

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI PEMERINTAH DAERAH, PARTISIPASI
ANGGARAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN
GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI EMPIRIS PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH
KABUPATEN PURWAKARTA)**

Yulia Komala

Program Studi Akuntansi STIEB Perdana Mandiri

yulia@stieb-perdanamandiri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh system akuntansi pemerintah daerah, partisipasi anggaran dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening dilingkungan Pemerintah Kabupaten Purwakarta, baik secara parsial maupun komprehensif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian sebab akibat (*causal*) dengan pendekatan survey. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini berupa angket/kuisisioner. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai dari Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Kabupaten Purwakarta. Pengambilan sampel menggunakan tehnik sampling purposif dengan menggunakan kriteria dari rumus Slovin.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial 1) system akuntansi pemerintah daerah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. 2) partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. 3) budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. 4) gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. 5) system akuntansi pemerintah daerah secara parsial berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. 6) partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. 7) budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. 8) system akuntansi pemerintah daerah berpengaruh terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan sebagai intervening sebesar 4,01%. Kesimpulannya gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh system akuntansi pemerintah daerah terhadap kinerja. 9) partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan sebagai intervening sebesar 0,89%. Kesimpulannya gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja. 10) budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan sebagai intervening sebesar 20,79%. Kesimpulannya gaya kepemimpinan memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Kata Kunci : sistem akuntansi pemerintah daerah, partisipasi anggaran, budaya organisasi, kinerja gaya kepemimpinan

I. PENDAHULUAN

Indonesia menganut asas desentralisasi yang memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan pemerintah melalui Otonomi Daerah. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah daerah dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian

Urusan Pemerintahan antara Pemerintah Daerah dituntut untuk lebih memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menerapkan asas-asas pelayanan publik yang didalamnya meliputi : transparansi, akuntabilitas, partisipatif, kesamaan hak keseimbangan hak, dan kewajiban.

Kinerja adalah hal yang penting bagi suatu organisasi sektor publik khususnya

pemerintahan, karena kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi suatu organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Anggaran merupakan titik awal yang baik dalam menilai kinerja. Perencanaan dan penganggaran merupakan salah satu faktor utama yang harus diperhitungkan dengan baik oleh pemerintah. Karena di beberapa daerah di Indonesia yang menyebabkan kinerja pemerintah daerah tersebut rendah adalah belum optimalnya proses perencanaan dan penganggaran yang mengabaikan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah yang baik. Akibatnya, daya serap yang rendah memunculkan masalah pengelolaan keuangan daerah yang buruk.

Budaya organisasi merupakan system penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama, yaitu apabila budaya organisasi mendukung strategi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Menurut Thompson dan Stickland (Torang 2014) budaya organisasi menunjukkan nilai, *benefit*, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi. Budaya organisasi sebaliknya dimiliki oleh perusahaan termasuk instansi pemerintah agar pegawai memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga pemersatu, peredam konflik dan motivator pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan

melalui perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu factor penting yang dapat mempengaruhi kinerja bawahan. Orang-orang yang bekerja untuk gaya kepemimpinan tertentu, termotivasi untuk bekerja dalam berusaha lebih keras karena menyukai dan menghargai pimpinan tersebut, mereka memiliki kepuasan yang lebih tinggi.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk menganalisis pengaruh system akuntansi pemerintah daerah terhadap kinerja, 2) Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja, 3) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, 4) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, 5) Untuk menganalisis pengaruh system akuntansi pemerintah daerah terhadap gaya kepemimpinan, 6) Untuk menganalisis partisipasi anggaran terhadap gaya kepemimpinan, 7) Untuk menganalisis budaya organisasi terhadap gaya kepemimpinan, 8) Untuk menganalisis system akuntansi pemerintah daerah terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening, 9) Untuk menganalisis partisipasi anggaran terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening, 10) Untuk menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening.

Sistem Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah

System Akuntansi Pemerintah Daerah (SAPD) adalah serangkaian prosedur mulai dari proses pengumpulan data, pencatatan, pengikhtisaran, sampai dengan pelaporan keuangan dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD yang dapat dilakukan

secara manual atau menggunakan aplikasi computer.

