

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RUMAH SAKIT JIWA TAMPAN PROVINSI RIAU

NANDA SURYADI¹

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email : nanda.suryadi@uin-suska.ac.id

ROZA LINDA²

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email: Rozalinda@uin-suska.ac.id

MHD.ALDO SOFYAN³

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email : muhammadaldosofyan@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of budgetary participation, leadership style and motivation on managerial performance. The population in this study were employees of the Tampan Hospital, Riau Province. Determination of the sample of this study using purposive sampling method and obtained a research sample of 32 respondents. The results of this study indicate that (1) Budgeting participation has a positive effect on managerial performance (2) Leadership style has no effect on performance (3) Motivation has a positive effect on managerial performance. (4) Simultaneously, the three independent variables of budgetary participation, leadership style and motivation have a positive effect on managerial performance

Keywords : Budgeting participation, Leadership Style, Motivation, Managerial Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai RSJ Tampan Provinsi Riau. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dan diperoleh sampel penelitian yang berjumlah 32 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial (2) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja (3) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. (4) Sedangkan secara simultan ketiga variabel bebas partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Manajerial

1. PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi manajer mempunyai peran yang sangat penting yakni mengarahkan, mengawasi dan mengkoordinasikan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kinerja manajerial merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajer yang handal dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Tercapainya tujuan dari sebuah organisasi tergantung pada kinerja manajerialnya, untuk memaksimalkan kinerja manajerial maka diperlukan sistem pengendalian.

Salah satu alat yang dapat membantu manajer dalam melaksanakan pengendalian manajemen adalah partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang menggambarkan individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan aktivitas menyusun anggaran yang melibatkan setiap tingkat manajer. Anggaran yang disusun akan berpengaruh pada pembuatan keputusan dimasa yang akan datang. Partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka manajer yang merasa terlibat akan bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga bawahan diharapkan akan melaksanakan anggaran dengan lebih baik.

Selain anggaran, gaya kepemimpinan juga dapat menjadi pedoman yang baik dalam meningkatkan kinerja manajerial dan cukup efektif dalam memberikan pengarahan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatnya kinerja manajerial dalam suatu organisasi, secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pula kepada kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan. Semakin baik terlihat kinerja manajerial, maka bisa dikatakan semakin baik pula kinerja organisasi tersebut. Untuk organisasi pemerintahan (nirlaba), semakin baik kinerja manajerial maka pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakatpun akan

Suryadi-Linda-Sofyan, Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau

semakin baik pula. Kepemimpinan yang berkualitas dalam organisasi akan menghasilkan kesuksesan bagi organisasi. Kepemimpinan dapat diartikan suatu proses dimana seseorang dapat memimpin, membimbing, mengarahkan ataupun mempengaruhi pikiran dan tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Rumah sakit merupakan bagian penting dari sistem kesehatan. Rumah sakit menyediakan pelayanan kuratif kompleks, pelayanan gawat darurat, pusat alih pengetahuan dan teknologi dan berfungsi sebagai pusat rujukan. Rumah sakit harus senantiasa meningkatkan mutu pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pemakai jasa. Dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, Pasal 29 huruf b menyebutkan bahwa rumah sakit wajib memberikan pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, anti diskriminasi dan efektif dengan mengutamakan kepentingan pasien sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit, kemudian pada Pasal 40 ayat (1) disebutkan bahwa dalam upaya peningkatan mutu pelayanan rumah sakit wajib dilakukan akreditasi secara berkala minimal tiga tahun sekali. Dari undang-undang tersebut diatas akreditasi rumah sakit penting untuk dilakukan dengan alasan agar mutu dan kualitas diintegrasikan dan dibudayakan ke dalam sistem pelayanan di rumah sakit (Depkes, 2009).

