

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Cakra Dwi Lisdana¹, Bambang Supeno²

Program Studi Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Lancang Kuning
cakrabsr@gmail.com¹, bambang.supeno@unilak.ac.id²

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dan transparansi anggaran dengan kepuasan kerja sebagai variabel penghubung dalam melaksanakan kegiatan manajerial yang meliputi kegiatan perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, dan perwakilan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kampar. Pemilihan sampel menggunakan metode *purposive sampling* yang berjumlah 198 responden. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan alat analisis SmartPLS dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling*). Dari 198 kuisioner yang di sebar, yang kembali hanya 157 kuisioner. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, akan tetapi partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui kepuasan kerja. sementara transparansi anggaran berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: Kinerja Manajerial, Partisipasi Anggaran, Transparansi Anggaran Dan Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of budgetary participation and budget transparency on job satisfaction as a connecting variable in carrying out managerial activities which include planning, investigation, coordination, evaluation, supervision, staffing, negotiation, and representation activities. The population in this study were all civil servants (PNS) within the Kampar Regency Regional Apparatus Organization. The sample selection used a purposive sampling method, amounting to 198 respondents. This type of research is quantitative research. This study uses the SmartPLS analysis tool with the SEM (Structural Equation Modeling) analysis method. Of the 198 questionnaires distributed, only 157 returned. The results of this study explain that budget participation does not have a direct effect on managerial performance, but budget participation does affect managerial performance through job satisfaction. while budget transparency influences directly or indirectly on managerial performance.

Keywords: Budget Participation, Budget Transparency And Job Satisfaction, Managerial Performance

PENDAHULUAN

Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional didasari pada prinsip otonomi daerah. Otonomi daerah merupakan hak, wewenang, dan mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Ini mengacu pada meningkatnya keterlibatan berbagai pihak dalam penyusunan anggaran daerah tersebut. Mulai dari kepala daerah hingga ke dinas-dinas yang berada di bawahnya. Ini dapat diartikan sebagai meningkatnya partisipasi pegawai dari tingkatan bawah dalam proses penyusunan anggaran. (Setyowati & Purwantoro, 2013).

Beberapa faktor yang menyebabkan kinerja pemerintah masih rendah, diantaranya sistem pengelolaan keuangan masih lemah, dari proses perencanaan, dan Penganggaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), pelaksanaan APBD, pertanggung jawaban berupa laporan hasil pelaksanaan APBD serta pengawasan. Jika proses penganggaran pemerintah daerah selalu terlambat dalam pengesahan APBD, akan menyebabkan program dan kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan untuk tahun anggaran berjalan (Kurnia et al., 2015).

Partisipasi Anggaran merupakan proses keikutsertaan seseorang dalam penyusunan dan memutuskan anggaran secara bersama. Sehingga, sukses tidaknya para staf dalam suatu organisasi dalam melaksanakan anggaran merupakan suatu refleksi langsung tentang keberhasilan ataupun kegagalan manajerial organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya (Primadana et al., 2014). Penganggaran partisipatif memiliki hubungan yang sangat erat dengan kinerja pemerintah daerah karena kinerja pemerintah daerah dilihat berdasarkan partisipasi aparat pemerintah dalam menyusun anggaran (E. J. O. Sari et al., 2016). Partisipasi anggaran merupakan kegiatan yang penting yang melibatkan berbagai pihak yang mempunyai otoritas dalam penyusunan anggaran untuk mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai *alternative* serta tujuan anggaran (Wulandari & Riharjo, 2016a).

