

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPASI,
PERENCANAAN ANGGARAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PENYUSUN ANGGARAN
(STUDI KASUS PADA RSUD RAA SOEWONDO PATI)**

Agus Karyadi

Aguskaryadi901@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang

Sunarto

Magister Sains Universitas Stikubank

Jl. Kendeng V Bendan Ngisor Semarang 50233

Abstract

The present study aims to examine the effect of budgetary participation, budgetary planning and organizational commitment to performance budgeting. Collecting data this study used a questionnaire survey. The questionnaire submitted to 62 employees involved in the preparation of the Business Plan and Budget, a total of 60 completed questionnaires were returned and processed. Data analysis was performed using regression analysis. The analysis result indicate that participation budgeting significant positive effect on performance budgeting, budget planning significant positive effect on performance budgeting, and organizational commitment also significant positive on performance budgeting.

Keywords: *participation, planning, commitment, and performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran, perencanaan anggaran dan komitmen organisasi terhadap penganggaran berbasis kinerja. Mengumpulkan data penelitian ini menggunakan kuesioner survey. Kuesioner disampaikan kepada 62 karyawan yang terlibat dalam penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran, total 60 kuesioner yang telah selesai dikembalikan dan diproses. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi. Hasil analisis menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja penganggaran, perencanaan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap penganggaran kinerja, dan komitmen organisasi juga signifikan positif terhadap kinerja penganggaran.

Kata kunci: partisipasi, perencanaan, komitmen, dan kinerja

PENDAHULUAN

Sejak penetapan UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan UU No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah membuka peluang yang luas bagi daerah untuk mengembangkan dan membangun daerahnya sesuai dengan kebutuhan dan prioritasnya masing-masing. Dengan berlakunya kedua undang-undang tersebut di atas membawa konsekuensi bagi daerah dalam bentuk pertanggungjawaban atas pengalokasian dana yang dimiliki dengan cara yang efisien dan efektif, khususnya dalam

upaya peningkatan kesejahteraan dan pelayanan umum kepada masyarakat. Hal tersebut dapat dipenuhi dengan menyusun rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah (RKA-SKPD) seperti yang disebut dalam Undang- Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 19 (1) dan (2) yaitu, pendekatan berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai.

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja sudah banyak dilakukan tetapi diperoleh hasil yang berbeda. Hasil penelitian penganggaran partisipasi terhadap kinerja penyusun anggaran

dengan hasil pengaruh positif dan signifikan diantaranya Argyris (1952), Brownell (1982), Brownell dan McInness (1986) semuanya dalam (Muhlis, Syarifuddin dan Mediati, 2010), dan penelitian yang dilakukan Sardjito dan Muthaher (2007). Penelitian partisipasi penganggaran terhadap kinerja penyusunan anggaran dengan hasil tidak berpengaruh dan signifikan adalah penelitian yang dilakukan oleh cherrington dan cherrington (1973); Milani (1975); dan Kenis (1979) semuanya dalam (Muhlis, Syarifuddin dan Mediaty, 2010), dan penelitian yang dilakukan Sinuraya (2009).

Penelitian mengenai hubungan antara perencanaan anggaran dengan kinerja penyusun anggaran juga sudah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan hasil yang berbeda-beda. Beberapa penelitian menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan yang positif antara perencanaan anggaran dengan kinerja penyusun anggaran diantaranya Ansof, Bradenburg & Radosevich (1971), Burt (1978), Herald (1972), Karger & Malik (1975), dan Rue (1973), sedangkan penelitian yang berlawanan hasilnya diantaranya Griyer & Norburn (1975) tidak menemukan hubungan yang signifikan semuanya dalam Made Sudarma (2003).