Partisipasi Anggaran

Sardjito dan Muthaher (2007) menyebutkan bahwa partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi ketika antara pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat bekerja sama dalam pembuatan anggaran. Anggaran dibuat oleh kepala daerah melalui usulan dari unit-unit kerja yang disampaikan kepada kepala bagian dan diusulkan kepada kepala daerah dan setelah itu bersama-sama DPRD menetapkan anggaran yang dibuat sesuai dengan Peraturan Daerah yang berlaku.

Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola semua susunan baik materi maupun perilaku yang sudah diadopsi masyarakat sebagai suatu cara tradisional dalam memecahkan masalah-masalah para anggotanya. Budaya didalamnya juga termasuk cara yang telah diorganisasi, kepercayaan, norma, nilai-nilai budaya implicit, serta premis-premis yang mendasar dan mengandung suatu perintah (Kretch).

Kinerja

Kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualiaty yang terukur (Permendagri No. 13 Tahun 2006 Pasal 1).

Gaya Kepemimpinan

Siagan (1986 : 12) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah daripadanya dalam berfikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin *individualistic* dan

egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional.

Hipotesis

- a. System akuntansi pemerintah daerah berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- b. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- c. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- d. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- e. Sistem akuntansi pemerintah daerah berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan
- f. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan
- g. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan
- h. Hubungan system akuntansi pemerintah daerah berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai intervening
- i. Hubungan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai intervening
- j. Hubungan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan sebagai intervening.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal (*Causal Research*) dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab akibat antara berbagai variabel. Penelitian kausal bertujuan untuk menguji hipotesis dan merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel (Erlina 2008).

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, yang berisi daftar pertanyaan terstruktur.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{868}{1 + 868(0,05)^2}$$

$$n = 273,82 \approx 274$$

Populasi

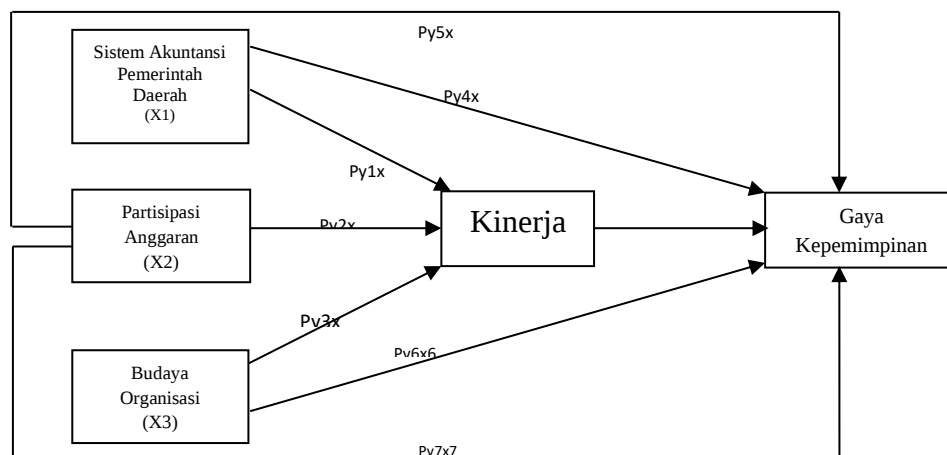
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat eselon 2 (dua), 3 (tiga) dan 4 (empat) pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Purwakarta, yang peneliti anggap pejabat tersebut memiliki pengetahuan menyeluruh atas variabel yang ada dalam penelitian ini, yang terbagi dalam 47 SKPD.

Sampel

Pengambilan sampel yaitu sebanyak 274 orang dari 868 orang berdasarkan kriteria kecukupan sampel menurut rumus Slovin yaitu :

Penentuan banyaknya sampel yang diambil pada masing-masing SKPD menggunakan teknik purposive sampling. Anggota sampel pada Secretariat Daerah dan Sekretariat DPRD diambil sebanyak jumlah populasi SKPD dengan pertimbangan bahwa SKPD tersebut merupakan SKPD yang secara umum kegiatannya berhubungan langsung dengan seluruh SKPD yang ada serta dapat mewakili pihak eksekutif dan pihak legislative di Kabupaten Purwakarta.

