PENGARUH *BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Pemerintah Daerah Provinsi Lampung)

(SKRIPSI)

Oleh :

Dwi Melivianti

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018

ABSTRACT

THE EFFECT OF BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS TOWARD MANAGERIAL PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AND JOB MOTIVATION AS A MODERATING VARIABLE IN LOCAL GOVERNMENT HOSPITAL IN LAMPUNG PROVINCE

BY

DWI MELIVIANTI

The objective of this research is to find out the effect of budgetary goal characteristics toward managerial performance with job satisfaction and job motivation as a moderating variable. Budgetary goal characteristics' elements include in this research are budget arranging participation, budget goal clarity, budget evaluation, budget feedback, and budget goal difficulty.

Sampling method that used in this research is cluster sampling method. There are 40 respondents who are the structural officer in local government hospital in Lampung Province. The three hospital used in this research are RSUD Tanggamus, RSUD Pringsewu, and RSUD Dr. A. Dadi Tjokrodipo. Based on data processing using PLS 2.0 shows the result that budget goal clarity and budget evaluation have an effect toward managerial performance, on the other hand budget arranging participation, budget goal difficulty , and budget feedback have no effect toward managerial performance. Another result of this research shows that the moderating variable of job satisfaction and job motivation can moderate the correlation of budgetary goal characteristics and performance manjerial.

Key words: budgetary goal characteristics, budget arranging participation, budget goal clarity, budget evaluation, budget feedback, budget goal difficulty, job satisfaction, job motivation, managerial perfomance

ABSTRAK

PENGARUH *BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA RUMAH SAKIT PEMERINTAH DAERAH DI PROVINSI LAMPUNG

OLEH

DWI MELIVIANTI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial dengan kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel moderating. Elemen-elemen *budgetary goal characteristics* yang diuji dalam penelitian ini terdiri dari partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran.

Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan *cluster sampling* sehingga didapat sampel sebanyak 40 responden yang merupakan pejabat struktural pada rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung. Ketiga rumah sakit tersebut antara lain RSUD Tanggamus, RSUD Pringsewu, dan RSUD Dr. A. Dadi Tjokrodipo. Berdasarkan pengolahan data menggunakan PLS 2.0 didapatkan hasil bahwa kejelasan tujuan anggaran dan evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan partispasi penyusunan anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil lain dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel moderating kepuasan kerja dan motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manjerial.

Kata kunci: ***budgetary goal characteristics*, partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, kesulitan tujuan anggaran, kepuasan kerja, motivasi kerja, kinerja manajerial.**

PENGARUH *BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Pemerintah Daerah Provinsi Lampung)

Oleh :

Dwi Melivianti

Skripsi
Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018

Judul Skripsi	**: *PENGARUH BUDGETARY GOAL CHARACTERISTICS* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA RSUD PROVINSI LAMPUNG**
Nama Mahasiswa	**: Dwi Melivianti**
Nomor Pokok Mahasiswa	**: 1211031124**
Jurusan	**: Akuntansi**
Fakultas	**: Ekonomi dan Bisnis**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt	**Yenni Agustina, S.E., M.Sc., Akt.,CA**
NIP 197307231999031002	**NIP 198308302006042001**

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi

Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt.
NIP 19620612 199010 2 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt** .....

Sekretaris : **Yenni Agustina S.E., M.Sc., Akt., CA** .....

Penguji
Bukan Pembimbing : **Kiagus Andi, S.E., M.Si., CA., Akt.** .....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **28 Mei 2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis dengan sungguh – sungguh dan tidak merupakan penjiplakan hasi karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi peraturan yang berlaku".

Bandar Lampung, 08 Juli 2018

Penulis

METERAI TEMPEL
066F4AFF073114220
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Dwi Melivianti

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Pringsewu pada Tanggal 25 Mei 1994. Penulis adalah anak kedua dari lima bersaudara, Ayah bernama Suratno dan Ibu bernama Mardiyah.

Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) di TK Aisyah Ambarawa Pringsewu pada Tahun 2000, Pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 1 Ambarawa Pringsewu diselesaikan pada Tahun 2006. Pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 1 Ambarawa Pringsewu diselesaikan pada Tahun 2009, dan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 1 Ambarawa Pringsewu diselesaikan pada Tahun 2012.

Penulis terdaftar sebagai Mahasiswa Program Studi D III Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur Ujian Mandiri (UM) pada tahun 2012 - 2015. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur konversi.

MOTTO

Pelajaran yang terbaik adalah rintangan yang dihadapi dalam tugas hidup dan kehidupan yang berhasil dilalui berkat adanya ketabahan, semangat dan ketelitian.

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang terkasih :

” Ayah, Bunda, Kakak serta Adik Ku yang selalu mendoakan dan memberikan aku semangat untuk menyelesaikan laporan akhir ini ”

Sahabat-Sahabatku yang dengan setia menemaniku

Serta Almamaterku tercinta

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lampung

SANWACANA

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas limpahan nikmat, rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi dengan judul **"Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Variabel moderating pada Rumah Sakit Pemerintah Daerah di Provinsi Lampung"** merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana ekonomi pada program studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung beserta staf.
2. Ibu Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuztitya Asmaranti, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Bapak Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt. selaku pembimbing utama atas kesediaannya memberikan waktu untuk membimbing, memberikan saran, kritik, semangat, dan ilmu yang sangat bermanfaat dalam proses penyelesaian skripsi ini.

5. Ibu Yenni Agustina, S.E., M.Sc., Akt., CA selaku pembimbing pendamping atas kesediaannya memberikan waktu untuk membimbing, memberikan saran, kritik, semangat, dan ilmu yang sangat bermanfaat dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Kommarudin, S.E., Akt., selaku Dosen Pembimbing Akademik selama Penulis mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
7. Seluruh bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas ilmu pengetahuan, wawasan baik teori maupun praktik, bantuan, dan motivasi yang telah diberikan.
8. Kepada staf (Mas Very, Mas Leman, Mbak Tina, Mba Dian, Mas Ruli, Mpok Nurul Aini, Mas Yana, Mas Yogi, dan staf lainnya) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas lampung yang telah banyak membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini khususnya terkait dengan perihal akademik.
9. Ayahanda (Suratno) dan Ibunda (Mardiyah), Kakak ku (Maelana Saputra) Adik-adikku (Nining,Vita, Ratna), yang selalu memberikan dukungan, doa, kasih sayang yang tulus dan semangat kepadaku untuk menyelesaikan laporan akhir ini.
10. Sahabat-sahabatku Doni Firdaus, Nova Yogi Safitri, Febmi Ferbienti, Novelin, Rinda Elsia dan Diah Ayu Kusuma terima kasih atas doa, kebersamaan, kerjasama dan semangatnya serta saling memotivasi selama menjalani 3 tahun pendidikan perkuliahan ini.
11. Teman-teman di kelas Akuntansi Konversi Reguler angkatan 2015
12. Almamater tercinta.

Penulis tidak akan melupakan jasa baik dari semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis, semoga Allah SWT dapat membalas semua kebaikan kalian.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini memiliki kekurangan, sehingga memerlukan kritik dan saran yang membangun agar menjadi lebih baik. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat sebagai sumber informasi dan literatur bagi penulisan karya ilmiah selanjutnya.

