influence factors on managerial performance at pemekaran sub-district in Jambi Province. This research used 73 sample were from head of sub-district, sub-district secretary, section chief or head of subsection. Sample technics using saturated sampling. The type of data used were primary data with distribution of questionnaires. The data analysis method used was instrument test, classic assumptions test, path analysis test and hypothesis test. The result of this research have showed that simultaneously budgeting participation, budget goal clarity, organizational commitment and leadership style gave effect on managerial performance. Partially, organizational commitment no effect on managerial performance. While, budgeting participation, budget goal clarity and leadership style each gave effect on managerial performance. The organizational culture only moderate the effect of budget goal clarity and leadership style on managerial performance.

Keyword: *Budgeting Participation, Budget Goal Clarity, Organizational Commitment, Leadership Style, Organizational Culture, Managerial Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi. Sampel yang digunakan sebanyak 73 responden yang merupakan para camat, sekretaris camat, kepala seksi atau kasubag. Teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Jenis data yang digunakan adalah data primer melalui penyebaran kuisioner. Metode analisis data yang digunakan adalah uji instrumen, uji asumsi klasik, uji analisis jalur, uji nilai selisih mutlak dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara parsial, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan gaya kepemimpinan masing-masing berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Budaya organisasi hanya memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: *Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Manajerial.*

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manangkalangi (2013) menyatakan bahwa akuntansi sektor publik dalam waktu yang relatif singkat telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Saat ini terdapat perhatian yang lebih besar terhadap praktek akuntansi yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pemerintah, perusahaan milik negara/daerah, dan berbagai organisasi publik lainnya dibandingkan dengan masa-masa sebelumnya. Terdapat tuntutan yang lebih besar dari masyarakat untuk dilakukan transparansi dan akuntabilitas publik oleh lembaga-lembaga sektor publik, utamanya pemerintah. Menurut Kautsar (2017) pemerintah pusat dan pemerintah daerah bertindak sebagai pelaku pemberi informasi dalam hal pemenuhan hak-hak publik, yaitu hak untuk tahu, hak untuk di beri informasi dan hak untuk di dengar aspirasinya.

Untuk dapat melaksanakan hal tersebut pemerintah daerah diberi wewenang untuk melaksanakan urusan pembangunan sebagai urusan rumah tangganya sendiri yang disebut otonomi yang selaras dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang merupakan penyempurnaan atas Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999. Penjelasan umum Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 menyebutkan bahwa prinsip-prinsip pemberian otonomi daerah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan otonomi daerah didasarkan pada otonomi luas, nyata dan bertanggung jawab.
2. Pelaksanaan otonomi daerah yang luas dan utuh diletakan pada daerah kabupaten/kota sedangkan otonomi provinsi merupakan otonomi yang terbatas.

Penjelasan undang-undang tersebut selaras dengan tuntutan rakyat yang menghendaki suatu penyelenggaraan pemerintah yang bersih dan berwibawa serta berwawasan pelayanan kepada masyarakat. Setiawan (2016) menyatakan bahwa otonomi daerah pada dasarnya ditujukan untuk lebih mendekatkan kepada pelayanan masyarakat sesuai kebutuhannya, sehingga dengan demikian pemerintah daerah mempunyai keleluasaan untuk melaksanakan fungsi pelayanan kepada masyarakat.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial antara lain partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan. Menurut Darmawan (2016), Kinerja Manajerial merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah.

Pentingnya fungsi kinerja manajerial menjadi alasan bagi peneliti untuk menganalisa faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja manajerial. Menurut

Arno (2016), anggaran adalah alat perencanaan dan pengendalian yang sangat penting dalam suatu kelembagaan, sehingga proses penyusunan anggaran merupakan aspek penting dalam pencapaian keberhasilan dari suatu organisasi. Nafarin (2012) menyatakan bahwa anggaran juga merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Nafarin (2012) juga menyatakan bahwa anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Ardinata (2015) menyatakan agar anggaran itu tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan, pegawai dan manajer dalam penyusunan anggaran. Prihandini (2011) lebih lanjut menyatakan partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial. Bangun (2009) dalam penelitiannya mengatakan perencanaan anggaran harus bisa menggambarkan sasaran kinerja manajerial secara jelas. Kejelasan sasaran anggaran merupakan salah satu bagian penting dari karakteristik tujuan anggaran. Kaltsum (2012) menyatakan bahwa sasaran anggaran yang jelas akan mempermudah dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selain didukung oleh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran, faktor komitmen organisasi juga mempengaruhi kinerja manajerial. Mowday (1979) dalam Permanasari (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Individu yang berkomitmen tinggi akan menghindari senjangan anggaran, dan akan menggunakan informasinya agar anggaran menjadi lebih akurat. Sebaliknya, Individu yang berkomitmen rendah cenderung tidak memberikan informasi yang mereka miliki kepada atasan karena bawahan tidak bersungguh-sungguh memenuhi tujuan organisasi.