Salah satu rumah sakit yang berada di Provinsi Riau adalah RSJ Tampan Provinsi Riau. RSJ Tampan Provinsi Riau dibangun pada tahun 1980 dan beroperasi mulai tanggal 5 Juli 1984, diresmikan pada tanggal 21 Maret 1987 oleh Bapak Menteri Kesehatan Republik Indonesia (Bapak dr. Soewardjono Soerjaningrat). Pada awal berdirinya rumah sakit ini bernama RS Jiwa Pusat Pekanbaru yang berstatus sebagai UPT Pusat, kemudian menjadi UPT Kanwil Depkes Provinsi Riau sampai dengan tahun 2001. Sejak tahun 2002 RSJ Tampan Provinsi Riau ditetapkan sebagai RS Jiwa Tipe A dibawah Pemerintah Provinsi Riau yang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 889/MENKES/SK/VI/2003 Tanggal 17 Juni 2003 Tentang Peningkatan Kelas RS Jiwa dari Kelas B menjadi Kelas A. RSJ Tampan Provinsi Riau merupakan pusat rujukan pelayanan kesehatan jiwa untuk wilayah administratif Provinsi Riau dan Kepulauan Riau. Pada awal tahun 2014, RSJ Tampan Provinsi Riau ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) berdasarkan Keputusan Gubernur Riau Nomor 1 Tahun 2004.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 8 Tahun 2008 tanggal 5 Desember 2008 RSJ Tampan Provinsi Riau mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pelayanan rumah sakit khusus jiwa dan dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Gubernur selaku Wakil Pemerintah dalam rangka dekonsentrasi. Tugas pokok RSJ Tampan Provinsi disamping memberikan pelayanan kesehatan jiwa bagi masyarakat terutama masyarakat miskin juga menyelenggarakan upaya pendidikan dan riset melalui kerjasama dengan institusi pendidikan di bidang kesehatan, melaksanakan koordinasi lintas sektor dan memberikan pelayanan kesehatan umum yang menunjang kesehatan jiwa.

Tabel 1.1

**Laporan Pelaksanaan Kegiatan APBD Provinsi Riau
Anggaran Belanja Langsung S/D Desember 2016-2019 RSJ Tampan Provinsi Riau**

TAHUN	Target		Realisasi SPJ	
	Rp	%	Rp	%
2016	45.990.405.668,56	87,26	44.962.373.814,92	85,31
2017	73.114.583.640,00	99,48	64.701.002.398,08	88,03
2018	84.393.592.556,00	92,83	73.261.261.804,76	80,59
2019	121.161.287.251,38	116	53.073.325.026,00	50,90

(Sumber: RSJ Tampan Provinsi Riau)

Fenomena yang terjadi di RSJ Tampan Provinsi Riau adalah realisasi anggaran RSJ Tampan Provinsi Riau pada tahun 2016 sebesar 85,31%, tahun 2017 88,03% dan tahun 2018 sebesar 80,59%, dan turun pada tahun 2019 sebesar 50,90%. Capaian tersebut menurun jauh dibandingkan dengan capaian tahun 2016, 2017, dan 2018. Karena adanya penerapan partisipasi anggaran yang kurang baik, sehingga terdapat beberapa kegiatan tidak dapat dilaksanakan, dimana pada tahun 2019 realisasi turun menjadi sebesar 50,90%. Hal ini menunjukkan bahwa kurang adanya penerapan partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran di RSJ Tampan Provinsi Riau.

Tidak hanya itu, banyaknya keluhan masyarakat masalah harga tes kejiwaan di RSJ Tampan yang tiba-tiba naik. Terlebih pada saat momen pemilihan legislatif, ratusan orang ingin melengkapi persyaratan maju menjadi caleg yakni bukti pemeriksaan kejiwaan. Ternyata ramainya peminat pemeriksaan jiwa disertai dengan keluarnya kebijakan biaya tes di RSJ Tampan Riau. Menurut Haznelli (Direktur RSJ Tampan) kenaikan tarif tersebut sudah sesuai dengan Peraturan Gubernur No. 6 Tahun 2015. Harga Rp. 145.000 yang beberapa waktu lalu diterapkan merupakan kesalahan pihak RSJ. “Dimana itu kesalahan karyawan kami yang salah menaruh

harga yang seharusnya sesuai Peraturan Gubernur yakni sebesar Rp. 400.000” ulas Haznelli (merdeka.com/30/7/2018).