Bandar Lampung, 29 Juni 2018
Penulis

Dwi Melivianti

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL
ABSTRACT
ABSTRAK
DAFTAR ISI
DAFTAR TABEL
DAFTAR GAMBAR
DAFTAR LAMPIRAN

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang..... 1
1.2 Rumusan Masalah..... 5
1.3 Batasan Masalah..... 6
1.4 Tujuan Penelitian..... 6
1.5 Manfaat Penelitian..... 7

II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori..... 8
2.1.1 Goal Setting Theory..... 8
2.1.2 Kinerja Manajerial..... 9
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial..... 9
2.1.3 Budgetary Goal Characteristics..... 9
2.1.3.1 Pengertian Anggaran..... 9
2.1.3.2 Partisipasi Penyusunan Anggaran..... 11
2.1.3.3 Kejelasan Tujuan Anggaran..... 12
2.1.3.4 Evaluasi Anggaran..... 13
2.1.3.5 Umpan Balik Anggaran..... 13
2.1.3.6 Kesulitan Tujuan Anggaran..... 14
2.1.4 Kepuasan Kerja..... 14
2.1.5 Motivasi Kerja..... 15
2.2 Penelitian Terdahulu..... 17
2.3 Model Penelitian..... 18
2.4 Pengembangan Hipotesis..... 19

III METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel 27
3.2 Data Penelitian 28
3.2.1 Jenis dan Sumber data 28
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data 28
3.2.3 Prosedur Penyebaran Kuisioner 29
3.3 Variabel Penelitian..... 31
3.3.1 Variabel Dependen 31
3.3.2 Variabel Independen 31
3.3.3 Variabel Moderasi..... 33
3.4 Metode Analisis Data..... 35
3.4.1 Evaluasi Outer Model..... 37
3.4.2 Evaluasi Inner Model..... 38
3.5 Pengujian Hipotesis..... 39

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden 40
4.2 Karakteristik Responden 41
4.3 Statistik Depkriptif 43
4.4 Hasil Analisis Data 44
4.4.1 Hasil Evaluasi *Goodness of Fit Outer Model* 44
4.4.2 Konversi Persamaan Model Struktural (Inner Model)..... 48
4.4.3 Hasil Evaluasi *Goodness of Fit Inner Model* 49
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis 50
4.6 Pembahasan..... 55

V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan..... 62
5.2 Keterbatasan Penelitian 63
5.3 Saran 64
5.4 Implikasi 65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

3.1 Definisi Operasional Variabel 34
4.1 Hasil Analisis Pengembalian Kuesioner 40
4.2 Karakteristik Responden 41
4.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian 43
4.4 Nilai AVE 45
4.5 Hasil Uji Validitas Outer Loading 45
4.6 Hasil Uji Discriminant Validity 47
4.7 Hasil Uji Reabilitas 48
4.8 Nilai R *Square* 49
4.9 *Hasil Pengujian Hipotesis* 50

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

2.1 Kerangka Penelitian 19
4.1 Konstruk Diagram Jalur Hasil PLS 48

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian

Lampiran 2 Kuesioner

Lampiran 3 Hasil Pengembalian Kuisioner

Lampiran 4 Demografi Responden

Lampiran 5 Cronbachs Alpha, Latent Variable Correlations, R Square, Cross Loadings, AVE, Composite Reability, Outer Loadings, Total Effects, Tabel Statistik Deskriptif Variabel Penelitian, Square Root AVE.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kesehatan merupakan unsur penting dalam kehidupan masyarakat. Dalam kehidupan sehari-hari, pelayanan kesehatan yang banyak dijadikan tempat untuk mendapat pelayanan kesehatan adalah rumah sakit. Dengan semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang prima, rumah sakit umum daerah dituntut untuk meningkatkan kinerjanya. Salah satu faktor penting yang mendukung totalitas kinerja suatu badan, termasuk dalam hal ini rumah sakit umum daerah, adalah anggaran (Yunita, 2016).

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Schief dan Lewin, 1970; Welsch, Hilton dan Gordon, 1996 dalam Arfan Ikhsan dan La Ane, 2007.

Pengelolaan yang efektif dan efesien pada organisasi/instansi dapat dipengaruhi oleh perencanaannya, disinilah peran anggaran sebagai bagian dari sebuah perencanaan dalam pencapaian tujuan. Kinerja manajerial merupakan salah satufaktor penting yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas perusahaan. Kinerja manajerial dapat disebut sebagai kinerja atau prestasi kerja karyawan, dimana kinerja atau prestasi kerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya

seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti : standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mulyadi, 2001).

Rumah sakit pemerintah, seperti organisasi lain pada umumnya, membuat anggaran sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian dalam pencapaian tujuan organisasinya. Rumah sakit pemerintah berusaha menciptakan *competitive advantage* melalui strategi *low cost* dengan mengadakan subsidi silang antara pasien kelas "atas" dengan kelas "menengah ke bawah" dalam penetapan harga, sehingga dapat memberikan tingkat harga yang lebih rendah daripada rumah sakit swasta. Oleh karena itu, agar tetap dapat bersaing secara berkelanjutan dengan tetap mengutamakan pelayanan yang baik bagi pasien, maka rumah sakit pemerintah dituntut untuk dapat mengembangkan organisasinya seefisien dan seefektif mungkin. Salah satunya adalah dengan meningkatkan kinerja manajerial melalui akurasi perencanaan dan pengendalian yang dinilai dari pencapaian tujuan anggaran

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Handoko, 1996 :34). Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Menurut Kenis (1979) pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif apabila penyusunan anggaran dan penerapannya memperhatikan 5 dimensi *budgetarygoal characteristics* yang terdiri dari partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggran, umpan balik anggaran, serta evaluasi

anggaran. Mahoney et.al (1965) menyatakan bahwa kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam teori manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan.

Penelitian yang dilakukan Istiyani (2009), Laoli (2012), dan Herawansyah dkk. (2013) membuktikan bahwa secara bersama-sama *budgetary goal characteristics* berpengaruh terhadap kinerja.

Rumah sakit dalam penelitian ini mengambil sampel RSUD yang telah berbentuk BLUD, juga meyusun anggaran seperti instansi-instansi lainnya. Penyusunan anggaran BLUD sendiri diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah pasal 37 yang menyebutkan bahwa pimpinan BLUD mempunyai tanggung jawab menyiapkan Rencana Bisnis Anggaran atau RBA yang dibuat pada setiap periodenya. Pimpinan yang dimaksud dalam pasal 37 adalah pemimpin, pejabat keuangan, dan pejabat teknis.

Terdapat 11 RSUD yang telah berbentuk BLUD di Provinsi Lampung diantaranya :

No	**Nama Rumah Sakit Umum Daerah**	**Tipe**
1	RSUD Abdul Moeloek	B
2	RSUD dr. Adadi Tjokrodipo	C
3	RSUD Pesawaran	C
4	RSUD Pringsewu	C

5	RSUD Kota Agung	C
6	RSUD Ahmad Yani, Metro	B
7	RSUD dr. H. Bob Bazar SKM, Kalianda	C
8	RSUD Demang Sepulau Raya, Lamteng	C
9	RSUD May Jen HM Ryacudu	C
10	RSUD Menggala, Tulang Bawang	B
11	RSUD Tulang Bawang Barat	C

Penelitian ini berfokus pada tiga rumah sakit umum daerah dengan yang ada di Provinsi Lampung yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Tanggamus, Rumah Sakit Umum Daerah Pringsewu, dan Rumah Sakit Umum DaerahDr. A.Dadi Tjokrodipo dengan pertimbangan bahwa ketiga RSUD ini merupakan rujukan utama dalam penanganan kesehatan di Kabupaten/Kota masing-masing. Pertimbangan selanjutnya adalah ketiga sakit ini telah berstatus Badan Layanan Umum Daerah. Dengan status sebagai Badan Layanan Umum Daerah mengakibatkan pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan peningkatan kinerja di rumah sakit yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating pada Rumah Sakit Pemerintah Daerah di Provinsi Lampung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?
2. Apakah kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?
3. Apakah evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?
4. Apakah umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?
5. Apakah kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positifterhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?
6. Apakah kepuasan kerja berpengarruh positif terhadap hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?
7. Apakah motivasi kerja berpengarruh positif terhadap hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

a. Penelitian ini menggunakan variabel *budgetary goal characteristics*, kinerja manajerial, kepuasan kerja dan motivasi kerja
b. Objek penelitian ini adalahpada rumah sakit umum daerah Provinsi Lampung.
c. Responden penelitian ini adalah para manajer dan kepala bagian setara manajer.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan rumusan masalah yangtelah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untukmenyeediakan bukti secara empiris bahwa:

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung.
2. Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung.
3. Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung.
4. Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung.

5. Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung.