Model Penelitian



Operasional Variabel

Variebel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala pengukuran
Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah	Proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan dan pelaporan	1. Kebijakan Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah	Prinsip-prinsip, dasar-dasar, konvensi-konvensi, aturan-aturan, dan praktik-praktik	Ordinal

	transaksi ekonomi (keuangan) dari entitas pemerintah daerah (Kabupaten, Kota atau Provinsi) yang dijadikan sebagai informasi dalam rangka pengambilan keputusan ekonomi oleh pihak-pihak eksternal entitas pemerintah daerah (Kabupaten, Kota atau Provinsi).		spesifik yang dipilih oleh suatu entitas pelaporan dalam penyusunan dan penyajian laporan keuangan	
		2. Prosedur Sistem Akuntansi pemerintah Daerah	a. Sistem dan prosedur akuntansi penerimaan kas b. Sistem dan prosedur akuntansi pengeluaran kas c. Sistem dan prosedur akuntansi asset tetap d. Sistem dan prosedur akuntansi selain kas yang meliputi pencatatan, pengikhtisaran, sampai dengan pelaporan keuangan yang berkaitan dengan semua transaksi atau kejadian selain kas	Ordinal
		3. Sistem Akuntansi Sumber Daya Manusia	a. Memfasilitasi perencanaan dan pengambilan keputusan personalia oleh staff manajemen personalia b. Memungkinkan manajemen puncak untuk mengevaluasi efektivitas	

			dengan mana sumber daya manusia telah dikembangkan, dipelihara dan digunakan oleh manajemen ditingkatkan yang lebih rendah	
		1. Sistem Teknologi Informasi	a. Intensitas teknologi informasi b. Ketersediaan tenaga ahli c. Investasi pada teknologi d. Kemudahan bertukar informasi e. Kemudahan akses bekerjasama	
Partisipasi Penyusunan anggaran	Proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran	1. Partisipasi penyusunan anggaran 2. Pembahasan anggaran	a. Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran b. Pengaruh dalam proses penyusunan anggaran a. Mempertahankan anggaran yang diusulkan dalam pembahasan anggaran b. Menggolongkan anggaran semaksimal mungkin yang diusulkan dalam pembahasan anggaran	Skala Interval

		3. Penggunaan anggaran	a. Konsistensi yang diinginkan oleh organsiasi induk tentang pemenuhan kebutuhan anggaran b. Evaluasi kegiatan yang dicapai organsiasi secara prinsip dengan memonitor anggaran berada pada target	
		4. Revisi anggaran	a. Mendiskusikan akan merubah produk atau pelayanan b. Merubah anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya	
		5. Realisasi anggaran	a. Tidak tercapainya anggaran memiliki pengaruh dan akan mengurangi kegiatan atau anggaran yang akan datang b. Tidak tercapainya anggaran menggambarkan suatu pengaruh yang kuat tentang kinerja	
Budaya Organisasi	Nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan	1. Sikap pegawai terhadap pekerjaan	a. Mau menerima arahan pimpinan b. Senang menerima tanggung jawab kerja	Skala interval

	lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya		c. Kerja sebagai ibadah d. Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas e. Dapat mengatasi kendala kerja f. Dapat menyusun laporan kerja	
		2. Perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja	a. Disiplin kerja b. Jujur dalam kerja c. Komitmen kerja d. Tanggungjawab terhadap pekerjaan e. Kerjasama dengan rekan kerja f. Mengevaluasi pekerjaan	
Kinerja	Gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan	1. Input	a. Perencanaan dana yang dibutuhkan b. Perencanaan pegawai yang dibutuhkan c. Perencanaan infrastruktur yang ada dan jumlah waktu yang digunakan	Skala Interval
		2. Proses	a. Ketaatan pada peraturan perundangan b. Rata-rata waktu yang diperlukan untuk member pelayanan jasa	
		3. Output	Kesesuaian dengan standar yang ditetapkan dalam memberikan pelayanan	

		4. Outcome	Pencapaian kualitas hasil kegiatan pelayanan yang dihasilkan	
		5. Benetif	a. Tingkat kepuasan masyarakat b. Partisipasi masyarakat c. Tingkat kepuasan manajer	
		6. Impact	a. Peningkatan kesadaran masyarakat b. Peningkatan kesejahteraan masyarakat c. Peningkatan kesejahteraan pegawai	
Gaya kepemimpinan	Kemampuan memerintah dan memengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai	1. Kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin	a. Arahan pimpinan terhadap staf dalam perencanaan pekerjaan b. Bimbingan pimpinan terhadap staf dalam implementasi kebijakan c. Arahan pimpinan terhadap staf dalam pelaksanaan pekerjaan d. Bimbingan pimpinan terhadap staf dalam evaluasi kebijakan e. Arahan pimpinan terhadap staf dalam laporan	Skala Interval