Transparansi Anggaran adalah keterbukaan informasi tentang sektor keuangan publik. Transparansi anggaran mengacu pada sejauh mana publik dapat memperoleh informasi atas aktivitas keuangan pemerintah dan implikasinya secara komprehensif, akurat, dan tepat waktu (Andrianto, 2007, p. 21). Transparansi anggaran dapat diukur melalui beberapa aspek, selain kemudahan akses pada informasi, mekanisme dan akses masyarakat dalam penyampaian pendapat juga harus diperhatikan. Keterbukaan (*openness*) mengacu kepada terbukanya kesempatan bagi rakyat untuk mengajukan tanggapan dan kritik terhadap pemerintah yang dinilainya tidak transparan (Widodo, 2001, p. 28). Keterbukaan informasi pada masyarakat (*public*) di dalam era persaingan global sangatlah penting perannya bagi setiap orang, bahkan sudah menjadi hal bagi pengembangan lingkungan sosialnya. Tolak ukur dari keberhasilan suatu negara dapat dilihat dengan bagaimana menciptakan tata kelola yang baik di dalam pemerintahannya. Informasi juga menjadi salah satu aspek penting dalam ketahanan negara. salah satu karakteristik *good governance* dalam mewujudkan reformasi birokrasi di Indonesia adalah transparansi, yakni keterbukaan yang dibangun atas dasar kebebasan arus informasi.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai kepuasan dari dalam diri para Manajer terhadap pekerjaannya, dalam hal ini Pejabat Struktural OPD. Kepuasan diukur dengan besarnya kompensasi, hubungan dengan atasan, penghargaan, keamanan, status, pemanfaatan kemampuan, kebijaksanaan tempat kerja, kondisi kerja, hubungan dengan

rekan kerja, kemampuan teknik atasan, dan otoritas. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini diadopsi dari instrumen yang dikembangkan oleh Minnesota Satisfaction Questioner (MSQ) dan instrumen (Locke. E.A., 1976) dan (Luthan. F., 2005).

Kinerja Manajerial merupakan kinerja para individu dalam melaksanakan kegiatan manajerial, yang meliputi kegiatan perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, dan perwakilan.

Partisipasi anggaran merupakan salah satu cara untuk menciptakan pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapainya tujuan institusi terkait. Aparat perangkat daerah pada pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran pemerintah daerah diberi kesempatan untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran. Hal ini sangat penting karena aparat OPD pemerintah daerah akan merasa lebih produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memunculkan perasaan berprestasi dan yang akan meningkatkan kinerjanya (Anggraeni, 2009).

Selanjutnya didalam pasal 9 ayat 1 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik. Undang-Undang tersebut menyatakan bahwa salah satu informasi yang wajib disediakan dan diumumkan secara berkala oleh pemerintah daerah sebagai badan publik adalah informasi mengenai laporan keuangan. Dengan adanya Undang-Undang tersebut pemerintah daerah harus lebih transparan, terlebih lagi tuntutan masyarakat yang lebih tinggi atas transparansi keuangan daerah, namun di dalam realisasinya ada beberapa dinas yang bertolak belakang dengan undang-undang tersebut. hal ini di buktikan dengan di kutip dari berita (Silalahi, 2022) KARIMUNTODAY.COM yang menyatakan bahwa Kepala dinas lingkungan hidup kabupaten kampar diduga tidak transparan dalam penggunaan anggaran APBD pemerintah di tahun 2021 terkait dengan anggaran belanja operasional.

Didalam penelitian (Moheri & Arifah, 2015) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, akan tetapi di dalam penelitian (Medhayanti & Suardana, 2015) partisipasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, sedangkan menurut penelitian (D. Sari, 2013) partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Didalam penelitian (Merawati, 2019) terkait tentang transparansi anggaran, transparansi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini bertolak belakang dengan penelitian (Ningsih & Riharjo, 2019) yang menyatakan tidak ada pengaruh transparansi anggaran terhadap kinerja manajerial. Terkait dengan kepuasan kerja, menurut penelitian (Sinuraya, 2015) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan menurut penelitian (Puspaningsih, 2002) partisipasi anggaran tidak berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Begitu juga dengan transparansi anggaran, menurut (Radiyahanto, 2018) transparansi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini di buktikan dengan penelitian (Wijaya & Lestari, 2016) dan bertolak belakang dengan penelitian (Apriansyah et al., 2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh dengan kinerja manajerial. Terkait dengan variabel mediasi, di dalam penelitian (Nengsy et al., 2020) membuktikan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berbeda di dalam penelitian (Budiman et al., 2014) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja gagal mendukung peran mediasi pada hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Begitu juga dengan penelitian (Auditya et al., 2013) menunjukkan bahwa