6. Motivasi kerja berpengarruh positif terhadap hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung?

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta wawasan ilmiah bagi penulis dan pembaca mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial.

   b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan literatur-literatur maupun penelitian di bidang akuntansi.

   c. Menjadi pelengkap referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi penelitian sejenis maupun bagi akademika lainnya khususnya di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Lampung.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi rumah sakit umum daerah selaku BLUD yang sesuai ketentuan dalam rangka meningkatkan kinerja manajerial untuk mencapai tujuan anggaran yang diinginkan.

BAB II
RERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori penentuan tujuan (*Goal setting theory*) merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978 yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Karyawan yang mengetahui tujuan organisasi dan memiliki komitmen tinggi untuk mencapai tujuan tersebut akan memiliki usaha yang lebih besar untuk mencapai tujuan tersebut yang berakhir pada peningkatan kinerja manajerialnya. Partisipasi penyusunan anggaran yang menjadi salah satu komponen *dalam budgetary goal characteristics* menjadi penting karena dengan hal ini terjadi pertukaran informasi antara atasan dan bawahan yang memungkinkan para karyawan mendapat gambaran yang jelas tentang tujuan yang ingin dicapai organisasi. (Hopwood, 1976). Karyawan yang tidak memiliki komitmen tinggi akan memiliki kemauan yang rendah dalam memperbaiki kesalahan yang dibuat dan akan memperendah kinerja manajerialnya.

2.1.2 Kinerja Manajerial

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Handoko (2003: 8) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keberhasilan dari suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja manajemennya, semakin baik manajemen dalam organisasi tersebut maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai keberhasilan. Manajemen melibatkan individu-individu dalam kelompok untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar mampu menggerakan individu-individu dalam manajemen maka dibutuhkan adanya peran manajer sebagai pemimpin. Manajer adalah setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya (Handoko, 2003: 17).

2.1.3 *Budgetary Goal Charateristics*

2.1.3.1 Pengertian Anggaran (*Budget*)

Anggaran merupakan salah satu strategi yang digunakan oleh organisasi dalam melaksanakan aktivitas bisnisnya. Selain sebagai alat perencanaan anggaran juga berfungsi sebagai alat pengendalian dalam suatu manajemen organisasi. Anggaran dapat didefinisikan sebagai suatu rencana kerja tertulis mengenai kegiatan organisasi atau perusahaan di masa depan yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu yang biasanya dinyatakan dalam bentuk satuan moneter.

Hansen dan Mowen (2012: 423) mendefinisikan anggaran sebagai rencana keuangan untuk masa depan yang mengidentifikasikan tujuan dan tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran merupakan unsur penting dan titik fokus dalam proses perencanaan dan pengendalian. Anthony dan Govindrajan (2011: 73) mendefinisikan anggaran sebagai sebuah rencanan keuangan, biasanya mencakup periode satu tahun dan merupakan alat-alat perencanaan jangka pendek serta pengendalian dalam organisasi.

Rumah sakit dalam penelitian ini mengambil sampel RSUD yang telah berbentuk BLUD, juga meyusun anggaran seperti instansi-instansi lainnya. Penyusunan anggaran BLUD sendiri diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah pasal 37 yang menyebutkan bahwa pimpinan BLUD mempunyai tanggung jawab menyiapkan Rencana Bisnis Anggaran atau RBA yang dibuat pada setiap periodenya. Pimpinan yang dimaksud dalam pasal 37 adalah pemimpin, pejabat keuangan, dan pejabat teknis

Agar anggaran dapat diterapkan secara efektif dan efisien maka anggaran harus memenuhi karakteristik tujuan dari anggaran. Karakteristik tujuan anggaran (*Budgetary Goal Characteristics*) merupakan suatu komponen yang menjadi indikator dalam penilaian anggaran. Komponen *Budgetary Goal Characteristics* terdiri dari partisipasi penyusunan anggaran *(budgetary participation),* kejelasan sasaran anggaran *(budget goal clarity),* evaluasi anggaran *(budgetary evaluation),* umpan balik anggaran

(budgetary feedback), dan kesulitan sasaran anggaran *(budget goal difficulty).*

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *Budgetary Goal Characteristics* merupakan komponen-komponen yang menjadi karakteristik atau indikator dalam pencapaian tujuan anggaran yang terdiri dari partisipasi penyusunan anggaran *(budgetary participation),* kejelasan sasaran anggaran *(budget goal clarity),* evaluasi anggaran *(budgetary evaluation),* umpan balik anggaran *(budgetary feedback),* dan kesulitan sasaran anggaran *(budget goal difficulty).* Apabila semua indikator dalam *Budgetary Goal Characteristics* dapat terpenuhi maka pelaksanaan anggaran dapat berjalan sesuai dengan fungsinya

2.1.3.2 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Brownell (1982) partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Partisipasi dapat diartikan sebagai berbagai pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan (Wahyudin, 2007). Irvine (1978) dalam Wahyudin (2007) menyebutkan bahwa partisipasi yang baik membawa beberapa keuntungan antara lain member pengaruh yang sehat terhadap adanya inisiatif, moralisme, dan antusiasme, memberikan suatu hasil yang lebih baik dari sebuah rencana karena adanya kombinasi pengetahuan dari

beberapa individu, dapat meningkatkan kerjasama antar departemen, dan para karyawan dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sasaran dan pertimbangan lain.

Kenis (1979) menyatakan partisipasi anggaran mengacu pada tingkat keikutsertaan manajer dalam penyusunan anggaran dan mempengaruhi tujuan anggaran terhadap pusat pertanggungjawaban manajer yang bersangkutan. Keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran akan memberikan persepsi yang sama menyangkut tujuan anggaran yang ingin dicapai dan dapat meningkatkan keyakinan diri pada karyawan (Yuliansyah 2 & Khan, 2017)

2.1.3.3 Kejelasan Tujuan Anggaran

Menurut Kenis (1979) kejelasan tujuan anggaran merupakan tingkatan dimana tujuan anggaran dinyatakan secara spesifik dan jelas dengan maksud agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan anggaran tersebut. Locke (1968) menyatakan bahwa mencantumkan sasaran anggaran secara spesifik adalah lebih produktif dibandingkan dengan tidak adanya sasaran yang spesifik dan hanya akan mendorong karyawan yang melakukan yang terbaik. Kejelasan tujuan anggaran sangat penting untuk menghindari ambiguitas tujuan yang ingin dicapai suatu organisasi

2.1.3.4 Evaluasi Anggaran

Kenis (1979) menyatakan evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen. Evaluasi anggaran menyediakan informasi mengenai tingkat keberhasilan suatu tujuan telah dicapai, yaitu dengan membandingkan antara anggaran dan realisasinya.

Berdasarkan hasil evaluasi anggaran dapat terlihat apakah terjadi penyimpangan dalam penggunaan anggaran ataukah tidak dan dari hasil ini dapat ditetapkan sebagai dasar untuk penilaian kinerja. Tse (1979) dalam Ratnawati (2004) menjelaskan bahwa evaluasi anggaran secara mendasar memiliki empat tujuan, yaitu (1) untuk meyakinkan bahwa kinerja yang sesungguhnya sesuai dengan kinerja yang diharapkan; (2) memudahkan untuk membandingkan antara kinerja individu satu dengan yang lainnya; (3) sistem evaluasi kinerja dapat memicu suatu isyarat tanda bahaya, memberi sinyal masalah-masalah yang mungkin terjadi; (4) evaluasi dimaksudkan untuk menilai pembuatan keputusan manajemen.

2.1.3.5 Umpan Balik Anggaran

Kenis (1979) menyatakan bahwa umpan balik menunjukkan tingkatan dimana tujuan anggaran telah dicapai dan sebagai variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer. Umpan balik anggaran menunjukkan kepada karyawan hasil yang telah mereka capai dan juga sebagai apresiasi

atas kinerja mereka yang dapat berfungsi sebagai motivasi untuk bekerja lebih baik. Apresiasi ini dapat ditunjukkan salah satunya adalah pemberian *reward* atau penghargaan. Sedangkan jika pencapaian kinerja karyawan kurang baik dan dilakukan pemberitahuan mengenai hal tersebut, maka hal ini dapat menjadi pendorong untuk bekerja lebih baik di masa yang akan datang. Tanpa adanya umpan balik, karyawan akan kesulitan mendapat motivasi untuk bekerja lebih baik karena mereka tidak memiliki pengetahuan akan tingkat pencapaian mereka dalam bekerja.