Dari fenomena-fenomena diatas telah kita ketahui permasalahan yang terjadi di RSJ Tampan Riau maka dapat disimpulkan bahwa kurangnya pengendalian yang dilakukan pihak pegawai level manajerial, dan menjadikan permasalahan yang terjadi di RSJ Tampan Provinsi Riau (Sumber : RSJ Tampan Provinsi Riau) Rumah sakit dituntut untuk mempertahankan pangsa pasarnya dimana memiliki kapasitas sumber daya manusia yang didukung tingkat pendidikan, pengalaman dan keterampilan yang memadai agar dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Umami (2020). Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah terdapat pada objek penelitian dan periode penelitian. Pada penelitian Umami (2020) objek penelitian tersebut adalah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi dan penelitian dilaksanakan pada tahun 2020. Pada penelitian ini, peneliti tertarik ingin meneliti pada instansi pemerintah lainnya yaitu RSJ Tampan Provinsi Riau, yang merupakan satu-satunya RSJ yang berada di Provinsi Riau dan Kepulauan Riau.

Supheni (2017), Rachmaningtyas (2018) dan Badu (2019) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil Penelitian selanjutnya, belum ditemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk dilakukan penelitian terbaru terkait akan hal tersebut.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Agensi

Teori agensi merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki jalinan hubungan fungsional dan struktural, yaitu antara atasan (*principal*) dan bawahan (*agent*). Pihak prinsipal adalah pihak yang memberikan perintah kepada pihak lain, yaitu agen, untuk melakukan semua kegiatan atas nama prinsipal dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan. Teori keagenan merupakan teori yang mempelajari hubungan atau keterkaitan pihak-pihak yang memiliki hubungan fungsional dan struktural, yaitu antara prinsipal dan agen.

Teori keagenan berfokus pada orang atau individu yang ada di dalam organisasi dan bagaimana mereka berperilaku dan mencoba untuk menjelaskan perbedaan antara kepentingan agen dan prinsipal yang mungkin dapat menimbulkan sebuah konflik. Konflik ini dapat terjadi karena adanya kemungkinan agen bertindak tidak sesuai dengan kepentingan prinsipal karena terdapat perbedaan tujuan dari masing-masing pihak berdasarkan posisi dan kepentingannya. Agen sebagai atasan memiliki informasi yang lebih, sementara itu prinsipal sebagai atasan memiliki kekuasaan (Latifah, 2010).

Hubungan agensi timbul ketika satu atau lebih individu yang disebut sebagai prinsipal mempekerjakan individu lainnya yang kemudian disebut sebagai agen untuk bekerja atau melaksanakan apa yang diinginkan. Dari penelitian ini, pendekatan *agency* akan digunakan untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi dalam kinerja manajerial.

2.2 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran (Brownell, 1982 dalam Nurcahyani, 2010). Melalui adanya partisipasi anggaran tersebut, dapat terlihat bahwa adanya interaksi antara para karyawan dengan atasannya. Oleh karena itu, para karyawan tersebut dapat melakukan aktivitas yang diperlukan mulai dari awal penyusunan anggaran, negosiasi, penetapan anggaran akhir, dan revisi anggaran yang diperlukan.

2.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan melalui perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain/bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan dalam upaya mencapai tujuan sebagai ciri organisasi yang memberikan pengendalian atau membedakan bagian-bagiannya (Badu, 2019). Sedangkan menurut Umami (2020) gaya kepemimpinan adalah sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Dengan adanya gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang tegas dan bijak dapat mempengaruhi kemajuan suatu perusahaan, karena dengan pemimpin seperti itu akan disegani oleh bawahannya dan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan tersebut.

2.4. Motivasi

Motivasi berasal dari kata lain yaitu “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Dalam konteks sekarang ini motivasi adalah “proses-proses psikologis meminta mengarahkan, arahan, dan menetapkan tindakan suka rela yang mengarah pada tujuan”. Para manajer perlu memenuhi proses psikologis ini jika mereka ingin berhasil memandu karyawan dalam mencapai sasaran organisasi. Umam (2010) menyatakan bahwa motivasi adalah sekelompok pendorong yang mempunyai ciri-ciri: berasal dari dalam atau pun dari luar individu, dapat menimbulkan perilaku kerja, dan dapat menentukan bentuk, tujuan intensitas, dan lamanya perilaku bekerja. Mengacu pada teori motivasi hireraki kebutuhan Maslow, maka definisi konseptual variabel penelitian motivasi adalah kondisi dinamis kebutuhan pegawai pegawai dalam bekerja dan melaksanakan tugas yang terungkap dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan berkelompok, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri, (Abraham Maslow (1970) dalam Supheni (2017).