Sukamto (2017) dalam penelitiannya mengatakan gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Semakin baik gaya kepemimpinan dalam organisasi yang digunakan, yaitu kombinasi antara perilaku tugas dan hubungan, maka kinerja akan semakin meningkat. Oleh karena itu dalam aplikasinya, tinggal bagaimana kita menyesuaikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dalam organisasi/perusahaan sesuai dengan situasi dan kondisi yang menuntut diterapkannya gaya kepemimpinan tertentu untuk mendapatkan manfaat.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial telah banyak dilakukan seperti pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Bangun (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh partisipasi

dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan struktur desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil dari penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal senada juga diungkapkan Akhyar (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil dari penelitian tersebut adalah partisipasi anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Kren (1992), Haryanti (2012) dan Wahyuningsih (2012) juga melakukan penelitian terkait pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang menghasilkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial adalah kejelasan sasaran anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Bhakti (2015) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan hasil temuan tersebut sejalan dengan hasil dari penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh wiprastini (2014). Pentingnya manfaat dari gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial juga menarik perhatian para peneliti untuk diteliti. Akhyar (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial yang memberikan hasil bahwa komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian Nurkemala (2011) dan Haryanti (2012) memperkuat penelitian Akhyar (2009) yang juga memberikan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Peneliti mengambil objek kecamatan pemekaran dikarenakan berdasarkan Undang - Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang - undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, telah mengakibatkan perubahan terhadap pembagian urusan dan kewenangan pemerintahan. Dinamika dan permasalahan yang muncul dan berkembang di masyarakat dengan begitu cepat menuntut pemerintah sebagai pelayan masyarakat untuk berbenah diri, meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia, memperbaiki kinerja serta meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik, sehingga dengan demikian fungsi pemerintahan dapat terlaksana secara lebih efektif dan efisien. Salah satu hal untuk meningkatkan hal tersebut adalah dengan pemekaran kecamatan.

Namun demikian, beberapa kinerja kecamatan yang berstatus pemekaran di Provinsi Jambi masih belum optimal seperti pada Kecamatan Paal Merah dan Kecamatan Danau Sipin yang terletak di Kota Jambi, persentase tingkat pencapaian anggaran menurut laporan kinerja kecamatan tahun 2017 sebesar 84,56% dan 92,42%. Begitu juga dengan kecamatan pemekaran yang terletak di Kota Sungai Penuh, menurut laporan realisasi anggaran tahun 2015 persentase tingkat pencapaian anggarannya masih sangat kecil, seperti

pada Kecamatan Pondok Tinggi persentase realisasi anggarannya sebesar 69,41%, Kecamatan Sungai Bungkal sebesar 62,83% dan Kecamatan Koto Baru sebesar 53,73%. Dari fenomena tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi pemerintahan kantor kecamatan pemekaran belum terlaksana secara optimal.

Undang - Undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah mendefinisikan kecamatan sebagai bagian wilayah dari Daerah kabupaten/kota yang dipimpin oleh camat. Camat perlu memiliki dan menguasai kemampuan manajerial agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Ini berarti bukan hanya pelaksanaan sistem pemerintahan kecamatan yang harus dilakukan perbaikan, tetapi juga pelaku sistem tersebut haruslah dapat melakukan tugas-tugasnya secara baik, efektif dan efisien. Sosialisasi, kegiatan - kegiatan, bimbingan teknis maupun pelatihan yang dilakukan oleh pegawai kantor kecamatan dilakukan bukan hanya sebatas saat hari pelaksanaan, tetapi harus mempunyai dampak setelahnya serta berkelanjutan.

Fenomena, penelitian - penelitian dan uraian diatas merupakan yang mendasari peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tesis dengan judul **“Analisis Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi?
- b. Apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial pada kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi?
- c. Apakah Budaya Organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja manajerial pada kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi.
- b. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja manajerial pada kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi.