2.1.3.6 Kesulitan Tujuan Anggaran

Kenis (1979) mengemukakan bahwa kesulitan tujuan anggaran mempunyai rentang tujuan dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan sulit dicapai. Locke (1968) menyimpulkan bahwa sasaran anggaran yang lebih sulit akan mengakibatkan kinerja yang lebih baik dibanding dengan sasaran anggaran yang lebih mudah. Sedangkan tujuan yang sanggat longgar dan mudah dicapai gagal untuk memberikan suatu tantangan dan memiliki sedikit motivasi. Hofstede (1967) dalam Kenis (1979) menyatakan bahwa sasaran anggaran yang lebih ketat menimbulkan motivasi yang lebih tinggi, namun apabila melewati batas limitnya, maka pengetahuan sasaran anggaran justru akan mengurangi motivasi.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Davis dan Newstrom (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Pegawai yang bergabung dalam suatu organisasi akan

membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu yang membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan atas pekerjaannya.

Faktor-faktor penentu kepuasan kerja menurut Rousseai (1998) dalam Wulandari (2011) ada tiga variabel yaitu karateristik pekerjaan, organisasi dan individu. Karateristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, otonomi, keberartian tugas. Hal ini menurut Oldam (1975) dalam Wulandari (2011) memengaruhi tingkat motivasi, kinerja, kepuasan kerja, tingkat absensi, dan tingkat perputaran. Karateristik organisasi terdiri dari skala usaha, kompleksitas, jumlah anggota kelompok, usia kelompok, dan kepemimpinan. Sedangakan karateristik individu terdiri dari tingkat pendidikan, umur, masa kerja, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan jenis kelamin.

Kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinan. Kepemimpinan yang otoriter mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

2.1.5 Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkungan pekerjaan, (Juliningrum dan Sudiro, 2013). Menurut Kreitner dan Kinicki (2008)

motivasi adala kumpulan proses psikologi yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan. Sedangkan menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2009) motivasi suatu kumpulan kekuatan yang energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, yang mendorong usaha kerja, dalam menentukan arah, intensitas, dan kegigihan. Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang memiliki kekuatan di dalam diri seseorang yang menimbulkan pergerakan, arahan, usaha dan kegigihan untuk menghadapi rintangan sebagai pencapaian suatu tujuan.

Motivasi kerja adalah sesuatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan, (George dan Jones, 2005).

Menurut (George dan Jones, 2005) ada 3 indikator dalam motivasi kerja yaitu:

1. Arah perilaku (*direction of behavior*)

   Perilaku yang dipilih seseorang untuk ditunjukan. Arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih karyawan untuk ditunjukkan dari banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.

2. Tingkat Usaha (*level of effort*)

   Menggambarkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukan perilaku yang dipilihnya. Motivasi kerja dilakukan bukan hanya agar karyawan menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi perusahaan tapi juga agar karyawan bekerja keras untuk perusahaan.

3. Tingkat kegigihan (*level of persistence*)

Perilaku yang dipilih seseorang dalam menghadapi rintangan, menggambarkan usaha yang akan ditempuh seseorang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya atau usaha seseorang untuk membantu rekan kerjanya dalam menyelesaika masalah yang dihadapi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat perbedaan hasil dan sampel yang digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu mengenai *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial. Beberapa Penelitian Laoli (2012) tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah sebagai Variabel Intervening pada pemerintah daerah Kabupaten Nias. Didapat hasil karakteristik tujuan anggaran (partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran) berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparat Umum daerah Kabupaten Nias dan juga karakteristik tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui sikap aparat pemerintah daerah Kabupaten Nias.

Hasil penelitian di atas berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurnia (2004) mengenai Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Moderating Variabel (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah III) dimana hasil yang diperoleh adalah *budgetary goal characteristics* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial serta budaya paternalistik dan komitmen organisasi bukan

merupakan kesesuaian terbaik dan tidak mampu bertindak sebagai variabel pemoderasi.

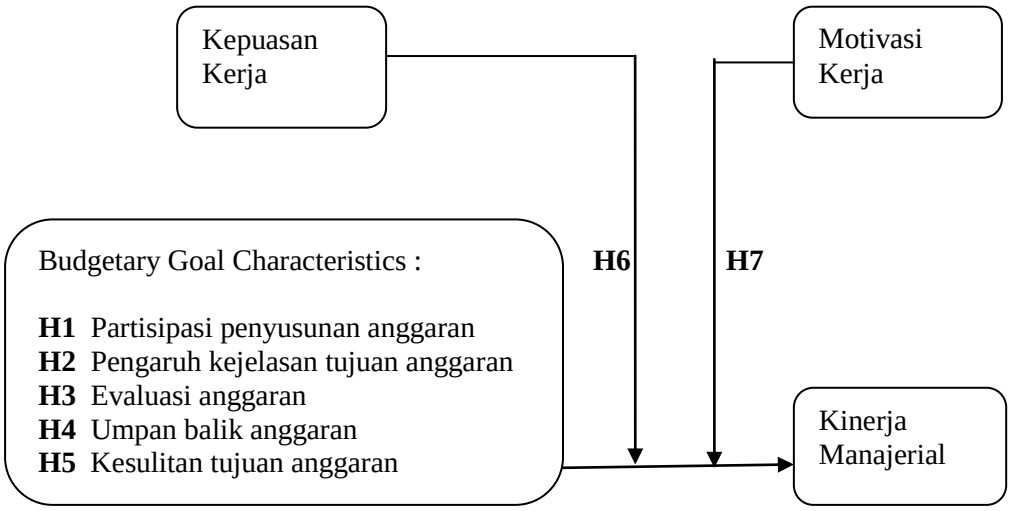
Menurut Rahmawati (2008) dalam penelitiannya mengenai Analisis Pengaruh *Budgetary Goal Characteristic* dengan Kinerja Manajerial, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi mendapatkan hasil bahwa *budgetary goal characteristics* mempengaruhi kinerja manajerial dan kepuasan kerja serta komitmen organisasi hanya memoderasi hubungan *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur Jabodetabek.

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan dapat dibuat model konseptual yang akan diteliti. Model penelitian disusun untuk menjelaskan variabel-variabel mana yang berkedudukan sebagai variabel independen dan variabel dependen. Penelitian ini membahas ketergantungan satu variabel dependen yaitu kinerja manajerial rumah sakit umum daerah yang ada di Provinsi Lampung pada lima variabel independen yang menjelaskan lima komponen *budgetary goal characteristics*. Serta adanya pengaruh motivasi kerja terhadap hubungan karakteristik penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, maka berikut ini merupakan kerangka pemikiran dari penelitian ini:

Gambar 2.1

Kerangka Penelitian



2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi dapat meningkatkan kinerja karena partisipasi memungkinkan bawahan mengkomunikasikan apa yang mereka butuhkan kepada atasannya dan partisipasi dapat memungkinkan bawahan untuk memilih tindakan yang dapat membangun komitmen dan dianggap sebagai tanggung jawab atas apa yang telah dipilih. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manajerial akan meningkat. Ketika tujuan yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka pegawai akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan, dan juga akan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapainya karena merasa ikut serta terlibat dalam penyusunan (Milani, 1975).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan wadah bagi karyawan untuk menyuarakan pendapat mengenai anggaran yang sesuai dengan divisi yang menjadi tanggung jawabnya. Ketika aspirasi-aspirasi mereka didengar dan dimasukkan dalam anggaran hal ini akan membuat mereka menjadi lebih giat dan melakukan usaha yang lebih besar dalam mencapai tujuan anggaran tersebut. Anggaran yang telah sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pendapat yang mereka suarakan akan membuat para karyawan melakukan usaha lebih besar untuk mencapai anggaran tersebut yang menunjukkan bahwa mereka memilki komitmen tujuan tinggi serta berakhir pada peningkatan kinerja. Hal ini sesuai dengan *goal setting theory* yang menyebutkan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen tujuan tinggi akan meningkatkan kinerjanya (Locke, 1978). Moheri (2015) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2.4.2 Pengaruh Kejelasan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Kejelasan tujuan anggaran mencerminkan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara spesifik dan jelas sehingga dapat dipahami oleh orang yang bertanggung jawab dalam pencapaiannya. Apabila sasaran tidak disebutkan secara spesifik akan menyebabkan kebingungan yang akan berdampak buruk

terhadap kinerja. Ketika anggaran telah dianggarkan dengan tujuan yang jelas maka para karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan anggaran tersebut karena mereka akan mengerti untuk apa saja anggaran akan dihabiskan dan membuat mereka melakukan yang usaha lebih besar dalam proses pencapainnya dimana hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja sesuai dengan *goal setting theory* yang diungkapkan oleh Locke (1978) yang peneliti pakai dalam penelitian ini.