			hasil pelaksanaan pekerjaan	
		2. Perilaku hubungan diantara pimpinan dan pengikut	a. Situasi hubungan antar pemimpin dalam keadaan formal b. Situasi hubungan diantara pimpinan dengan staf dilakukan secara formal c. Perlakuan pimpinan terhadap staff di dalam lingkungan kerja dilakukan secara formal d. Situasi hubungan antar pimpinan dalam keadaan formal e. Situasi hubungan diantara pimpinan dan staf dilakukan secara formal f. Perlakuan pimpinan terhadap staf diluar lingkungan kerja dilakukan secara formal g. Sikap pimpinan terhadap staf didalam lingkungan kerja dilakukan secara formal h. Sikap pimpinan terhadap staf diluar lingkungan kerja dilakukan secara formal	

		3. Level kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi atau tujuan tertentu	a. Persepsi staf dalam menerima arahan pimpinan direspon secara positif b. Persepsi staf dalam menerima arahan pimpinan direspon secara negatif c. Kemampuan staf untuk melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya dilakukan dengan baik d. Kemampuan staf untuk melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya dilakukan dengan tidak baik e. Kematangan staf dalam mengambil resiko terhadap keputusan kebijakan yang dilaksanakan f. Kreatifitas staf dalam melaksanakan pekerjaan g. Kemampuan staf dalam melaksanakan sesuai dengan gaya kepemimpinan	
--	--	---	---	--

			h. Kemampuan komunikasi staf dalam melaksanakan pekerjaan dengan pimpinan terlain dengan baik	
			i. Kemampuan komunikasi staf dalam melaksanakan pekerjaan dengan pimpinan terlain dengan tidak baik	

Teknik Pengumpulan Data

Penyebaran kuisisioner dilakukan dengan beberapa cara yaitu: dengan cara langsung mendatangi responden, melalui kontak person, dan kurir. Kuisisioner yang dikirim kepada responden dilengkapi dengan surat permohonan penelitian. Kuisisioner ini berisi pernyataan-pernyataan berskala dengan beberapa alternative jawaban yang disesuaikan dengan pernyataan yang dimaksud. Setiap alternative jawaban mempunyai bobot penilaian dengan menggunakan lima poin skala likert.

Analisis Jalur

Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terganggu tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung. Didalam analisis jalur, selain terdapat pengaruh langsung juga terdapat pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Koefisien beta dinamakan koefisien jalur dan merupakan indikator pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dilakukan dengan mengalikan koefisien beta dari variabel

yang dilalui, sedangkan pengaruh total dihitung dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. (Rutherford 1993, dalam sarwono 2007:1)

Perhitungan pengaruh :

- 1) Pengaruh langsung (*Direct effect* atau DE)

$$X_{1,2,3,4,\dots,k} Y1 =$$

$$\text{koefisien beta X pada persamaan Y1}$$

$$X_{1,2,3,4,\dots,k} Y1 =$$

$$\text{koefisien beta X pada persamaan Y2}$$

$$Y1 Y2 =$$

$$\text{koefisien beta Y pada persamaan Y2}$$

- 2) Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau FE)

$$X_{1,2,3,4,\dots,k} Y1 Y2 =$$

$$\text{koefisien beta X pada persamaan Y1}$$

$$\text{dikali koefisien beta Y1 pada}$$

$$\text{persamaan Y2}$$

- 3) Pengaruh total (*Total Effect*)

$$X_{1,2,3,4,\dots,k} Y1 Y2 =$$

$$\text{koefisien beta X pada persamaan Y1}$$

$$\text{ditambah koefisien beta Y1 pada}$$

$$\text{persamaan Y2}$$

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah	Partisipasi Anggaran	Budaya Organisasi	Kinerja	Gaya Kepemimpinan
N		274	274	274	274	274
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	35.56	32.82	51.12	52.35	62.01
	Std. Deviation	3.210	4.398	4.277	5.003	10.118
Most Extreme Differences	Absolute	.113	.120	.234	.199	.142
	Positive	.073	.108	.234	.199	.142
	Negative	-.113	-.120	-.096	-.171	-.070
Test Statistic		.113	.120	.234	.199	.142
Asymp. Sig. (2-tailed)		.124 ^c	.114 ^c	.087 ^c	.095 ^c	.073 ^c

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2690.376	4	672.594	43.681	.043 ^b
	Residual	4141.989	269	15.398		
	Total	6832.365	273			