kepuasan kerja memediasi variabel transparansi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Terkait dengan transparansi anggaran, menurut (Watts & Zimmerman, 1978) teori agensi ini terjadi antara pejabat pemerintah yang di angkat sebagai *pricipal* dan masyarakat sebagai *agent*. Pejabat pada pemerintahan sebagai pihak yang menyelenggarakan pelayanan publik memiliki informasi yang lebih banyak sehingga dapat membuat keputusan atau kebijakan yang hanya mementingkan pemerintah dan penguasa serta mengabaikan kepentingan dan kesejahteraan masyarakat. Untuk mengurangi masalah tersebut, upaya yang harus dilakukan pemerintah daerah adalah menyajikan laporan keuangan secara transparan dan akuntabel.

Berdasarkan riset gap dan fenomena diatas sehingga peneliti mengambil judul **“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten kampar)”**

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode Penelitian Kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh (Sugiyono, 2012, p. 8) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Menurut (Sugiyono, 2012, p. 13) penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Berdasarkan teori tersebut, penelitian deskriptif kuantitatif, merupakan data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan. Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Signifikansi (*Bootstraping*)

Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris. Dalam metode bootstraping pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi t-values lebih besar dari 1,96 dan atau nilai p- values lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima dan H_0 ditolak begitu pula sebaliknya.

Tabel 2. Hasil T Statistik

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Manajerial	0.807	0.810	0.125	6.470	0.000
Partisipasi Anggaran -> Kepuasan Kerja	0.516	0.514	0.084	6.175	0.000

Partisipasi Anggaran -> Kinerja Manajerial	0.149	0.152	0.104	1.429	0.154
Transparansi Anggaran -> Kepuasan Kerja	0.294	0.298	0.091	3.214	0.001
Transparansi Anggaran -> Kinerja Manajerial	-0.228	-0.229	0.076	2.992	0.003

Hipotesis 1 : Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
 Hipotesis 1 : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
 Ho : Terdapat pengaruh signifikan partisipasi Anggaran terhadap kinerja manajerial
 Ha : Tidak terdapat pengaruh signifikan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
 Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima. Dan jika nilai sampel asli (o) bernilai positif, maka arah pengaruhnya positif, begitu juga sebaliknya.
 Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,154.
 Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 tidak diterima dan dinyatakan tidak terdapat pengaruh signifikan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis 2 : Pengaruh Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial
 Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh signifikan secara negatif antara transparansi anggaran terhadap kinerja manajerial
 Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan transparansi Anggaran terhadap kinerja manajerial
 Ha : Terdapat pengaruh signifikan secara negatif antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
 Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima. Dan jika nilai sampel asli (o) bernilai positif, maka arah pengaruhnya positif, begitu juga sebaliknya.
 Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,003. Dan sampel asli bernilai negatif.
 Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan secara negatif antara transparansi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis 3 : Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja
 Hipotesis 3 : terdapat pengaruh signifikan secara positif antara Partisipasi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja.
 Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan partisipasi Anggaran terhadap kepuasan kerja.
 Ha : Terdapat pengaruh signifikan secara positif antara partisipasi anggaran terhadap kepuasan kerja
 Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima. Dan jika nilai sampel asli (o) bernilai positif, maka arah pengaruhnya positif, begitu

juga sebaliknya.
 Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,000. Dan sampel asli bernilai positif.
 Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan secara positif antara transparansi anggaran terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 4 : Pengaruh Transparansi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja
 Hipotesis 4 : terdapat pengaruh signifikan secara positif antara transparansi anggaran terhadap kepuasan kerja
 Ho :Tidak terdapat pengaruh signifikan transparansi Anggaran terhadap kepuasan kerja
 Ha :Terdapat pengaruh signifikan secara positif antara partisipasi anggaran terhadap kepuasan kerja
 Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima. Dan jika nilai sampel asli (o) bernilai positif, maka arah pengaruhnya positif, begitu juga sebaliknya.
 Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,001. Dan sampel asli bernilai positif.
 Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan secara positif antara transparansi anggaran terhadap Kepuasan Kerja..