Penelitian mengenai hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja penyusun laporan keuangan juga sudah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan hasil yang berbeda-beda. Beberapa penelitian menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja penyusun anggaran diantaranya sinaga (2009), Adamy (2010), Sedangkan hasil penelitian Nouri (1994) dalam Supriyono (2005) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai hubungan yang negatif dan secara statistik signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penganggaran partisipasi, perencanaan anggaran dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja penyusun anggaran di RSUD RAA Soewondo Pati sebagai penyusun anggaran berdasarkan UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan UU No. 33 tahun 2004 tentang

Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penganggaran Partisipasi

Menurut Milani (1975) dalam (Sardjito dan Muthaher, 2009) partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) didalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan.

Penganggaran partisipasi banyak memberikan keuntungan bagi organisasi, hal ini diperoleh dari beberapa peneliti sebelumnya. Sardjito dan Muthaher (2009) mengemukakan bahwa semakin tinggi partisipasi penyusun anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah.

Perencanaan Anggaran

Perencanaan merupakan proses dalam menentukan tujuan dan program perusahaan tindakan yang menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut (Rivai dan Sagala, 2009) sedangkan menurut Darise (2009) Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Perencanaan anggaran disusun untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan.

Komitmen Organisasi

Menurut Cook and Wall (1980) komitmen organisasi merupakan reaksi seseorang yang efektif untuk bekerja sesuai dengan karakteristik organisasinya, hal ini berkaitan dengan perasaan keterikatan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Komitmen sebagai dasar dalam menjalankan suatu organisasi. Komitmen terwujud dalam bentuk visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Visi dan misi harus terstruktur dan terukur sehingga dapat diaktualisasikan dalam kinerja organisasi. Tanpa komitmen suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik, karena komitmen

sebagai tujuan dasar yang memberikan alasan tentang keberadaan suatu organisasi. Komitmen mencerminkan tujuan jangka panjang agar organisasi memiliki kelangsungan hidup yang jelas termasuk dalam proses penyusunan anggaran.

Kinerja Penyusun Anggaran

Kinerja Manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan managerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf (staffing), negosiasi dan representasi Mahoney dkk (1963).

Menurut Sardjito dan Muthaheer (2007) pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai pengendalian organisasi karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan reward and punishment system.

a. Pengaruh Penganggaran Partisipasi Terhadap Kinerja Penyusun anggaran

Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran digunakan sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja penyusun anggaran. Sesuai dengan hasil beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bukti bahwa partisipasi penganggaran mempunyai efek positif yang kuat terhadap kinerja penyusun anggaran diantaranya Sardjito & Muthaheer (2007) dan Muhlis, Syarifuddin & Mediaty (2010) Maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali pengaruh penganggaran partisipasi terhadap kinerja penyusun anggaran.

H1: Semakin tinggi partisipasi penyusun anggaran akan semakin tinggi tingkat kinerja penyusun anggaran.

b. Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Kinerja Penyusun anggaran

Perencanaan anggaran merupakan salah satu tahapan yang dilakukan dalam menyusun anggaran, perencanaan anggaran disusun untuk menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran,

pelaksanaan dan pengawasan, sehingga dengan perencanaan yang baik diharapkan akan meningkatkan kinerja penyusun anggaran. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan yang positif antara perencanaan anggaran dengan kinerja penyusun anggaran diantaranya Sudarma (2003) dan Lukmanuridin, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali pengaruh perencanaan anggaran terhadap kinerja penyusun anggaran.

H2: Perencanaan anggaran yang baik akan meningkatkan kinerja penyusun anggaran.