- c. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Akuntansi Sektor Publik

Istilah akuntansi sektor publik memiliki pengertian yang bermacam-macam, Menurut Halim (2012), akuntansi sektor publik adalah proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi ekonomi (keuangan) dari entitas pemerintah daerah yang dijadikan informasi dalam rangka pengambilan keputusan ekonomi oleh pihak-pihak eksternal pemerintah daerah yang memerlukan. Bastian (2011) menyatakan akuntansi sektor publik dapat didefinisikan sebagai mekanisme teknis dan analisis akuntansi yang diterapkan pengelolaan dana masyarakat di lembaga-lembaga tinggi negara dan departemen-departemen di bawahnya, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM dan yayasan sosial, maupun pada proyek-proyek kerjasama sektor publik dan swasta. Sedangkan menurut Nordiawan (2010) akuntansi sektor publik adalah proses pencatatan, pengklasifikasian, penganalisisan dan pelaporan transaksi keuangan dari suatu organisasi publik yang menyediakan informasi keuangan bagi para pemakai laporan keuangan yang berguna untuk pengambilan keputusan. Lebih lanjut mardiasmo (2009) mengatakan beberapa tugas dan fungsi sektor publik sebenarnya dapat juga dilakukan oleh sektor swasta misalnya untuk menghasilkan beberapa jenis pelayanan publik seperti layanan komunikasi, penarikan pajak, pendidikan, transportasi publik dan lain-lain, akan tetapi untuk hal-hal tertentu tugas sektor publik tidak dapat digantikan oleh sektor swasta, misalnya fungsi birokrasi pemerintahan. Sebagai konsekuensinya akuntansi sektor publik dalam beberapa hal berbeda dengan akuntansi pada sektor swasta.

2.2. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Mulyadi (2016) menyatakan bahwa partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pihak yang membuat keputusan tersebut. Sedangkan menurut Mahmudi (2010) partisipasi anggaran merupakan pelibatan staf dan manajer dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran dapat meningkatkan motivasi dan tanggungjawab staf dan manajer terhadap pencapaian target anggaran. Sebaliknya anggaran yang tidak partisipatif dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan komitmen pelaksana anggaran untuk mencapai target anggaran.

Budiantara (2015) menyatakan bahwa dengan melibatkan para manajerial SKPD dalam sistem

perencanaan berarti menghargai kebutuhan untuk sebuah lingkungan kerja yang nyaman dan ramah, yang mendukung terlaksananya komunikasi yang baik, karena gagasan mereka akan dihargai dan diterapkan merupakan kepuasan tersendiri. Begitu pula halnya dalam proses penyusunan anggaran, apabila para manajerial SKPD ikut berpartisipasi untuk merumuskannya, maka besar kemungkinan hasil yang akan diperoleh dari realisasi anggaran jauh lebih baik karena adanya tanggung jawab moril.

Budiantara (2015) juga menyatakan bagaimanapun anggaran hanya efektif jika mendapat dukungan dari semua pihak, dan untuk mengusahakannya supaya anggaran ini mendapat dukungan dari bawahan maka dapat ditempuh melalui cara penyusunan secara demokratis atau *bottom up*.

2.3. Kejelasan Sasaran Anggaran

Dewiyanti (2017) menyatakan bahwa sebuah sasaran anggaran tidak hanya rencana keuangan yang menetapkan biaya dan tujuan pendapatan untuk pusat tanggung jawab dalam bisnis perusahaan, tetapi juga perangkat untuk pengendalian (*control*), kerja sama yang terpadu, komunikasi, evaluasi kinerja, motivasi, pengetahuan tentang tujuan dianggarkan (*feedforward*) dan informasi tentang sejauh mana tujuan-tujuan telah dicapai (*feedback*) memberikan dasar bagi para manajer untuk mengukur efisiensi, lalu mengidentifikasi masalah, dan mengendalikan biaya.

Kenis (1979) dalam kaltsum (2012) menyatakan komunikasi sasaran yang dianggarkan secara menurun di suatu organisasi memberi informasi kepada anggota manajemen yang lebih rendah mengenai apa yang diharapkan manajemen tingkat atas. Selanjutnya, informasi anggaran membantu manajemen tingkat atas untuk mengevaluasi kinerja manajer tingkat lebih rendah dan memberikan *reward* and *punishment*. Dalam konteks ini, anggaran merupakan bagian penting dari sistem motivasi organisasi yang dirancang untuk meningkatkan sikap dan kinerja manajerial. Kenis (1979) menjelaskan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Oleh sebab itu sasaran anggaran sebuah organisasi harus dinyatakan secara jelas, spesifik dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya.

Bangun (2009) juga menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran disengaja untuk mengatur perilaku karyawan, sehingga hal ini juga akan mendorong karyawan/staf untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja.