Hal ini pula diungkapkan dalam Locke (1981) yang menemukan bahwa dengan adanya kejelasan tujuan akan mendorong para individu untuk melakukan yang terbaik dalam kerja mereka dan akan lebih mampu mengatur perilaku yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Untuk itu anggaran daerah harus dapat menggambarkan tujuan anggaran secara jelas, spesifik, dan dimengerti oleh semua pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya. Istiyani (2009) menemukan bahwa kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah daerah Kabupaten Temanggung. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H2 : Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2.4.3 Pengaruh Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Evaluasi anggaran dilaksanakan sebagai dasar penilaian kinerja. Diadakannya evaluasi anggaran untuk mengetahui apakah tujuan anggaran yang sudah ditetapkan telah berhasil dicapai ataukah belum. Evaluasi anggaran biasanya dilakukan dengan melihat anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasinya untuk melihat penyimpangan anggaran yang terjadi. Hasil evaluasi anggaran juga dapat dijadikan pedoman dalam perencanaan anggaran berikutnya karena akan diketahui kekurangan atau kelemahan dalam pelaksanaan anggaran dari kegiatan yang telah dilakukan sehingga tidak mengulangi kesalahan yang sama dan kinerja dapat ditingkatkan.

Dengan adanya evaluasi yang baik maka para karyawan akan memiliki dorongan untuk melakukan usaha yang lebih giat untuk menghasilkan pencapaian anggaran yang lebih baik dan tidak melakukan kesalahan yang sama pada periode sebelumnya dimana dapat dikatakan bahwa karyawan dengan kesadaran setelah evaluasi ini akan memiliki komitmen tujuan tinggi yang akan meningkatkan kinerja sesuai dengan *goal setting theory* yang diuangkapkan oleh Locke, 1978 yang peneliti gunakan dalam penelitian ini.

Semakin tinggi tingkat evaluasi yang dilakukan terhadap pelaksana anggaran dapat memperbaiki kinerja para aparat pemerintah daerah dalam hal penggunaan anggaran sehingga akan mempertinggi kinerja (Laoli, 2012). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H3 : Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.4 Pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Dengan adanya umpan balik yang diperoleh dari pencapaian sasaran anggaran dan dilakukannya evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah diprogramkan, maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan terhadap anggaran.

Umpan balik tercapainya tujuan anggaran berupa *reward* dapat mendorong kepuasan bekerja dan umpan balik berupa hukuman akibat kurang tercapainya tujuan anggaran dapat mendorong individu untuk bekerja lebih giat dan memperbaiki kesalahan sehingga tujuan anggaran selanjutnya akan tercapai dan kinerja manajerial meningkat. Umpan balik anggaran diharapkan dapat memotivasi untuk meningkatkan kinerja individu yang terlibat di dalamnya. Karyawan yang bekerja lebih giat untuk memperoleh reward maupun untuk menghindari hukuman, menunjukkan bahwa karyawan tersebut memilki komitmen tujuan tinggi terhadap anggaran yang menjadi tanggung jawabnya dan berujung pada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan *goal setting theory* yang diungkapkan oleh Locke, 1978, yang dipakai dalam penelitian ini. Damanik (2011) menemukan bahwa umpan balik anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial aparatur daerah Kota Tebing Tinggi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H4 : Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.5 Pengaruh Kesulitan Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Tujuan anggaran adalah *range* dari "sangat longgar dan mudah dicapai" sampai dengan "sangat ketat dan tidak dapat dicapai" (Munawar, 2006:7). Tujuan anggaran yang mudah dicapai akan gagal untuk memberikan suatu tantang untuk partisipan dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Sebaliknya tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai mengarahkan pada perasaan gagal, frustasi, dan tingkat aspirasi yang rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa yang menjadi tingkat kesulitan untuk tujuan anggaran adalah "ketat, tetapi dapat dicapai".

Ketika tingkat kesulitan tujuan anggaran "ketat, tetapi dapat dicapai" para karyawan tetap akan memilki harapan bahwa anggaran dapat dicapai. Ketika keyakinan bahwa anggaran ini dapat dicapai, maka akan menumbuhkan komitmen tujuan yang tinggi dalam diri karyawan tersebut dan berdasarkan *goal setting theory* akan meningkatkan kinerja (Locke, 1978).

Hasil penelitian Herawansyah dkk. (2013) menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara tingkat kesulitan anggaran dengan kinerja manajerial pemerintah daerah Provinsi Bengkulu. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H5 : Kesulitan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Karakteristik Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Masing-masing individu organisasi pasti memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai yang dianutinya pada semua organisasi, dan kepuasan kerja selalu mendapatkan tempat yang sangat penting bagi perilaku organisasi (Landhy, 1995 dalam Adrianto, 2008). Penetapan penyusunan anggaran pada awal kegiatan mengharuskan semua anggota organisasi mengarahkan segala kegiatan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Partisipasi para manajer dalam anggaran membuat para manajer harus mengetahui seberapa besar kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai target yang akan dicapai, agar dalam diri manajer timbul perasaan yang dihargai dan dipercaya sehingga menimbulkan rasa kepuasan atas pekerjaannya.

Setton dan Liden (1996) mengindikasikan bahwa partisipasi para bawahan dalam penyusunan anggaran lebih efektif jika keputusan-keputusan yang penting dalam organisasi lebih sering dibuat secara kelompok. Partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial para anggota organisasi jika atasan setingkat manajer peduli dan memperhatikan masalah kepuasan kerja para bawahan.

Penelitian Herlinda (2001) menyatakan bahwa gaya evaluasi kinerja anggaran memengaruhi kepuasan kerja dan motivasi kerja. Kepuasan kerja dan motivasi keja merupakan mediasi hubungan antara gaya evaluasi kinerja anggaran

dengan kinerja manajerial. Jadi, dari hasil yang diperoleh dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H_6 :Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap hubungan karakteristik penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

2.4.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Hubungan Karakteristik Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Mitchell (1982) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu derajat, di mana seseorang individu ingin dan berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik. Motivasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bersungguh-sungguh dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga dapat memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Penelitian Nursidin (2008) menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial melalui motivasi sebagai variabel *moderating*. Penelitian Marani (2002) menyatakan bahwa interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi dengan kinerja manajerial signifikan. Jadi, dari hasil yang diperoleh dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H_7 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin diinvestigasi (sekaran, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer pejabat struktural rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung yang terlibat pada proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Pemilihan sampel RSUD kabupaten/kota dilakukan dengan *cluster sampling* atau secara acak berdasarkan kelompok dengan probabilitas yang sama. Menurut Indriantoro dan Supomo (2002:125) *cluster sampling* adalah pemilihan sampel secara acak dengan membagi populasi menjadi subpopulasi yang bersifat heterogen. Sampel kemudian dipilih secara acak dari setiap subpopulasi untuk diteliti lebih lanjut. RSUD yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Rumah Sakit Umum Daerah Tanggamus
b. Rumah Sakit Umum Daerah Pringsewu
c. Rumah Sakit Umum Daerah Dr. A.Dadi Tjokrodipo

Responden dalam penelitian adalah manajer atau pejabat struktural rumah sakit umum daerah yang terlibat pada proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan anggaran di Provinsi Lampung. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut:

a. Pegawai rumah sakit umum daerah yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah kepala bidang, kepala bagian, sub-bagian, dan kepala seksi rumah sakit umum daerah yang terlibat secara langsung dalam proses penyusunan dan pengusulan anggaran serta pelaksanaan anggaran.