Hipotesis 5 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial
 Hipotesis 5 : terdapat pengaruh signifikan secara positif antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja Manajerial
 Ho :Tidak terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial
 Ha :Terdapat pengaruh signifikan secara positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial
 Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima. Dan jika nilai sampel asli (o) bernilai positif, maka arah pengaruhnya positif, begitu juga sebaliknya.
 Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,000. Dan sampel asli bernilai positif.
 Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan secara positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial.

Tabel 3. Hasil Uji Indirect Effects

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Partisipasi Anggaran -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Manajerial	0.416	0.418	0.100	4.141	0.000
Transparansi Anggaran -> Kepuasan Kerja ->	0.237	0.241	0.083	2.857	0.004

Kinerja Manajerial

Sumber : data primer, olahan 2022

Hipotesis 6 : Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Hipotesis 6 : terdapat pengaruh tidak langsung antara Partisipasi anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui kepuasan kerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan transparansi Anggaran terhadap kepuasan kerja

Ha : Terdapat pengaruh tidak langsung antara partisipasi anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepuasan Kerja

Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima.

Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,000.

Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 6 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh tidak langsung antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui kepuasan kerja.

Hipotesis 7 : Pengaruh Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Hipotesis 7 : terdapat pengaruh tidak langsung antara Transparansi anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui kepuasan kerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan transparansi Anggaran terhadap kepuasan kerja

Ha : Terdapat pengaruh tidak langsung antara Transparansi anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepuasan Kerja

Kriteria : Jika P values <0,05 maka Ho ditolak dan H1 diterima.

Hasil : Pengujian hipotesis menunjukkan nilai P value sebesar 0,004.

Kesimpulan : Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh tidak langsung antara Transparansi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui kepuasan kerja.

Rekapitulasi hasil uji hipotesis**Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

	Hipotesis	Keterangan
H1	Terdapat pengaruh signifikan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	<i>Ditolak</i>
H2	Terdapat pengaruh signifikan Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	Diterima
H3	Terdapat pengaruh signifikan Partisipasi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja	Diterima
H4	Terdapat pengaruh signifikan Transparansi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja	Diterima

H5	Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial	Diterima
H6	Terdapat pengaruh signifikan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepuasan Kerja	Diterima
H7	Terdapat pengaruh signifikan Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepuasan Kerja	Diterima

Sumber : data primer, olahan 2022

PEMBAHASAN

H.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja manajerial

Konstruk Partisipasi Anggaran mempunyai pengaruh positif dengan konstruk Kinerja Manajerial hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,149 Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 1,310 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t -statistik harus $>1,96$ dan nilai p – value 0,191 sehingga dinyatakan Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Oleh karena itu, hipotesis Pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian (D. Sari, 2013) yang dimana pengaruh partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dalam hal ini bertentangan dengan riset (Moheri & Arifah, 2015) yang menyatakan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Tidak berpengaruh menunjukkan bahwa semakin tinggi keinginan Partisipasi Anggaran dalam penyusunan keuangan daerah maka tidak akan mempengaruhi Kinerja Manajerial, demikian pula sebaliknya.

H.2 Pengaruh Transparansi Anggaran Terhadap Kinerja manajerial

Konstruk Transparansi Anggaran mempunyai pengaruh Negatif dengan konstruk Kinerja Manajerial, hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar -0,228 yang berarti memiliki hubungan negatif. Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 2,997 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t -statistik harus $>1,96$ dan nilai p – value 0,003 sehingga hubungan Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dinyatakan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian (Merawati, 2019) yang menyatakan bahwa transparansi anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Pengaruh negatif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa Transparansi Anggaran yang dirasakan karyawan, maka akan semakin rendah pula Kinerja manajerial yang dirasakan karyawan demikian juga sebaliknya.

H.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja

Konstruk Partisipasi Anggaran mempunyai pengaruh Positif dengan konstruk Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0.516 yang berarti memiliki hubungan Positif. Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 6.511 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t -statistik harus $>1,96$ dan nilai p – value 0,000 sehingga hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dinyatakan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa

terdapat pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian (Sinuraya, 2015) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan sangat bertentangan dengan penelitian (Puspaningsih, 2002) yang dimana menyatakan variabel partisipasi anggaran tidak berhubungan langsung dengan variabel kepuasan kerja. Pengaruh Positif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa Partisipasi Anggaran yang dirasakan karyawan, maka akan semakin Tinggi pula Kepuasan yang dirasakan karyawan demikian juga sebaliknya.