2.4. Komitmen Organisasi

Nurkemala (2011) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Nurkemala (2011), suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Azhar (2009) menyatakan bahwa komitmen merupakan kesanggupan untuk bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dipercayakan terhadap seseorang. Komitmen tidak ada hubungan sama sekali dengan bakat, kepintaran atau talenta. Dengan komitmen yang kuat akan memungkinkan seseorang bisa mengeluarkan sumber daya fisik, mental, dan spiritual tambahan yang bisa diperoleh, sebaliknya tanpa komitmen maka pekerjaan besar akan sulit terlaksana.

2.5. Gaya Kepemimpinan

Heidjrachman dan Suad Husnan (2009) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu. Arep dan Tanjung Hendri (2008) menyebutkan empat gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, antara lain:

- a. *Democratic Leadership*, yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan keyakinan.
- b. *Directorial / Authoritative Leadership*, yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut untuk kepentingan pribadi dan golongannya dengan kesediaan menerima segala resiko apapun.
- c. *Paternalistic Leadership*, yakni bentuk gaya kepemimpinan pertama (*democratic*) dan kedua (*dictatorial*) diatas, yang dapat diibaratkan dengan sistem dictator yang berselamatkan demokratis.
- d. *Free Rein Leadership*, yakni dan gaya kepemimpinan yang menyerahkan sepenuhnya kebijaksanaan pengoperasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan-ketentuan pokok yang ditentukan oleh atasan mereka.

Heidjrachman dan Suad Husnan (2009) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat perspektif artinya mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Untuk itu, ia harus mampu melihat, mengamati dan memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penugasannya, dan juga tentang kemampuan dirinya sendiri. Ia harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

2.6. Budaya Organisasi

Vecchio (2006) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang. Baron (2007) menyatakan budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Wibowo (2014) memberi pengertian budaya organisasi sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai-nilai dan harapan. Wibowo (2014) juga mendefinisikan budaya organisasi sebagai cara orang melakukan sesuatu didalam organisasi, merupakan serangkaian norma terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku yang dibagikan orang-orang dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kinerja organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki para anggota organisasi yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan.

Wheelen dan Hunger (2012) secara spesifik mengemukakan sejumlah peran penting yang dimainkan oleh budaya organisasi yaitu :

1. Membantu penciptaan rasa memiliki jati diri bagi anggota organisasi
2. Dapat dipakai untuk mengembangkan ikatan pribadi dengan organisasi.
3. Membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu sistem sosial.
4. Menyajikan pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbentuk.

2.7. Kinerja Manajerial

Mardiyah (2005) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial sehingga kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektifitas organisasional. Adapun tujuan dari kinerja menurut Mardiasmo (2009) ialah:

1. Memastikan pemahaman para pelaksanaan dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi.

2. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
3. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan skema kerja dan pelaksanaan.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan pengukuran prestasi yang telah disepakati.
5. Menjadikan alat ukur komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki prestasi organisasi
6. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
7. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.

2.8. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan telaah teoritis, hasil-hasil penelitian terdahulu serta model pemikiran teoritis tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka dikembangkan hipotesis dengan penjelasan sebagai berikut :

- H1: Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.
- H2: Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial.
- H3: Budaya Organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kecamatan yang berstatus pemekaran pada tahun 2012 - 2017 di Provinsi Jambi. Menurut informasi yang didapat peneliti melalui laman atau *website* Kementerian Dalam Negeri, Kecamatan yang berstatus pemekaran pada tahun 2012 - 2017 di Provinsi jambi berjumlah 10 kecamatan.

3.2. Populasi dan Sampel

Sekaran (2011) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 73 responden yang terdiri atas camat, sekretaris camat, kepala seksi atau kasubag pada kantor kecamatan.

Sekaran (2011) mendefinisikan bahwa sampel adalah sejumlah anggota yang dipilih dari populasi.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode sampling jenuh. Menurut Sekaran (2011), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 73 responden.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuisisioner. Menurut Sekaran (2011), kuisisioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden dengan menggunakan alternatif jawaban yang sama untuk berbagai macam pertanyaan membuat responden dapat memberikan jawaban terhadap berbagai macam pertanyaan dalam waktu yang relatif singkat. Operasional penyebaran kuisisioner ini dilakukan dengan cara mendatangi, membagi atau mengirim kuisisioner secara langsung. Setiap kuisisionernya berisi tentang pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan langsung kepada responden seperti nama, umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, jabatan dan masa kerja.