2.5. Kinerja Manajerial

Umam (2010) menjelaskan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Jadi, kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan atau keberhasilan yang dicapai dalam pekerjaan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Adapun dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian pada RSJ Tampan Provinsi Riau yang berada di kota Pekanbaru.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang akan menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2002 dalam Nurillah 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai atau karyawan yang bekerja di RSJ Tampan Provinsi Riau yang berjumlah 414 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Pengambilan sampel atas responden dilakukan secara *purposive sampling*. *Purposive sampling* digunakan karena informasi yang akan diambil berasal dari sumber yang sengaja dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti (Sekaran, 2003 dalam Nurillah, 2014). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai level manajerial yaitu kepala bidang dan kepala sub bidang, kepala bagian dan kepala sub bagian serta kepala instalasi pada RSJ Tampan yang berjumlah 34 orang.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas data kuantitatif dan data kualitatif. Chandrarin (2017) menjelaskan data kuantitatif adalah jenis data yang berupa angka-angka yang berasal dari perhitungan masing-masing atribut pengukuran variabel. Analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari kuesioner yang dilakukan dengan pegawai level manajerial rumah sakit mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Data yang sudah diperoleh tersebut kemudian diolah dengan perangkat lunak (*software*) untuk kemudian dianalisis secara kuantitatif. Chandrarin (2017) menjelaskan data kualitatif adalah jenis data yang berupa penjelasan atau hasil jawaban kuesioner, yang diboboti dengan angka-angka sesuai dengan skala pengukuran yang digunakan.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer adalah Data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Azwar, 2011). Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari berbagai informasi tertulis mengenai situasi dan kondisi perusahaan maupun berdasarkan dokumen-dokumen perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Uji Validitas Data

Pengujian validitas dilakukan secara keseluruhan terhadap seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Produk Momen Pearson). Sedangkan penulis melakukan pengukuran reliabilitas dengan menggunakan teknik *Crombach's Alpha* guna menguji kelayakan terhadap konsistensi seluruh skala yang digunakan.

Dalam pengujian yang peneliti lakukan untuk mengetahui kualitas data layak atau tidaknya suatu data untuk diangkat, maka peneliti menganalisis data dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pernyataan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap. Dan dalam uji validitas yang peneliti lakukan, penulis menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Produk Momen Person). Kuesioner dapat dikatakan valid jika nilai *Pearson Korelation* lebih besar dari nilai *r* tabel. Nilai *r* tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan menguji 2 sisi dan jumlah data (n) = 32, dengan menggunakan rumus ($df = n - 2$) maka akan menjadi $df = 32 - 2$ yaitu 30 ($df = 30$). Hasil dari $df = 30$ bisa dilihat pada *r* tabel, maka *r* tabel nya adalah 0,349. Untuk variabel dependen dan independen dari hasil uji validitas dari penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.1
Uji Validitas Variabel Independen

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)			
Butir Pernyataan	r tabel	Pearson Korelation	Keterangan
1	0,349	0,590	Valid
2		0,730	
3		0,664	
4		0,734	
5		0,731	
Gaya Kepemimpinan (X2)			
Butir Pernyataan	r tabel	Pearson Korelation	Keterangan
1	0,349	0,714	Valid
2		0,749	
3		0,702	
4		0,752	
Motivasi (X3)			
Butir Pernyataan	r tabel	Pearson Korelation	Keterangan
1	0,349	0,810	Valid
2		0,781	
3		0,746	
4		0,756	
5		0,770	
6		0,797	
7		0,582	
8		0,511	
9		0,706	
10		0,712	

(Sumber: Data olahan SPSS 25, 2021)