3.2 Data Penelitian

3.2.1 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dengan metode survei, yaitu melakukan penyebaran kuesioner langsung kepada responden. Kuesioner dibuat dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan secara terstruktur dimana responden dibatasi dalam memberikan jawaban pada alternatif jawaban tertentu saja. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden, yaitu pejabat struktural rumah sakit umum daerah di Provinsi Lampung yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode distribusi langsung (*direct distribution method*), yaitu mendatangi para responden secara langsung untuk menyerahkan ataupun mengumpulkan kembali kuesioner. Metode ini bertujuan untuk memperoleh tingkat pengembalian kuesioner yang tinggi. Pengambilan kembali kuesioner disesuaikan dengan waktu yang telah disepakati oleh peneliti dengan yang bersangkutan yaitu dari 18 Desember 2017 – 3 Januari 2018.

Untuk mendapatkan kelengkapan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian maka yang dijadikan teknik pengumpulan data adalah sebagai berikut :

1. Wawancara (i*nterview*)

   Peneliti melakukan tanya jawab langsung kepada responden yaitu pejabat struktural RSUD di Provinsi Lampung untuk kelengkapan informasi data penelitian sesuai yang dibutuhkan .

2. Observasi

   Peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara peninjauan langsung di lapangan, yaitu dengan cara penyebaran kuisioner yang terlebih dahulu di beri beberapa penjelassan yang berkaitan dengan pengisian angket.

3. Dokumentasi

   Peneliti melakukan pengambilan kembali angket kuisioner yang telah diisi oleh responden yang kemudian digunakan sebagai sumber untuk pengolahan data. Kemudian peneliti juga mendapatkan surat keterangan jawaban izin penelitian drari RSUD untuk keperluan kelengkapan data skripsi.

3.2.3 Prosedur Penyebaran Kuisioner

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini diperlukan prosedur dalam penyebaran angket kuisioner kepada responden yaitu :

a. Tahap persiapan

   Pada tahap persiapan ini dipersiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam proses penyebaran angket kuisioner, yaitu :

1. Mempersiapkan surat permohonan izin penelitian dari Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Lampung
2. Mempersiapkan lembaran-lembaran angket kuisioner yang akan disebarkan.
3. Mempersiapkan alat tulis yang dipergunakan apabila ada yang perlu ditulis/ dicatat.

b. Tahap Pelaksanaan

1. Memberikan surat izin penelitian dari pihak Universitas untuk diserahkan kepada RSUD di Provinsi Lampung dengan diserahkan langsung ke bagian administrasi dan umum kemudian akan diteruskan ke Direktur untuk menyetujui atau tidak diadakanya penelitian ini.
2. Setelah mendapat disposisi atau persetujuan dari Direktur RSUD Provinsi Lampung kemudian bagian administrasi dan umum membuat surat keterangan jawaban izin penelitian yang di tandatangani langsung oleh Direktur atau yang mewakili.
3. Kemudian dilakukan proses penyebaran kuisioner, dalam tahap ini penulis dibantu oleh satu orang pegawai masing-masing RSUD di Provinsi Lampung dengan cara mendatangi responden yang hendak diminta informasinya yaitu manajer atau pejabat struktural masing-masing RSUD yang hendak diminta informasinya. Sebelum responden mengisi angket kuisioner, terlebih dahulu di beri beberapa penjelasan yang berkaitan dengan pengisian angket.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2014: 38).

3.3.1 Variabel Dependen (X)

Variabel dependen berupa kinerja manajerial pada rumah sakit umum daerah merupakan pengukur untuk mengetahui tingkat keberhasilan pejabat sruktural rumah sakit umum daerah melaksanakan kegiatan manajerial meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, *staffing*, negosiasi, dan perwakilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Instrumen pengukuran diadopsi dari Mahoney *et.al* (1965) yang dikembangkan oleh Octavia (2009) dan Wulandari (2013). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert empat poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

3.3.2 Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau penyebab dari timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen adalah variabel yang tercakup dalam permasalahan penelitian yang keragamannya merupakan akibat dari intervensi peneliti atau kondisi mengenai fenomena yang diteliti. Variabel independen dari penelitian ini yaitu *Budgetary Goal Characteristics* yang terdiri atas:

a. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan oleh individu dalam proses perencanaan

anggaran (Milani, 1975). Instrumen pengukuran terdiri dari empat item pertanyaan yang diadopsi dari Milani (1975) dan telah dimodifikasi oleh Octavia (2009) dan Wulandari (2009). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert lima poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

b. Kejelasan tujuan anggaran menggambarkan tingkatan dimana tujuan anggaran program dan kegiatan rumah sakit umum daerah dinyatakan secara spesifik, jelas, dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap anggaran. Instrumen pengukuran diadopsi dari Kenis (1979) dan telah dimodifikasi oleh Syafrial (2009) dan Pratiwi (2012). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert lima poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

c. Evaluasi anggaran merupakan tindakan yang dilakukan untuk melihat selisih anggaran program dan kegiatan rumah sakit umum daerah dengan realisasinya diperiksa oleh pimpinan ke masing-masing bawahan dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja bawahan. Instrumen pengukuran diadopsi dari Kenis (1979) dan telah dimodifikasi oleh Istiyani (2009) dan Rangkuti (2013). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert lima poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

d. Umpan balik anggaran menunjukkan hasil yang diperoleh dari upaya rumah sakit umum daerah untuk mencapai tujuan anggaran yang telah ditetapkan sebagai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan.Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang diadopsi dari

Kenis (1979) dan telah dimodifikasi oleh Pratiwi (2012). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert lima poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

e. Kesulitan tujuan anggaran didefinisikan sebagai tingkatan kesulitan dalam pencapaian tujuan anggaran program dan kegiatan yang dipersepsikan oleh individu dalam rumah sakit umum daerah. Instrumen pengukuran diadopsi dari Kenis (1979) dan telah dimodifikasi oleh Rangkuti (2013). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert lima poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

3.3.3 Variabel moderasi (*Z*)

Merupakan variabel yang memengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan motivasi kerja. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan skala likert lima poin dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator pengukuran	Skala Pengukuran
Kinerja Manajerial pada RSUD (Y)	Pengukur untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan pegawai RSUD melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial dalam pencapaian tujuan organisasi	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. *Staffing* 7. Negosiasi 8. Perwakilan 9. Kinerja secara keseluruhan	Interval
Budgetary Goal Characteristics			
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	Tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan oleh individu dalam proses perencanaan anggaran	1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran 2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran 3. Kebutuhan memberikan pendapat 4. Kerelaan dalam memberikan pendapat 5. Besarnya pengaruh tehadap penetapan anggaran akhir 6. Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan saat anggaran sedang disusun	Interval
Kejelasan Tujuan Anggaran (X2)	Menggambarkan tingkatan dimana tujuan anggaran program dan kegiatan RSUD dinyatakan spesifik, jelas dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadapanggaran.	1. Mengetahui dengan jelas dan tepat tujuan anggaran 2. Mengetahui dengan elas prioritas dari anggaran 3. Perkiraan ketidakjelasan anggaran dalam bidangnya	Interval
Evaluasi anggaran (X3)	Menunjukan sejauh mana selisih anggaran RSUD dengan realisasinya diperiksa oleh pimpinan ke masing-masing bawahan dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dalam penyusunan dan penggunaan anggaran	1. Pencapaian efisiensi yang dapat dilakukan responden sebagai pengawas anggaran bidang kerjanya 2. Sikap dan penilaian pimpinan kepada responden atas penyimpangan anggaran unit kerja yang telah dilakukan 3. Penjelasan responden kepada pimpinan mengenai item-item yang menyebabkan penyimpangan anggaran unit kerja	Interval