H.4 Pengaruh Transparansi Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja

Konstruk Transparansi Anggaran mempunyai pengaruh Positif dengan konstruk Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,294 yang berarti memiliki hubungan Positif. Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 3,347 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t - statistik harus $>1,96$ dan nilai p – value 0,001 sehingga hubungan Transparansi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja dinyatakan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Transparansi Anggaran terhadap Kepuasan Kerja diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian (Radiyahanto, 2018) yang dimana menyatakan bahwa transparansi anggaran mempengaruhi kepuasan kerja. Pengaruh Positif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa Transparansi Anggaran yang dirasakan karyawan, maka akan semakin Tinggi pula Kepuasan yang dirasakan karyawan demikian juga sebaliknya.

H.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja manajerial

Konstruk Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh Positif dengan konstruk Kinerja manajerial, hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,807 yang berarti memiliki hubungan Positif. Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 6,273 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t - statistik harus $>1,96$ dan nilai p – value 0,000 sehingga hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial dinyatakan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian (Wijaya & Lestari, 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini bertentangan dengan peneltian (Apriansyah et al., 2014) yang menjelaskan tentang kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pengaruh Positif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa puas yang dirasakan karyawan, maka akan semakin Tinggi pula Kinerja karyawan demikian juga sebaliknya.

H.6 Kepuasan Kerja Memediasi Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja manajerial

Konstruk Partisipasi Anggaran mempunyai pengaruh terhadap konstruk Kinerja Manajerial melalui konstruk kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,416. Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 4,151 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t -statistik harus $>1,96$ dan nilai nilai p – value 0,000 sehingga hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepuasan

Kerja dinyatakan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Positif Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kepuasan Kerja **diterima**.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Nengsy et al., 2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Karyawan merasa bahwa Partisipasi dalam penyusunan Anggaran Belanja Daerah menjadi Kepuasan Kerja Tersendiri sehingga meningkatkan Kinerja Manajerial Untuk lebih baik lagi. Namun jika karyawan merasakan ketidak ikutsertaan dalam penyusunan anggaran, karyawan akan merasakan ketidak kepuasan kerja. maka jika hal tersebut terjadi, akan berdampak memperburuk kinerja manajerial.

H.7 Kepuasan Kerja Memediasi Transparansi Anggaran Terhadap Kinerja manajerial

Konstruk Transparansi Anggaran mempunyai pengaruh terhadap konstruk Kinerja Manajerial melalui konstruk kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,237. Nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah 2,944 dengan nilai two tailed 1,96 pada signifinance level 5persen dimana kriteria yang berarti bahwa kriteria nilai t-statistik harus >1,96 dan nilai nilai p – value 0,003 sehingga hubungan Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Kepuasan Kerja dinyatakan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Positif Transparansi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kepuasan Kerja diterima.

Hal ini sejalan dengan riset (Audyta et al., 2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi antara transparansi anggaran terhadap kinerja manajerial. Karyawan merasa bahwa Transparansi dalam penyusunan Anggaran Belanja Daerah menjadi Kepuasan Kerja Tersendiri sehingga meningkatkan Kinerja Manajerial Untuk lebih baik lagi sehingga tidak menimbulkan fraud terhadap anggaran daerah.

Penelitian ini membuktikan bahwa terkait teori agensi tentang transparansi anggaran terhadap *agent* dalam hal ini masyarakat, penyajian laporan keuangan baik secara transparan maupun akuntabel memiliki dampak negatif terhadap kinerja manajerial, hal ini sejalan dengan penelitian (Merawati, 2019) yang menyatakan bahwa transparansi anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial sehingga perlu di tindak lanjuti. Dalam hal ini participial merasa tidak leluasa terhadap apa yang di dilakukan sehingga memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kampar)” dapat diambil kesimpulan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Tidak berpengaruh menunjukkan bahwa semakin tinggi keinginan Partisipasi Anggaran dalam penyusunan keuangan daerah maka tidak akan mempengaruhi Kinerja Manajerial, hal ini yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial di karenakan keterlibatan para manajerial OPD dalam proses penyusunan anggaran memang ikut serta, akan tetapi keterlibatan itu tidak di imbangi dengan menggunakan kreatif yang di miliki oleh