3.4. Variabel Penelitian

Operasional variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan. Sementara itu yang menjadi variabel dependennya adalah kinerja manajerial dan variabel moderasinya adalah budaya organisasi.

3.5. Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi dan uji nilai selisih mutlak untuk menguji pengaruh variabel moderasi. Metode ini dipilih karena dinilai paling relevan dengan penelitian dari pada metode-metode yang lainnya. *Software* yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan program *SPSS Versi 23 for windows*.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 |X_1 - X_5| + \beta_7 |X_2 - X_5| + \beta_8 |X_3 - X_5| + \beta_9 |X_4 - X_5| + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Manajerial
- α = Konstanta
- β = Koefisien Regresi
- X₁ = Partisipasi Penyusunan Anggaran
- X₂ = Kejelasan Sasaran Anggaran
- X₃ = Komitmen Organisasi
- X₄ = Gaya Kepemimpinan
- X₅ = Budaya Organisasi

- X_1-X_5 = Interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan budaya organisasi
- X_2-X_5 = Interaksi antara kejelasan sasaran anggaran dengan budaya organisasi
- X_3-X_5 = Interaksi antara komitmen organisasi dengan budaya organisasi
- X_4-X_5 = Interaksi antara gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi
- e = error tern

Pengujian secara Hipotesis:

1. Uji Parsial (Uji t)

Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05.

2. Uji Simultan (Uji F)

Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji f digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh simultan variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika probabilitas *p value* < 0,05, maka H_a diterima dan jika *p value* > 0,05, maka H_a ditolak.

3. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah antara nol dan satu. Dengan nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Menurut Ghozali (2016), nilai R^2 yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk menjelaskan variabel dependen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Berikut hasil pengujian analisis jalur yang disajikan pada tabel di bawah ini:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,735	5,110		1,122	,267
	X1	,807	,179	,518	4,503	,000
	X2	-1,045	,310	-,712	-3,370	,001
	X3	,049	,087	,049	,564	,575
	X4	1,488	,265	1,039	5,617	,000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan keterangan pada tabel tersebut maka dengan melihat signifikansinya diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran (X_1), kejelasan sasaran anggaran (X_2) dan gaya kepemimpinan (X_4) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan variabel komitmen organisasi (X_3) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan juga dari

hasil analisis statistic pada table di atas diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 5,735 + 0,518X_1 - 0,712X_2 + 0,049X_3 + 1,039X_4$$

Sementara itu, untuk melihat bagaimana pengaruh variabel moderasi, yaitu budaya organisasi dalam penelitian ini dapat dilihat hasil pengujian uji nilai selisih mutlak dibawah ini:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43,218	,717		60,311	,000
	Zscore(X1)	-1,852	,668	-,427	-2,774	,008
	Zscore(X2)	-,284	,799	-,066	-,355	,724
	Zscore(X3)	-,159	,290	-,037	-,549	,586
	Zscore(X4)	2,315	,697	,534	3,321	,002
	Zscore(X5)	3,879	,536	,895	7,240	,000
	X1_X5	1,045	,906	,085	1,153	,255
	X2_X5	-2,905	,767	-,432	-3,786	,000
	X3_X5	-,227	,353	-,042	-,645	,522
	X4_X5	1,629	,676	,252	2,408	,020

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan keterangan pada tabel tersebut maka dapat disimpulkan dengan melihat signifikansinya bahwa variabel budaya organisasi hanya dapat memoderasi pengaruh variabel kejelasan sasaran anggaran (X_2 X_5) dan variabel gaya kepemimpinan (X_4 X_5) terhadap kinerja manajerial. Dan juga dari hasil analisis statistic tersebut diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 43,218 - 1,852X_1 - 0,284X_2 - 0,159X_3 + 2,315X_4 + 3,879X_5 + 1,045|X_1 - X_5| - 2,905|X_2 - X_5| - 0,227|X_3 - X_5| + 1,629|X_4 - X_5| + e$$

Pengujian terhadap uji simultan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	676,106	4	169,027	22,028	,000 ^b
	Residual	414,354	54	7,673		
	Total	1090,460	58			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

Berdasarkan uji simultan yang telah dilakukan, F hitung sebesar 22,028 dengan tingkat signifikansinya $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan untuk koefisien determinasinya diperoleh angka *adjusted R square* sebesar 0,592 atau 59,2% yang berarti bahwa pengaruh variabel independen (partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan) sebesar 59,2%, sedangkan 40,8% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Berikut hasil pengujian determinasi yang disajikan pada tabel dibawah ini:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 ^a	.620	.592	2.77006

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

4.2 Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji simultan yang telah dilakukan terhadap variabel partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial menunjukkan hasil dengan level signifikansi uji f sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($22,028 > 2,54$). Hal tersebut berarti, menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja manajerial.