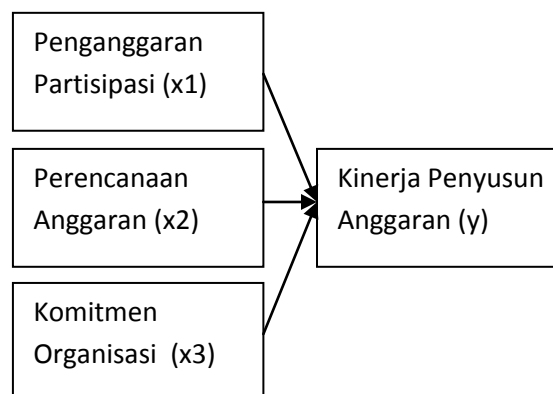
Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Penyusun anggaran

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Sesuai dengan hasil beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bukti bahwa komitmen organisasi mempunyai efek positif yang kuat terhadap kinerja penyusun anggaran diantaranya Sinaga (2009) dan Adamy (2010), Maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali pengaruh penganggaran partisipasi terhadap kinerja penyusun anggaran.

H3: Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja penyusun anggaran.

Model Empiris

Model empiris dari penelitian tentang penganggaran partisipasi dan perencanaan anggaran terhadap kinerja penyusun anggaran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: Model Empiris Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pejabat struktural, kepala instalasi, kepala ruang dan tim penyusun Rencana Bisnis dan Anggaran di RSUD RAA Soewondo Pati sebanyak 62 pegawai

Definisi Operasioanal

- a. Partisipasi Anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) didalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Instrument yang digunakan dalam mengukur variabel ini mengadopsi dari Millani (1975) sebanyak 6 item pertanyaan dengan menggunakan skala 5 poin.
- b. Perencanaan merupakan proses dalam menentukan tujuan dan program perusahaan tindakan yang menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut. Pengukuran variabel menggunakan indikator dari Rivai dan Sagala (2009) sebanyak 9 pertanyaan dengan skala 5 poin.
- c. Komitmen Organisasi merupakan reaksi seseorang yang efektif untuk bekerja sesuai dengan karakteristik organisasinya, hal ini berkaitan dengan perasaan keterikatan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Instrument yang digunakan dalam pengukuran variabel ini mengadopsi dari Cook and Wall (1980) sebanyak 9 pertanyaan dengan skala 5 poin
- d. Kinerja Manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan. Instrument yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari Mahoney et al (1963) sebanyak 8 pertanyaan dengan skala 5 poin.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi. Model yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + e$$

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Berdasarkan kuesioner yang disebar dan dikembalikan responden secara lengkap diperoleh deskripsi responden sebagai berikut:

Keterangan	%
a. Jumlah kues yang disebar	100%
b. Jumlah kues yang kembali dan diolah	97%
c. Deskripsi responden menurut jenis kelamin	55%
- Laki-laki	45%
- Perempuan	1,7%
d. Deskripsi responden menurut pendidikan	13,3%
- SMA	6,7%
- D3	1,7%
- S1	3,3%
- S2	6,7%
e. Deskripsi responden menurut jabatan	23,3%
- Direktur	23,3%
- Wadir	38,3%
- Kabag	3,3%
- Kasubbag	
- Ka. Instalasi	
- Ka. Ruang	
- Tim RBA	

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dapat dilihat melalui nilai rata-rata (mean), median, mode, standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range. Analisis statistik deskriptif variabel penelitian diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. Berdasarkan tabel 1 pada lampiran dapat diketahui nilai terendah pada

- penganggaran partisipasi 1 dan tertinggi 4,8. Adapun mean yang dihasilkan 3,92 dan standar deviasi 0,72458.
- Berdasarkan tabel 1 pada lampiran dapat diketahui nilai terendah pada perencanaan anggaran 1 dan tertinggi 4,88. Adapun mean yang dihasilkan 3,7062 dan standar deviasi 0,63814.
 - Berdasarkan tabel 1 pada lampiran dapat diketahui nilai terendah pada komitmen organisasi 1 dan tertinggi 5. Adapun mean yang dihasilkan 3,8771 dan standar deviasi 0,70767.
 - Berdasarkan tabel 1 pada lampiran dapat diketahui nilai terendah pada kinerja penyusun anggaran 1 dan tertinggi 4,86. Adapun mean yang dihasilkan 3,8786 dan standar deviasi 0,66479.

Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh suatu kuesioner. Pada penelitian ini uji validitas dilakukan dengan melihat signifikansi koefisien korelasi antara masing-masing indikator atau pertanyaan terhadap total skor variabel (Ghozali, 2011), uji validitas yang digunakan adalah analisis faktor Kaiser Meyer Olkin (KMO), jika nilai KMO lebih dari 0,5 maka sampel dianggap sudah mencukupi dan analisis faktor dapat dilanjutkan. Loading Faktor (Componen Matrix), jika angka-angka yang berada di komponen matrix lebih besar dari 0,4 maka jumlah item/indikator pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid.

Berdasarkan hasil uji validitas tabel 2 pada lampiran diperoleh hasil semua variabel memiliki nilai KMO diatas 0,5 dan nilai Loading Faktor (Componen Matrix) semuanya diatas 0,4 yang artinya semua variabel dan indikator valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah jawaban responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pada penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistik

cronbach alpha (α). Menurut kriteria Nunnally (1994) dalam Ghozali (2011), variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0,70. Semakin nilai *cronbach alpha* mendekati nilai satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tabel 3 pada lampiran diperoleh nilai *cronbach alpha* > 0,70 yang artinya semua variabel reliabel, namun harus diperhatikan ada beberapa pertanyaan yang memiliki nilai *cronbach alpha* if item deletednya melebihi nilai lebih besar dari nilai *cronbach alpha* diantaranya: x1.4, x2.1, x3.3, y.8 sehingga keempat hasil pertanyaan tersebut dikeluarkan pada pengujian berikutnya.

Teknik Analisis Data

1. Uji Normalitas Residual

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah jika model regresi memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji normalitas dengan uji statistik menggunakan *Nonparametric Test One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S)*. Jika hasil *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikan diatas 0,05 maka data residual terdistribusi dengan normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	60
Normal Mean	.0000000
Paramet Std. Deviation ^a	.25157157
Most Absolute	.090
Extreme Positive	.056
Differen Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z	.700
Asymp. Sig. (2-tailed)	.712

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas residual diatas diperoleh hasil bahwa nilai *Kolmogorov-smirnov* menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,700 jauh diatas ketentuan

0,05 ($0,700 > 0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

2. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji heteroskedastisitas dan uji multikolonieritas.

a). Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diatas diperoleh nilai sig masing-masing variabel diatas 0,05, maka disimpulkan model regresi ini tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

b). Hasil Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.926 ^a	.857	.849	.25822

a. Predictors: (Constant), x3, x2, x1

perhitungan nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	22.340	3	7.447	111.682	.000 ^a
Residual	3.734	56	.067		
Total	26.074	59			

menunjukkann hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa

tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

c.) Uji Model dan Uji Hipotesis

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Googness of fitnya*. Secara setatistik, setidaknya dapat diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik F (Ghozali, 2011)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.054	.231		-.233	.816		
x1	.559	.072	.610	7.745	.000	.413	2.422
x2	.276	.060	.265	4.573	.000	.761	1.315
x3	.185	.071	.197	2.607	.012	.449	2.226

a. Dependent

Variable: y

ABS_RES

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada dasarnya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Hasil pengujian koefisien determinasi diatas diperoleh hasil Adjusted R Square (koefisien determinasi) sebesar 0,849 hal ini berarti 84,9% variabel kinerja penyusun anggaran dipengarugi oleh penganggaran partisipasi, perencanaan anggaran dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya 15,1% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model.