Umpan Balik Anggaran (X4)	Hasil yang diperoleh dari upaya RSUD untuk mencapai tujuan anggaran yang telah ditetapkan sebagai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan.	1. Jumlah perolehan umpan balik mengenai pencapaian tujuan anggaran 2. Adanyan umpan balik dan pedoman mengenai penyimpangan anggaran 3. Respon atasan atas tercapainya tujuan anggaran yang telah ditetapkan	Interval
Kesulitan Tujuan Anggaran (X5)	Tingkatan kesulitan pencapaian tujuan anggaran program dan kegiatan yang telah dipersepsikan oleh individu dalam RSUD.	1. Tingkat kesulitan dan usaha responden dalam pencapaian tujuan anggaran 2. Tingkat keahlian dan pengetahuan yang dimiliki responden dalam pencapaian anggaran 3. Pendapat responden mengenai tujuan anggaran yang ingin dicapai pada unit kerjanya	Interval
Variabel Moderasi			
Kepuasan Kerja (Z1)	Kepuasan kerja menunjukan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan atas pekerjaanya	1. Pendapat responden mengenai kesesuaian harapan 2. Pendapat responden mengenai kesesuaian penghargaan/ *reward* yang diperoleh atas kinerjanya	interval
Motivasi Kerja (Z2)	Kumpulan proses psikologi yang menyebabkan pergerakan, arahan dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan	1. Perilaku yang dipilih seseorang saat bekerja 2. Seberapa keras usaha seseorang dalam bekerja 3. Mental seseorang dalam menghadapi massalah	Interval

3.4 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dan *smart PLS* sebagai *software*nya. Model persamaan *Structural Equation Model* (SEM) merupakan pengembangan lebih lanjut dari *path analysis*. Model

persamaan struktural (SEM) dalam hubungan kausalitas antarvariabel eksogen dan endogen dapat ditentukan secara lebih lengkap. Dengan menggunakan SEM, tidak hanya hubungan kausalitas (langsung dan tidak langsung) pada variabel atau konstruk yang diamati bisa terdeteksi , tetapi komponen – komponen yang berkontribusi terhadap pembentuk konstruk itu sendiri dapat ditentukan besarnya (Sanusi, 2014:166-167).

Menurut Ghozali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. Penulis menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai alat analisis yang dianggap tepat untuk menguji variabel dalam penelitian ini. PLS merupakan metode alternatif dari *Structural Equation Model* (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat SEM memiliki ukuran sampel data minimal 100 (Hair, dkk., 2010).

Menurut Yamin dan Kurniawan (2009) PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu kontrak dan kontrak yang lain, serta hubungan suatu kontrak dan indikator-indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstrak dan konstrak lainnya, sedangkan *outer model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstrak dan indikator-indikatornya. Konstrak terbagi menjadi dua, yaitu konstrak eksogen dan konstrak endogen.

3.4.1 Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

Pengukuran model dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar konsistensi dan keakuratan data yang dikumpulkan (Nurdiansyah, 2014). Evaluasi ini meliputi pengujian validitas dan reabilitas data. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan cara:

1. Uji Validitas
   a. *Convergent Validity*, dinilai berdasarkan korelasi antara item sore AVE yang dihitung dengan PLS. Skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. *Convergent validity* cukup memadai apabila skor AVE (*Average Variance Extacted*) diatas 0,5 (Henseler, dkk., 2009)
   b. *Discriminant Validity*,dinilai dengan dua metode yaitu metode Fornell-Larcker yaitu membandingkan *square roots* atas AVE dengan korelasi vertical laten (Fornell dan Larcker, 1981), dan metode *cross-loading* menyatakan bahwa semua item harus lebih besar dari konstruk lainnya (Al-Gahtani, dkk., 2007).

2. Uji Reliabilitas

   Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha dan *composite reliability* lebih dari 0,7 (Hair, dkk, 1998)

3.4.2 Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural)

Model struktural menggambarkan hubungan-hubungan yang ada di antara variabel-variabel laten atau hubungan antar konstrak (Nurdiansyah,2014). Evaluasi *inner modal* atau model structural digunkan untuk meneliti struktural model dalam penelitian ini, penulis menggunakan literatur akuntansi manajemen yaitu dengan mengukur *Coefficient of Determination* (R^2) dan *Path Coefficient* (β**)** **(**Chenhall, 2004; Hall, 2008). Hal ini untuk melihat dan meyakinkan hubungan antar konstruk adalah kuat

1. *Coefficient of Determination* (R^2)

Teknik pengukuran ini dilakukan untuk menunjukkan bahwa konstruk endogen diuji untuk menguatkan hubungan antara konstruk eksogen dengan mengevaluasi R^2. R^2 berfungsi untuk mengukur hubungan antara variabel laten terhadap total varians. Sebagaimana yang dikatakan dalam penelitian sebelumnya, nilai R^2 dengan variabel endogen diatas 0,1 adalah yang dapat diterima (Chenhall, 2004).

2. *Path Coefficient* (β)

Pengujian ini dilakukan untuk meyakinkan bahwa hubungan antar konstruk adalah kuat. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur boostrap dengan 500 penggantian (e.g. Hartmann & Slapnicar, 2009). Dapat dikatakan jika antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficients lebih dari 0,100 (Urbach & Ahlemann, 2010). Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika *path coefficients* ada pada level 0,050 (Urbach & Ahlemann, 2010)

3.6 Pengujian Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan antara hasil *path coefficient* dengan T tabel. Hipotesis dikatakan signifikan apabila T hitung > T tabel pada derajat kebebasan 5% (Yamin dan Kurniawan, 2009).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesamaan persepsi antara atasan dan bawahan mengenai tujuan anggaran adalah penting dimana hal ini diawali dengan adanya penetapan tujuan anggaran sebagai tahap awal penyusunan anggaran. Ketika karakteristik tujuan anggaran yang terdiri dari lima aspek yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan anggaran terpenuhi dengan baik, maka hal ini akan meningkatkan kinerja manajerial suatu badan dimana dalam penelitian ini yaitu manajer pada rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.
2. Kejelasan tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.
3. Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.
4. Umpan balik anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.
5. Kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.

6. Kepuasan kerja mampu memoderasi hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial pada rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.
7. Motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial pada rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang kemungkinan mempengaruhi hasil penelitian. Beberapa keterbatasan-keterbatasan tersebut antara lain:

1. Informasi yang didapat mengenai tugas dan wewenang dalam partisipasi anggaran belum spesifik sehingga pelaksanaannya belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Sistem birokrasi dalam penelitian pada rumah sakit masih belum baik dan berbelit-belit sehingga mempersulit mahasiswa dalam melakukan penelitian.
3. Dalam penelitian ini belum menjadikan pejabat teknis sebagai reponden.
4. Instrumen penelitian yang digunakan hanya terbatas pada penggunaan kuesioner sehingga kemungkinan responden tidak memperlihatkan kesungguhan dapat mempengaruhi hasil.

5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan di atas, maka saran yang disampaikan peneliti:

1. Penyusunan anggaran sebaiknya didasarkan pada anggaran yang disusulkan oleh para pejabat teknis sehingga anggaran sesuai dengan keperluan di tiap bidang.
2. Kesulitan tujuan anggaran sebaikinya memiliki tingkat kesulitan yang sedang dan agar dicapai sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial.
3. Sebaiknya dibuat kebijakan internal rumah sakit terkait dengan *reward* dan *punishment* perihal ketercapaian maupun ketidaktercapaian anggaran.
4. Kepuasan kerja dan mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada rumah sakit daerah di Provinsi Lampung. Sedangkan motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara umpan balik anggaran dan kesulitan tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh manajer pada rumah sakit daerah di Provinsi Lampung untuk tetap menjaga dan lebih meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja dari seluruh karyawannya.
5. Menambahkan para pejabat teknis yang terlibat dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran sebagai sampel penelitian.