Keempat variabel yang merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan menunjukkan hasil yang sesuai, yang mana ketika semua variabel meningkat secara bersama – sama, maka secara signifikan kinerja manajerial pun akan mengalami peningkatan juga. Menurut Ramadhini (2019), kinerja manajerial dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajerial yang baik dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja manajerial yang baik diperlukan penyusunan anggaran yang partisipatif, sasaran anggaran yang jelas, komitmen organisasi yang tinggi dan gaya kepemimpinan yang baik yang dilakukan secara bersama-sama oleh manajerial di kantor kecamatan pemekaran.

4.2.2. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan level signifikansi uji t sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,503 > 2,005$). Nilai koefisien variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,518 yang berarti bahwa jika terdapat penambahan satuan partisipasi penyusunan

anggaran maka akan terjadi kenaikan kinerja manajerialnya sebesar 0,518.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bangun (2009), Akhyar (2009) dan Djalil (2017) yang menyebutkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Rantelobo (2018) yang menyebutkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Wiryono dan Raharjo dalam Soetrisno (2010) mengatakan partisipasi adalah keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan berbagi tanggung jawab bersama. Partisipasi yang diberikan oleh individu bukan hanya aktivitas fisik tetapi juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dianggap dimiliki seseorang dalam pengambilan keputusan.

4.2.3. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara variabel kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan level signifikansi uji t sebesar 0,001 ($< 0,05$) dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,370 > 2,005$). Nilai koefisien variabel kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial adalah 0,712 berarah negatif yang berarti bahwa dengan penambahan satuan kejelasan sasaran anggaran, maka akan terjadi penurunan kinerja manajerialnya sebesar 0,712.

Hal ini karena indikator kinerja yang digunakan selama ini oleh kantor kecamatan pemekaran dalam pelaporan pertanggungjawaban keuangan masih memiliki kelemahan karena indikator kinerja tersebut tidak terukur dan tidak didukung oleh data yang valid dan handal. Indikasi lemahnya kejelasan sasaran anggaran juga dapat disebabkan oleh kesalahan dalam menetapkan prioritas kegiatan. Hal ini didasarkan pada prediksi awal menganggap bahwa kegiatan tambahan bisa dilaksanakan, namun ketika di pertengahan periode kegiatan yang seharusnya menjadi prioritas justru terabaikan. Fenomena tersebut disinyalir disebabkan oleh tahap perencanaan yang tidak dilakukan dengan cermat.

4.2.4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa komitmen organisasi

tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan level signifikansi uji t sebesar 0,575 ($> 0,05$) dan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,564 < 2,005$). Nilai koefisien variabel komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,049 yang berarti bahwa dengan penambahan satuan variabel komitmen organisasi maka akan terjadi peningkatan kinerja manajerialnya sebesar 0,049.

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap obyek penelitian, permasalahan yang masih melekat pada manajerial di kantor kecamatan pemekaran adalah mengenai komitmen. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan loyalitas, dengan demikian rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya loyalitas seseorang dalam menjalankan tugasnya. Hal ini disebabkan karena pengelolaan sumber daya manusia di kantor kecamatan pemekaran belum optimal terutama dalam hal pengembangan karyawan sehingga menyebabkan keinginan berpindah karyawan dari kantor kecamatan pemekaran yang cukup tinggi. Padahal menurut Murty dan Gunasty (2012), komitmen organisasi itu adalah sikap loyal karyawan terhadap perusahaan.

4.2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan level signifikansi uji t sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,617 > 2,005$). Nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 1,039 yang berarti bahwa dengan penambahan satuan variabel gaya kepemimpinan maka akan terjadi peningkatan kinerja manajerialnya sebesar 1,039. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan unit manajerial di kantor kecamatan pemekaran sangat baik dan dapat diterima oleh bawahan. Gaya kepemimpinan unit manajerial di kantor kecamatan pemekaran memberikan kesempatan bawahan untuk bekerja optimal, menginspirasi dan memotivasi para bawahannya, berpegang teguh pada visi yang ditetapkan organisasi dan mendorong bawahannya untuk menjalankan tugas-tugasnya agar sejalan dengan tujuan yang akan dicapai.