manajerial, sehingga tidak terhadap kinerja manajerial. Akan tetapi, partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui Kepuasan kerja. Karyawan merasa bahwa Partisipasi dalam penyusunan Anggaran Belanja Daerah menjadi Kepuasan Kerja tersendiri sehingga meningkatkan Kinerja Manajerial Untuk lebih baik lagi. Namun jika karyawan merasakan ketidak ikutsertaan dalam penyusunan anggaran, karyawan akan merasakan ketidak kepuasan kerja. Partisipasi anggaran juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengaruh Positif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa Partisipasi Anggaran yang dirasakan karyawan, maka akan semakin Tinggi pula Kepuasan yang dirasakan karyawan demikian juga sebaliknya. Terkait dengan transparansi anggaran, transparansi anggaran berpengaruh secara negatif terhadap kinerja manajerial, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini berkaitan dengan teori agensi tentang transparansi anggaran terhadap *agent* dalam hal ini masyarakat, penyajian laporan keuangan baik secara transparan maupun akuntabel memiliki dampak negatif terhadap kinerja manajerial. Para manajerial tidak mengumumkan anggaran terhadap masyarakat serta tidak mempermudah mengakses dokumen publik tentang anggaran. Selain itu transparansi anggaran juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, Pengaruh Positif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa Transparansi Anggaran yang dirasakan karyawan, maka akan semakin Tinggi pula Kepuasan yang dirasakan karyawan demikian juga sebaliknya. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pengaruh Positif memiliki arti bahwa semakin tinggi rasa puas yang dirasakan karyawan, maka akan semakin Tinggi pula Kinerja karyawan demikian juga sebaliknya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan 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 lebih mengembangkan keilmuan pendalaman materi maupun *skill*.
3. Saran peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah atau mengganti variabel eksogen, sehingga dapat diketahui bahwa terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, N. (2007). *Good Government : Transparansi Dan Akuntabilitas Publik Melalui E-Government*. Bayu Media.
- Afrida, N. (2013). *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial Skpd Kota Padang*.
- Andrianto. (2007). *Good E-Government: Transparansi Dan Akuntabilitas Publik Melalui E-Government*.
- Anggraeni, R. (2009). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Skpd Pemerintahan Kabupaten Labuhan Batu*.
- Apriansyah, G., Zirman, & Rusli. (2014). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen*

Organisasi, Kepuasan Kerja, Job-Relevant Information Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perhotelan Di Provinsi Riau.

- Auditya, L., Husaini, & Lismawati. (2013). *Analisis Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Penghubung*. 3, 21–42.
- Ayu, G., & Dahen, L. D. (2014). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris Pada Pt Bank Perkreditan Rakyat Di Kabupaten Tanah Datar. *Journal Of Economic And Economic Education*, 3(1), 94–99.
- Azwar, S. (2011). *Metode Penelitian*. Pustaka Belajar.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. (2002). *Buku Pedoman Safeguarding Penguatan Pengamanan Program Pembangunan Daerah*. Perpustakaan Bappenas.
- Budiman, C. A., Sari, R. N., & Ratnawati, V. (2014). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening. *Lembaga Penelitian Universitas Riau*, 9(1), 1–121.
- Difayoga, R., & Yuniawan, A. (2015). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Rs Panti Wilasa Citarum Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, Vol. 4 NO.(Issn: 2337-3792).
- Ermawati, N. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Skpd Kabupaten Pati)*. July. <https://doi.org/10.30659/Jai.6.2.141-156>
- Garrison, R. H., & Norren, B. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat.
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2014). *Akuntansi Keuangan Daerah* (4th Ed.). Salemba Empat.
- Handoko, & T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Bpfe-Yogyakarta.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2013). *Akuntansi Manajerial, Buku 1, Edisi 8*. Salemba Empat.
- Ingkiriwang, O. F. (2013). *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Dealer Di Manado*. 1(3).
- Kurnia, P., Nasir, A., & Ernawilis. (2015). *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Skpd Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi Kab. Kuantan Singingi*.
- Locke. E.A. (1976). *The Nature And Cause Of Job Satisfaction In M.D. Dunnette. Handbook Of Industrial And Organizational Psychology*. Rand Mc Nally.
- Luthan. F. (2005). *Organizational Behavior*. The Mcgrow-Hill Coompanies, Inc.
- Mahsun, M. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Bpfe-Yogyakarta.