Dari tabel diatas terlihat bahwa masing-masing butir pernyataan pada kolom 1. Pada kolom 2 merupakan nilai kriteria, kriteria yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada rumus ($df = n - 2$) dengan sig. 5%. Ketentuan hasil akhirnya adalah apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka dikatakan item valid dan sebaliknya dikatakan item tidak valid jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$. Uji validitas yang akan dibahas pada penelitian ini adalah validnya sebuah pernyataan item kuesioner dengan jumlah responden atau jumlah data sebanyak 32. Maka dari itu, sesuai dengan rumus yang akan digunakan ($df = n - 2$) maka akan menjadi $df = 32 - 2$ yaitu 30 ($df = 30$). Sehingga dalam penelitian ini kriteria yang diambil adalah 0,349. Sedangkan pada kolom 3 adalah pearson korelation yang merupakan realisasi perhitungan validitas data. Dari kolom 3 terlihat bahwa:

- 1 Pernyataan 1,2,3,4 dan 5 untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran lebih besar dari kriteria ($\geq 0,349$), sehingga dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator pernyataan 1,2,3,4 dan 5 untuk variabel partisipasi penyusunan anggaran adalah valid dan layak digunakan sebagai variabel penelitian.

- 2 Pernyataan 1,2,3 dan 4 untuk variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari kriteria ($\geq 0,349$), sehingga dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator pernyataan 1,2,3 dan 4 untuk variabel gaya kepemimpinan adalah valid dan layak digunakan sebagai variabel penelitian.
- 3 Pernyataan 1,2,3,4,5,6,7,8,9, dan 10 untuk variabel motivasi lebih besar dari kriteria ($\geq 0,349$), sehingga dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator pernyataan 1,2,3,4,5,6,7,8,9, dan 10 untuk variabel motivasi adalah valid dan layak digunakan sebagai variabel penelitian.

Tabel 4.2
Uji Validitas Variabel Dependen
Kinerja Manajerial (Y)

Butir Pernyataan	r tabel	Pearson Korelation	Keterangan
1	0,349	0,655	Valid
2		0,629	
3		0,744	
4		0,741	
5		0,787	
6		0,493	
7		0,647	
8		0,526	

(Sumber: Data olahan SPSS 25, 2021)

Dari tabel 4.2 diatas terlihat bahwa masing-masing butir pernyataan pada kolom 1. Pada kolom 2 merupakan nilai kriteria, kriteria yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada rumus ($df = n-2$) dengan sig. 5%. Ketentuan hasil akhirnya adalah apabila r hitung $\geq r$ tabel maka dikatakan item valid dan sebaliknya dikatakan item tidak valid jika r hitung $\leq r$ tabel. Uji validitas yang akan dibahas pada penelitian ini adalah validnya sebuah pernyataan item kuesioner dengan jumlah responden atau jumlah data sebanyak 32. Maka dari itu, sesuai dengan rumus yang akan digunakan ($df = n-2$) maka akan menjadi $df = 32 - 2$ yaitu 30 ($df = 30$). Sehingga dalam penelitian ini kriteria yang diambil adalah 0,349. Sedangkan pada kolom 3 adalah *pearson korelation* yang merupakan realisasi perhitungan validitas data. Dari kolom 3 terlihat bahwa butir pernyataan 1,2,3,4,5,6,7 dan 8 untuk variabel kinerja manajerial lebih besar dari kriteria ($\geq 0,349$), sehingga dapat disimpulkan bahwa statistik masing-masing indikator pernyataan 1,2,3,4,5,6,7 dan 8 untuk variabel kinerja manajerial adalah valid dan layak digunakan sebagai variabel penelitian.

4.2 Hasil Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.3
Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7.313	5.278		.177
	Partisipasi Penyusunan anggaran	1.030	.396	.523	.015
	Gaya Kepemimpinan	-.904	.417	-.400	.039
	Motivasi	.446	.158	.543	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

(Sumber: Data olahan SPSS 25, 2021)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, maka model regresi linear berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 7,313 + 1,030X_1 - 0,904X_2 + 0,446X_3 + \epsilon$$

Suryadi-Linda-Sofyan, Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Jiwa Tampung Provinsi Riau

4.3 Pengujian Hipotesis

Uji t (simultan parametrik) bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara individual. Pada prosedur uji probabilitas digunakan tingkat signifikansi 0,05 dan juga dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika $sig. \geq 0,05$ dan nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan apabila $sig. \leq 0,05$ dan nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, sehingga model penelitian ini dapat untuk model penelitian selanjutnya. Untuk menghitung t_{tabel} menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Df = n - K - 1$$