Akhyar (2009) menyatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya yang dianut didalam kepemimpinannya. Penerapan gaya kepemimpinan harus sesuai dengan kondisi organisasi yang bersifat dinamis, penerapan gaya yang tidak sesuai akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja yang berimplikasi juga terhadap kinerja individu

maupun kinerja institusional. Prinsip-prinsip dasar dari karakteristik individu maupun institusi sangat perlu dipahami agar gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai sebagaimana yang diharapkan.

4.2.6. Pengaruh Moderasi Budaya Organisasi terhadap Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji nilai selisih mutlak yang telah dilakukan atas interaksi variabel budaya organisasi dengan empat variabel yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial, hanya ada dua variabel independen yaitu kejelasan sasaran anggaran dan gaya kepemimpinan yang menunjukkan berpengaruh terhadap kinerja manajerial setelah dimoderasi oleh variabel budaya organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan level signifikansi interaksi budaya organisasi dengan kejelasan sasaran anggaran sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan level signifikansi interaksi budaya organisasi dengan gaya kepemimpinan sebesar 0,020 ($< 0,05$).

Pengaruh budaya organisasi yang memperkuat koefisien variabel hanya terjadi pada koefisien variabel partisipasi penyusunan anggaran dan gaya kepemimpinan, Sementara pada koefisien variabel kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi, variabel budaya organisasi justru memperlemah koefisien pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

Budaya organisasi sangat penting perannya dalam mendukung terciptanya organisasi yang efektif, menciptakan jati diri, mengembangkan keikutsertaan pribadi dengan organisasi dan menyajikan pedoman perilaku bagi anggota organisasi. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Dengan kata lain, membangun budaya yang baik maka nantinya diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja organisasi.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

1. Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi.
2. Komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi.

3. Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi.
4. Budaya organisasi hanya dapat memoderasi pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial, sedangkan partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5. Interaksi budaya organisasi dengan partisipasi penyusunan anggaran dan gaya kepemimpinan memperkuat koefisien pengaruhnya terhadap kinerja manajerial, sedangkan interaksi budaya organisasi dengan kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi justru memperlemah koefisien pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

5.2. Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya membahas 4 (empat) variabel independen yang berhubungan dengan kinerja manajerial dan 1 (satu) variabel yang dijadikan moderating. Variabel lain diabaikan dan dianggap tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Karena keterbatasan waktu dan tenaga, penelitian tidak dapat digeneralisasi pada semua keadaan.
3. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah persepsi jawaban melalui kuesioner yang diberikan sehingga kadang timbul perbedaan interpretasi atas maksud dan tujuan pernyataan.

5.3 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya dapat mendampingi responden secara langsung pada saat pengisian kuisisioner, sehingga responden dapat menanyakan secara langsung kepada peneliti terhadap pertanyaan – pertanyaan yang kurang dimengerti responden.
2. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya meneliti pada subjek yang lain, dengan variabel – variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Bagi unit manajerial pada kantor kecamatan pemekaran di Provinsi Jambi diharapkan agar dapat meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik dan matang lagi. Dalam melakukan evaluasi kinerjanya sebaiknya lebih memonitoring pelaksanaan program atau kegiatan yang telah disusun dan mengedepankan nilai ekonomis, efektif dan efisiennya suatu program kerja untuk dijalankan selama satu periode tahun anggaran.

DAFTAR REFERENSI

- Akhyar, Chairil. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Thesis. Universitas Sumatera Utara.
- Ardinata, Fendi. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD Kota Gorontalo (Studi pada Dinas Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Gorontalo)*. Universitas Negeri Gorontalo.
- Arep, Ishak dan Tanjung Hendri. 2008. *Manajemen Motivasi*. Grasindo: Jakarta.
- Azhar, Al., Agusti Restu., dan Dianita Endang. 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Kabupaten Kuantan Singingi*. Jurnal Ekonomi. Vol.7 No. 3. Pekanbaru.
- Bangun, Andarias. 2009. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang)*. 2009. Thesis. Universitas Sumatera Utara
- Baron, Robert A., dan Jerald Greenberg. 2007. *Behaviour in Organization*. Prentice Hall : New Jersey.
- Bastian, Indra. 2011. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat: Jakarta.
- Bhakti, Deni Chandra., Endar Pituriningasih., dan Erna Widiastuty. 2015. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Profesionalisme Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Assets 5. 29-43.
- Budiantara, Martinus dan Nugraeni. 2015. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Magelang*. Jurnal Akuntansi. Vol. 2 No. 1 Juni.
- Darmawan, Rizki. 2016. *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Bengkalis*. JOM FEKON. Vol. 3 No. 1 Februari.
- Dewiyanti, Sri. 2017. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) SKPD di Pemerintah Kabupaten Batanghari*. Thesis. Universitas Jambi.