- Medhayanti, N. P., & Suardana, K. A. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Desentralisasi, Dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia*, 11(1), 155–170.
- Melayu, S., & P, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Merawati, L. K. (2019). Budgetary Goal Characteristics Dan Transparansi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Widya Akuntansi Dan Keuangan*, 1(1), 44–57. <https://doi.org/10.32795/Widyaakuntansi.V1i1.246>
- Moheri, Y., & Arifah, D. A. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Bina Avia Persada. *Accountability*, 4(2), 41. <https://doi.org/10.32400/Ja.10523.4.2.2015.41-51>
- Nengsy, H., Sari, R. N., & Agusti, R. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*, 5(3), 248–253.
- Ningsih, F. Y., & Riharjo, I. B. (2019). Pengaruh Penganggaran Kinerja, Transparansi, Akuntabilitas, Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 08(5), 1–17.
- Nurchayani, K., & Syafruddin, M. (2010). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*.
- Primadana, G. H. M., Yuniarta, G. A., & Putra, I. M. P. A. (2014). *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Skpd Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Badung)*. 2(1).
- Puspaningsih, A. (2002). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 7(2), 95–116.
- Radiyanto. (2018). *Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Prestasi Kerja Pegawai Sebagai Variabel Antara*. 19(3).
- Rhizendha, Dea Putri. (2016). *Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Jawa Pos Kediri Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Sari, D. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pos Indonesia. *E-Jurnal Binar Akuntansi*, 2(Januari), 1–9.
- Sari, E. J. O., Taufik, T., & Hasan, M. A. (2016). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas Publik, Desentralisasi, Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah (Studi Pada Skpd Kabupaten Kuantan Singingi)*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan*

Pengembangan-Keahlian. Salemba Empat.

- Setyowati, L., & Purwanto. (2013). Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dan Kepuasan Kerja Pada Pemerintah Kota Semarang. *Media Ekonomi & Teknologi Informasi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro.*, 21(2), 66–79.
- Sigillipu, S. (2013). Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Emba*, 1(3), 239–247.
- Silalahi, D. (2022). *Dpd Lsm Amti: Dlh Kampar Harus Transparan Pengguna Anggaran Pemerintah*. Karimuntoday.Com. <https://Karimuntoday.Com/Dpd-Lsm-Amti-Dlh-Kampar-Harus-Transparan-Pengguna-Anggaran-Pemerintah/>
- Sinuraya, C. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan Di Rsud Kota Semarang*, 3, 103–111.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.Cv.
- Tanjung, A. H. (2000). *Akuntansi, Transparansi, Dan Akuntabilitas Keuangan Publik*. Bpfe Ugm.
- Wahyuni, R., Rasuli, M., & Diyanto, V. (2014). *Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasidan Akuntabilitas Public Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Skpd Pemerintah Kota Pekanbaru)*. 2(2), 1–15.
- Watts, & Zimmerman, R. (1978). Towards A Positive Theory Of The Determination Of Accounting Standards. *The Accounting Review*.
- Wibowo, & Putra, Y. S. (2016). *Pengaruh Motivasi*.
- Widiyanta, M. (2017). *Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Pengelolaan Keuangan Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Perspektif Pegawai Atas Kinerja Pemerintah Dengan Pendekatan Value For Money Pada Skpd Kulon Progo (Survey Pada Skpd Kabupaten Kulon Progo Diy)*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Widodo, J. (2001). *Good Governance : Telaah Dari Dimensi Akuntabilitas Dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi Dan Otonomi Daerah*.
- Wijaya, D. A., & Lestari, R. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 2(2), 15. <https://Doi.Org/10.35697/Jrbi.V2i2.71>
- Wulandari, D. E., & Riharjo, I. B. (2016a). *Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan*. 5(4).
- Wulandari, D. E., & Riharjo, I. B. (2016b). Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (Stiesia) Surabaya*, 5(4).