Keterangan

Df : Degree of freedom (Derajat bebas)

n : Jumlah responden

K : Jumlah variabel independen (bebas)

1 : konstan

Maka df dalam penelitian ini adalah $32 - 3 - 1 = 28$. Sedangkan signifikansinya adalah 5% dengan uji dua arah atau 0,05 pada distribusi tabel. Maka nilai t_{hitung} pada penelitian ini dengan tingkat signifikansi untuk uji dua arah adalah sebesar 2,048. Berikut hasil uji statistik t pada penelitian ini :

Tabel 4.4
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7.313	5.278		.177
	Partisipasi Penyusunan anggaran	1.030	.396	.523	.015
	Gaya Kepemimpinan	-.904	.417	-.400	.039
	Motivasi	.446	.158	.543	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

(Sumber: Data olahan SPSS 25, 2021)

Berdasarkan hasil uji statistik t dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis Pertama
Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada tabel 4.4 diperoleh nilai t_{hitung} variabel Partisipasi penyusunan anggaran (X1) sebesar 2,602 dengan nilai signifikansi 0,015 terhadap kinerja manajerial. Jika dibandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} maka $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($2,602 \geq 2,048$) dan nilai signifikasinya $\leq \alpha$ (0,05) atau $0,015 \leq 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis pertama ini diterima.
2. Pengujian Hipotesis Kedua
Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada tabel 4.4 diperoleh nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan (X2) sebesar -2,168 dengan nilai signifikansi 0,039 terhadap kinerja manajerial. Jika dibandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} maka $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($-2,168 \leq 2,048$) dan nilai signifikasinya $\leq \alpha$ (0,05) atau $0,039 \leq 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis kedua ini ditolak.
3. Pengujian Hipotesis Ketiga
Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada tabel 4.4 diperoleh nilai t_{hitung} variabel motivasi (X3) sebesar 2,824 dengan nilai signifikansi 0,009 terhadap kinerja manajerial. Jika dibandingkan t_{hitung} dengan

$t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($2,824 \geq 2,048$) dan nilai signifikasinya $\leq \alpha$ ($0,05$) atau $0,009 \leq 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, sehingga hipotesis ketiga ini diterima.

4.4. Hasil Uji Simultan (F)

Pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk menguji keberartian pengaruh secara bersama-sama atau simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Apabila $f_{hitung} \geq f_{tabel}$ maka hipotesis diterima. Untuk mengetahui nilai f_{tabel} dengan melihat distribusi tabel f dimana yang menjadi acuan yakni $df_{regression}$ (pembilang) dan $df_{residual}$ (penyebut). Hasil uji f dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5
Hasil Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	269.129	3	89.710	11.829	.000 ^b
	Residual	212.340	28	7.584		
	Total	481.469	31			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Penyusunan Anggaran

(Sumber: Data olahan SPSS 25, 2021)

Berdasarkan hasil perhitungan uji simultan pada tabel 4.5 diperoleh f_{hitung} sebesar 11.829 dengan probabilitas $0,000 \leq 0,05$ sedangkan f_{tabel} untuk df pembilang 3 dan df penyebut 28 serta taraf kepercayaan 5% adalah 2,95. Karena $f_{hitung} \geq f_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa persamaan garis tersebut linear dan signifikan, sehingga H_4 diterima atau terdapat pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi.

4.5. Pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RSJ Tampan Provinsi Riau. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umami (2020), Badu (2019) dan Rachmaningtyas (2018) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menegaskan bahwa dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka para pegawai level manajerial merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para pegawai level manajerial dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pegawai level manajerial yang memiliki partisipasi penyusunan anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran, karena kinerja manajerial akan dinilai dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka dapat diartikan bahwa semakin baik partisipasi penyusunan anggaran maka akan berpengaruh terhadap kenaikan kinerja manajerial yang dicapai begitupun sebaliknya semakin rendah kegiatan partisipasi penyusunan anggaran akan berpengaruh semakin rendahnya kinerja manajerial yang dicapai.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri (2014) dan Hakim (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh karena diindikasikan pada RSJ Tampan Provinsi Riau direktur masih memegang kendali total atas semua kegiatan yang ada di RSJ Tampan Provinsi Riau atau adanya variabel lain diluar gaya kepemimpinan seperti budaya organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Dengan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang berpengaruh bagi organisasi.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RJS Tampan Provinsi Riau. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Ketut (2017), Supheni (2017) dan Situmeang (2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dalam organisasi motivasi digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan semua itu tidak akan terlepas dari dorongan, kemampuan, dan keinginan dari individu itu sendiri. Karena, tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh kemampuannya memotivasi orang lain (bawahan, sejawat, maupun setiap orang yang diharapkan dapat menerima motivasi yang disampaikan).