6. Penelitian berikutnya disarankan untuk mempergunakan variabel moderasi lainnya, seperti komunikasi, *locus of control* dan komitmen organisasi.

5.4 Implikasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung bahwa pentingnya memperhatikan *budgetary goal characteristics* (partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, evaluasi anggaran, umpan balik anggaran, dan kesulitan tujuan anggaran) karena adanya keterkaitan kelima aspek dalam *budgetary goal characteristics* ini terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya, dapat diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran, umpan balik anggaran dan kesulitan tujuan anggaran tidak berpengaruh dalam peningkatan kinerja manajerial, padahal jika dioptimalkan ketiga aspek ini dapat menjadi alat untuk meningkatkan kinerja manajerial di rumah sakit pemerintah daerah yang ada di Provinsi Lampung. Optimalisasi ketiga aspek ini dapat dilakukan salah satunya dengan menerima ide atau pendapat bawahan lebih banyak lagi atau dapat juga dengan adanya pelatihan-pelatihan atau diklat yang dapat meningkatkan professionalisme para pengguna anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerialnya. Sedangkan dua aspek lainnya yang termasuk dalam *budgetary goal characteristics* yaitu kejelasan tujuan anggaran dan evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Untuk memperkuat hubungan antara *budgetary goal characteristics* dan kinerja manajerial diperlukan pemoderasi, dalam penelitian ini pemoderasi

yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan motivasi kerja . Rumah sakit pemerintah daerah di Provinsi Lampung hendaknya memperhatikan kelima aspek ini sehingga kinerjanya dapat lebih baik dan masyarakat dapat menerima pelayanan yang lebih baik pula.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Gahtani, S, S., Hubona, G. S., & Wang, J. 2007. *Information Technology (IT) in Saudi Arabia: Culture and The Acceptance and Use of IT*. Information & Management, 44 (8): 681-691

Brownell, Peter. (1983). *Leadership Style, Budgetary Participation &*
Chenhall, R. H. 2004. The Role of Cognitive and Affective Conflict in Early Implementation of Activity-Bast Cost Management. *Behavioural Research in Accounting*, Vol. 16. Pp. 19-44

Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine., dan Michael J. Wesson. 2009. *Organizational Behaviour.* New York: McGraw-Hill International Companies

Damanik, Ayu Zurlaini. 2011. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics dan Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Manajerial (Pada Pejabat Eselon III dan IV pada Pemerintah Kota Tebing Tinggi). *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

Davis, Keith,dan Newstorm. 1996. Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Tujuh. Jakarta: Erlangga.

George dan Jones. 2005. *Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition*, Pearson Prentice Hall.

Ghozali, Imam. 2006. *Stuctural Equation Model: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS).* Semarang: Badan Penerbit Undip

Hair, J.F., B.J. Babin, R.F. Anderson, dan W.C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis, 5th edition*. NJ: Pearson Prentice Hall

Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen*. Yoyakarta : BPFE.

Hartmann, F., & Slapnicar, S. 2009. How formal performance evaluation affects trust between superior and subordinate managers. *Accounting Organization and Society*, 34(6-7): 722-737

Henseler, J., Ringle, C., & Sincovies, R. 2009. The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20: 277-319.

Herawansyah, Fadli, dan Baihaqi. 2013. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Bengkulu. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi XVI*. Manado.

Herlinda, Nila. 2001. Analisis Pengaruh Gaya Evaluasi Kinerja Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Menerapkan Variabel Mediasi: Tekanan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja. *Tesis*. Universitas Diponogoro. Semarang.

Hirst, M. K., & Lowy, S. M. (1990). The Linear Additive And Interactive Effects Of Budget Goal Dificulty And Feedback On Performance. *Accounting, Organisations And Society*. 15 (5), 425-436.

Hopwood, A. G., 1976. *Accounting and Human Behavior.* s.l.:Prentice-Hall.

Indriantoro, Nur dan Supomo Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

Istiyani. 2009. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Temanggung). *Tesis*. Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret.

.

Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review Vol.LIV No.4 pp.707-721*.

Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston

Kurnia, Ratnawati. 2004. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi VII*. Bali.

Laoli, Victorinus. 2012. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja dengan Sikap Aparat Pemerintah Daerah sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Pemerintah Kabupaten Nias). *Tesis*. Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

Locke, E. A. 1968. Toward A Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behaviour and Human Performance Vol.3 Issue 2 pp.157-189*.

Locke, E.A., and Latham, G.P. 2002. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist Vol.57(9) pp.705–717*.

Lunenburg, Fred C. 2011. Goal Setting Theory of Motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration Vol.15 No.1*.

Mahoney, T.A., T.H. Jerdee, and S.J. Caroll. 1965. The Jobs of Management. *Industrial Relation 4 (February): 97-110.Management Behaviour*. Accounting Organsation & Society, Vol. 8, No.4. McGraw-Hill.

Megawati, Sintara, 2010. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Panca Persada Mulia Magelang Melalui Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Program SI Ekonomika.

Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. 2007. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 61 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah*. Jakarta.

Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. 2008. *Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 900/2759/Sj Tentang Pedoman Penilaian BLUD*. Jakarta.

Milani, Ken. 1975. The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes-A Field Study. *The Accounting Review Vol.50 No.2 pp.274-284*.

Moheri, Yoyon dan Dista Amalia. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal*. Jurusan Akuntansi Fakultas Islam Sultan Agung.

Mulyadi. 2001. Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat, Rekayasa. Edisi 3. Jakarta

Munawar, Gugus Irianto, dan Nurkholis. 2006. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi IX*. Padang.

Murthi, Ida Ayu Mas May dan I Ketut Sujana. 2009. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Pemerintah di Kota Denpasar. *Skripsi*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.

Mutiasari, Ayu. 2014. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (Skpd) Pemerintah Kabupaten/Kota Se-Provinsi Lampung. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Nurdiansyah, Denny. Partial Least Square. Statsdata. 01 April 2014. Statistical Data Analysis.http://www.statsdata.my.id/2012/07/partial-least-square.html.

Nurkemala. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Budaya, dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating pada Pemerintah Daerah Kabupaten Serdang Bedagai. *Tesis*. Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

Octavia, Diyah. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Komite Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT Pos Indonesia (Persero) Medan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Pratiwi, Retno. 2012. Pengaruh Umpan Balik Anggaran terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Skripsi*. Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Putra, Deki. 2013. Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.

Rahmawati, Fitroh. 2008. Analisis Pengaruh Budgetary Goal Characteristics dengan Kinerja Manajerial, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Rangkuti, Lusi Elviani. 2013. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja melalui Prestasi Kerja Aparat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Tesis*. Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

Riyadi, Slamet. 2000. Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai variable Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol. 2, No. 2.*

Sanusi, Anwar. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat

Sardjito B, Muthaher O. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *SNA X*. Makassar.

Suluh, A.R. Benedik. 2013. Pengaruh Karakteristik Penganggaran terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Lingkup Wilayah Kerja KPPN Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB UB Vol.1 No.2*.

Suryaningsih, Fransisca Arlita. 2012. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Yogyakarta. *Tesis.* Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Suwandi, Annisa Pratiwy. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Syafrial. 2009. Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD pada Pemerintah Kabupaten Sarolangun. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

Urbach. N., & Ahlemann. F. 2010. Structural Equation Modeling in International System Research Using Partial Least Square. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11(2): 5-39.

Wahyudin. 2007. Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabe Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manjerial. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Makassar.

Wiratmi. 2014. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternialistik dan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating Variabel. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Ganesha.

Wulandari, Irna. 2009. Pengaruh Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

Yamin, S, dan H. Kurniawan. 2009. *Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan LISREL PLS*. Jakarta: Salemba Empat YKPN. Yogyakarta.

Yuliansyah, dan Khan . 2017. *A revisit of the participative budgeting and employees' self-efficacy interrelationship – empirical evidence from Indonesia's public sector. International Review of Public Administration, Vol.1, hal 5-6.* http://dx.doi.org/10.1080/12294659.2017.132558