4. Uji Statistik F

Uji statistik F pada dasarnya digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil pengujian statistik F diatas diperoleh nilai F sebesar 111,682

dengan probabilitas 0,000, Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh penganggaran partisipasi, perencanaan anggaran, dan komitmen organisasi terhadap kinerja penyusun anggaran.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menjelaskan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) secara individu mempengaruhi variabel terikat (independen). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai sig *t* terhadap nilai *t* hitung sebesar 0,05.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.054	.231		-.233	.816
x1	.559	.072	.610	7.745	.000
x2	.276	.060	.265	4.573	.000
x3	.185	.071	.197	2.607	.012

a. Dependent Variable: y

Dari hasil pengujian hipotesis di atas diperoleh hasil ketiga variabel independen yang dimasukkan kedalam model regresi diperoleh nilai signifikan penganggaran partisipasi (x1) sebesar 0,000 perencanaan anggaran (x2) sebesar 0,000 dan komitmen organisasi (x3) sebesar 0,012 jadi ketiganya signifikan pada 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen dengan persamaan matematis:

$$y = 0,610x_1 + 0,265x_2 + 0,197x_3$$

PEMBAHASAN

Pengaruh Penganggaran Partisipasi Terhadap Kinerja Penyusun Anggaran

Pada hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan penganggaran partisipatif terhadap kinerja penyusun anggaran. Hal ini menunjukkan hipotesis pertama diterima yang artinya bahwa penganggaran partisipatif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja penyusun anggaran sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bambang Sardjito dan Osmand Muthaher (2007) dengan hasil terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusun anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Kinerja Penyusun Anggaran

Pada hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara perencanaan anggaran terhadap kinerja penyusun anggaran. Hal ini menunjukkan hipotesis kedua diterima yang artinya bahwa perencanaan anggaran memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja penyusun anggaran sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Made Sudarma dengan hasil terdapat pengaruh positif antara perencanaan strategis dengan kinerja keuangan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Penyusun Anggaran

Pada hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja penyusun anggaran. Hal ini menunjukkan hipotesis ketiga diterima yang artinya bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja penyusun anggaran sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Marbawi Adamy (2010) dengan hasil terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja keuangan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel penganggaran partisipasi dengan variabel kinerja penyusun anggaran dan dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat penganggaran partisipasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja penyusun anggaran.
2. Terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel perencanaan anggaran dengan variabel kinerja penyusun anggaran dan dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat perencanaan anggaran maka semakin tinggi pula tingkat kinerja penyusun anggaran.
3. Terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel komitmen organisasi dengan variabel kinerja penyusun anggaran dan dapat disimpulkan semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula tingkat kinerja penyusun anggaran.

b. Keterbatasan

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan dan kelemahan. Beberapa keterbatasan dan kelemahan dalam penelitian ini diharapkan diatasi pada penelitian berikutnya, keterbatasan dan kelemahan itu antara lain:

1. Data penelitian yang merupakan pendapat responden secara tertulis melalui instrumen kuesioner dapat mempengaruhi tingkat validitas data, karena kurang seriusnya para responden dalam menjawab pertanyaan.
2. Penilaian responden terhadap pertanyaan yang dinyatakan dengan pengukuran skala *likert* dapat menjadikan responden cenderung memberikan nilai yang tinggi untuk menilai kinerjanya sehingga dapat mengurangi obyektifitas data
3. Hasil penelitian ini terbatas pada pada lingkungan di RSUD RAA Soewondo Pati sehingga hasilnya tidak dapat digunakan secara menyeluruh pada organisasi lain.

c. Implikasi Kebijakan Manajemen

1. Dalam menyusun RBA harus mengoptimalkan penerapan penganggaran

partisipasi karena dalam pengujian kontribusi pegawai dalam penganggaran partisipasi masih terdapat 11,7% responden yang menjawab tidak setuju.

2. Dalam menyusun RBA harus direncanakan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan karena dalam pengujian terdapat 11,7% responden tidak mampu menetapkan sasaran organisasi dan 13,3% tidak mampu mengkonukasikan dan mendidik.