4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RSJ Tampan Provinsi Riau. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi semakin tinggi pula kinerja manajerial. Apabila kinerja manajerial suatu organisasi mengalami peningkatan, maka secara bersama kinerja organisasi akan ikut meningkat secara keseluruhan.

Partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka manajer yang merasa terlibat akan bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga bawahan diharapkan akan melaksanakan anggaran dengan lebih baik. Gaya kepemimpinan juga dapat menjadi pedoman yang baik dalam meningkatkan kinerja manajerial dan cukup efektif dalam memberikan pengarahan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatnya kinerja manajerial dalam suatu organisasi, secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pula kepada kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan. Semakin baik terlihat kinerja manajerial, maka bisa dikatakan semakin baik pula kinerja organisasi tersebut. Dalam organisasi motivasi digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan semua itu tidak akan terlepas dari dorongan, kemampuan, dan keinginan dari individu itu sendiri. Karena, tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Untuk organisasi pemerintahan (nirlaba), semakin baik kinerja manajerial maka pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakatpun akan semakin baik pula. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi yang terlaksana dengan baik, akan membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka para pegawai level manajerial merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para pegawai level manajerial dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
2. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh karena diindikasikan pada RSJ Tampan Provinsi Riau direktur masih memegang kendali total atas semua kegiatan yang ada di RSJ Tampan Provinsi Riau atau adanya variabel lain diluar gaya kepemimpinan seperti budaya organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Dengan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang berpengaruh bagi organisasi.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, karena tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh kemampuannya memotivasi orang lain (bawahan, sejawat, maupun setiap orang yang diharapkan dapat menerima motivasi yang disampaikan).
4. Secara simultan partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian diatas, maka penulis memberikan saran antara lain;

1. Selain menggunakan kuesioner secara tertulis bisa ditambahkan dengan menggunakan wawancara atau *interview*.
2. Saran untuk perguruan tinggi untuk lebih mengembangkan keilmuan pendalaman materi maupun *skill*, atau bisa juga mengadakan.

3. Saran kepada peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat menambah atau mengganti variabel independen, agar dapat diketahui adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial.
4. Peneliti selanjutnya diharapkan menambah atau mengganti variabel independen, agar dapat diketahui adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial atau mengganti variabel moderasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifuddin. 2011. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Badu, Irmam. 2019. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Profesionalisme, Gaya Kepemimpinan, Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Progres Ekonomi Pembangunan. 1(3), 99-113
- Chandrar in, Grahita. 2017. *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Departemen Kesehatan RI. 2009. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit*. Jakarta: Depkes RI.
- Latifah, N.P. 2010. *Adakah Perilaku Oportunistik dalam Aplikasi Agency Theory di Sektor Publik*. Fokus Ekonomi. 5(2), 85-94
- Nurchayani. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Nurillah. 2014. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SKAD), Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah. (Studi Empiris Pada SKPD Kota Depok)*. Jurnal Akuntansi. 3(2), 2-13
- Rachmaningtyas, Ayu Intani, Lestari, Rini & Nurleli. 2018. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi. 4(2), 638-647
- Supheni, Indrian dan Nurida, Ika. 2017. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nganjuk*. Jurnal Akuntansi dan Manajemen. 4(1), 35-48
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Umami, Roza. 2020. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi. 7(1), 96-105
- <https://www.merdeka.com/peristiwa/rumah-sakit-jiwa-di-riau-disebut-lakukan-pungli-ini-penjelasan-direktur-rs.html> Diakses pada 5 Februari 2021