- Djalil, Muslim, A., Mirna Indriani., dan Muttaqin. 2017. *The Influence of Organizational Commitment and Motivation in the Relationship between Budget Participation and Managerial Performance (Empirical Study on Provincial Government Agencies of Aceh Province, Indonesia)*. Broad Research in Accounting, Negotiation and Distribution. Volume 8. Issue 1. ISSN 2067-8177.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Halim, Abdul. 2012. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi 4. Salemba Empat: Jakarta.
- Haryanti, Ida., dan Radiah Othman. 2012. *Budgetary Participation: How It Affects Performance and Commitment*. Accountancy Business and the Public Interest. New Zealand.
- Heidjrachman., dan Suad Husnan. 2009. *Manajemen Personalial*. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta.
- Kaltsum, Ummu., dan Abdul Rohman. 2012. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah melalui Sistem Pengendalian Intern sebagai Variabel Intervening*. Diponegoro Journal Of Accounting . Vol. 1 No. 1.
- Kautsar, Muhammad., Mulia Andirfa., dan Bobby Rahman. 2017. *Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas terhadap Peningkatan Kinerja Pengelolaan Pajak Daerah pada Dinas Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Lhokseumawe*. Jurnal Akuntansi dan Pembangunan. Vol. 3 No. 2 November.
- Kenis, I. 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristic on Managerial Attitudes and Performance*. The Accounting Review. Vol. LIV No. 4 pp 707.
- Kren, Leslie. 1992. *Budgetary Participation and Managerial Attitude and Performance*. The Accounting Review. Milawaukee.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Erlangga : Jakarta.
- Manangkalangi, Kurniawan M. 2013. *Analisis Penyajian Laporan Keuangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. JOM EMBA. Vol. 1 No. 3 September hal. 22 - 31.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi : Yogyakarta.
- Mardiyah, Aida Ainul dan Listianingsih. 2005. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward dan Profit Center terhadap Hubungan Antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial*. SNA VIII. Solo.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., dan Porter L.W. 1979. *The Measurement of Organizational Commitment*. Journal of Vocational Behaviour.
- Mulyadi. 2016. *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat : Jakarta.
- Murty, Windy Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. The Indonesian Accounting Review. Volume 2 No. 2.
- Nafarin, M. 2012. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga. Salemba Empat : Jakarta.
- Nordiawan, Deddi. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat : Jakarta.
- Nurkemala. 2011. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Budaya dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating pada Pemerintah Daerah Kabupaten Serdang Bedagai*. Thesis. Sumatera Utara.
- Permanasari, Intan. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Penekanan Anggaran, Locus Of Control dan Kohesivitas Kelompok terhadap timbulnya Kesenjangan Anggaran pada SKPD Pemerintah Provinsi Riau*. JOM FEKON. Vol. 1 No. 2 Oktober.
- Rantelobo, Alfred Tandirura. 2018. *Pengaruh Kinerja Manajerial terhadap Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi pada Lima Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintahan Kota Kupang*. Jurnal Akuntansi, keuangan dan Audit. Volume 3 No. 1 Juni.
- Sekaran, Uma. 2011. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat: Jakarta.
- Setiawan, Refly. 2016. *Peranan Etika Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Bandar Lampung*. Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik. Vol. 2 No. 2 Agustus.
- Soetrisno. 2010. *Pengaruh Partisipasi, Motivasi, dan Pelimpahan Wewenang dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah di Kabupaten Rembang)*. Tesis. UNDIP.
- Sukanto, Pricillia Devina. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. X*. AGORA. Vol. 5 No.1.
- Undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

- Vecchio, Robert, P. 2006. *Organizational Behaviour 6th Edition*. Thomson South Western : Mason.
- Wahyuningsih, Sulung., dan Bambang Agus. 2012. *Determinan Partisipasi Penganggaran dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi & Auditing. Volume 9 No. 1.
- Wheelen, Thomas L., dan Hunger J David. 2012. *Strategic Management and Business Policy 13th Edition*. Pearson : New York.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Rajawali Pers : Jakarta.
- Wiprastini, I Gusti Ayu Ketut Yuli., Ni Kadek Sinarwati., dan Nyoman Trisna Herawati. 2014. *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan sebagai Variabel Pemoderasi*. Jurnal Akuntansi. Volume 2 No. 1.