Dalam menyusun RBA harus melibatkan semua pegawai untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi karena dalam pengujian terdapat 11,7% dan 13,3% responden bangga kepada organisasinya dan bangga menceritakan kepada orang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M., Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial, *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol.8 No.4 Nopember 2010
- Brownell. 1982. Participation in the Budgeting Process: When It Works and When It Doesn't. *Journal of Accounting Literature*, Vol. 1; 124-153
- Chalos, Peter; Poon, Margaret C C. *Participation and performance in capital budgeting teams*, *Behavioral Research in Accounting* 12 (2000): 199-229.
- Cohen, S. G., and G. E. Ledford. 1991. *The effectiveness of self-managing teams: A quasi experiment. Working paper, Center for Effective Organizations.* University of Southern California, Los Angeles.
- Cook, J. D., and Wall, T. D. 1980. "New Work Attitude Measures of Trust, Organizations Commitment, and Personal Need Nonfullfillment". *Journal of Accupational Psychology*. Hal. 39-52
- Darise, N., 2009, *Pengelolaan Keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah* (

- SKPD) dan Badan Layanan Umum (BLU), Indeks, Jakarta
- Ghozali, I., 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS19*, Badan Penerbit Undip, Semarang
- Karina, 2008, *Pembentukan Komitmen Organisasi*.
http://rumahbelajarpsikologi.com/index.php/pembentukan_komitmen.html
- Lukmanurdin, A., *Pengaruh Perencanaan Strategis dan Perencanaan Anggaran Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Cianjur*
- Mardiasmo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Edisi II, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Miao, X., P. B. Luh, and D. L. Kleinman. 1992. *A normative-descriptive approach to hierarchical team resource allocation*. *L. E. E. E. Transactions* 22 (3): 482-497.
- Milani, L. 1975. The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: a Field Study. *The Accounting Re-view*, April; 274-284.
- Muhlis, Syarifuddin & Mediaty, 2009, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Budaya Organisasi dan Komitmen Organnisasi Sebagai Moderator (Studi kasus pada Pemerintah Kabupaten Barru sul-Sel)*
- Mulyana, *Perencanaan dan penganggaran daerah*, badan Diklat Kemenkeu RI, 2010
- Murthi, I. & Sujana, I.K., *Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Pemerintah di Kota Denpasar*
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No 26, 2006, *Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2007*, Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No 13, 2006, *Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*, Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No 59, 2007, *Perubahan atas Permendagri No 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*, Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia
- Rahman, A., *Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran Daerah Berbasis Kinerja*, *Jurnal Ilmu Administrasi* Vol.VII No. 4 Desember 2010.
- Rivai, V. & Sagala, E.J., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta
- Sardjito, B. & Muthaher, O., 2007, *Pengaruh Partisipasi Penyusun Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. *ASSP-07*, Juli 2007
- Sinaga, E.Y., 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III*. *USU*
- Sinuraya, C., 2009, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajer; Peran Kecukupan Anggaran dan Job-Relevan Information Sebagai Variabel Intervening*, *Jurnal Akuntansi* Vol.1 No.1 Mei 2009:17-39
- Sudarma, M., *Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Keuangan*, *TEMA*, Vol. IV No. 1, Maret 2003
- Supriyono, 2005, *Pengaruh Variabel Perantara Kecukupan Anggaran Dan Partisipasi Penganggaran Terhadap Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Kinerja Manajerial Di Indonesia*, *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, Volume 12, No. 1
- Umar, H., 2003. *Metode Riset Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

- Undang-Undang No 17, 2003, *Tentang Keuangan Negara*, Departemen Dalam Negeri Republik Indonesia
- Windarti, R.T., 2008, *Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Kesenjangan Anggaran Terhadap Kinerja Penyusun Anggaran dengan Kemampuan Menyusun Anggaran Sebagai Moderasi*, Tesis tidak diterbitkan, Semarang : Unisbank
- Yasa, G., 2008, *Pengaruh Partisipasi dan Sinkronisasi Proses Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Terhadap Kinerja Penyusun Anggaran*, Tesis tidak diterbitkan, Semarang : Unisbank