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Partisipasi Anggaran, Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah

Dari Tabel 4.5 diperoleh bahwa hasil Sig sebesar 0,043 Maka $[0,05 \geq 0,043]$ maka H_0 ditolak maka H_a diterima artinya system akuntansi pemerintah daerah, partisipasi anggaran, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.766	3.497		3.365	.001
	Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah	.324	.091	.208	3.579	.004
	Partisipasi Anggaran	.117	.058	.103	2.003	.046
	Budaya Organisasi	.522	.067	.446	7.733	.572
	Gaya Kepemimpinan	-.024	.024	-.048	-.974	.331

a. Dependent Variable: Kinerja

Hipotesis 1 :

variabel tingkat system akuntansi pemerintah daerah mempunyai nilai Sig.

0,004. Jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05 atau $[0,05 > 0,004]$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya system akuntansi pemerintah daerah berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis 2 :

variabel tingkat partisipasi anggaran memperoleh nilai Sig. 0,046 kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05 atau $[0,05 \geq 0,046]$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis 3 :

variabel tingkat budaya organisasi memperoleh nilai Sig. 0,572 kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05 atau $[0,05 \leq 0,572]$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis 4 :

variabel tingkat gaya kepemimpinan memperoleh nilai Sig. 0,331 kemudian dibandingkan dengan probabilitas 0,05 atau $[0,05 \leq 0,312]$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628 ^a	.394	.385	3.924

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Partisipasi Anggaran, Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah

Berdasarkan tabel 4.18 diperoleh nilai R_{square} sebesar 0,394 artinya variabel independent mempengaruhi variabel dependent sebesar 39,4%. Sisanya sebesar 60,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kuangan Daerah (PPKD), yang akan yang akan mencatat transaksi-transaksi yang dilakukan oleh level Pemerintah Daerah, seperti pendapatan dana perimbangan, belanja bunga, subsidi, hibah, bantuan sosial, belanja bagi hasil, bantuan keuangan, belanja tidak terduga, transaksi-transaksi pembiayaan, pencatatan investasi, dan utang jangka panjang, dilaksanakan sesuai dengan prosedur maka kinerja SKPD akan tercapainya tingkat sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah.

b. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, partisipasi anggaran mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 0,103. Artinya partisipasi anggaran mempengaruhi terhadap kualitas kinerja sebesar 0,103. Dengan demikian terjadi kerjasama antara pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat dalam pembuatan anggaran maka kinerja SKPD tercapai sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah.

c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 0,446. Artinya budaya organisasi hanya mempengaruhi terhadap kualitas kinerja sebesar 0,446. Dengan demikian budaya organisasi yang ada dalam SKPD memiliki karakteristik berupa proses

belajar, milik bersama kelompok, warisan, ekspresi, terintegrasi dan beradaptasi maka kinerja SKPD tercapainya sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah.

d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja sebesar -0,048. Artinya gaya kepemimpinan hanya mempengaruhi terhadap kualitas kinerja sebesar -0,048. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang ada dalam SKPD tidak memiliki kadar bimbingan dan arahan, perilaku hubungan dan level kesiapan maka kinerja SKPD tidak tercapainya sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah.

e. Pengaruh System Akuntansi Pemerintah Daerah Terhadap Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan analisis jalur, system akuntansi pemerintah daerah mempunyai pengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan sebesar 0,163. Artinya system akuntansi pemerintah daerah hanya mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan sebesar 0,163. Dengan demikian Pejabat Penatausahaan Keuangan Daerah (PPKD), yang akan yang akan mencatat transaksi-transaksi yang dilakukan oleh level Pemerintah Daerah, seperti pendapatan dana perimbangan, belanja bunga, subsidi, hibah, bantuan sosial, belanja bagi hasil, bantuan

keuangan, belanja tidak terduga, transaksi-transaksi pembiayaan, pencatatan investasi, dan utang jangka panjang, dilaksanakan sesuai dengan prosedur maka gaya kepemimpinan mampu untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

f. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan analisis jalur, partisipasi anggaran mempunyai pengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan sebesar 0,170. Artinya partisipasi anggaran hanya mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan sebesar 0,170. Dengan demikian terjadi kerjasama antara pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat dalam pembuatan anggaran maka gaya kepemimpinan mampu untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

g. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan analisis jalur, budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan sebesar -0,210. Artinya budaya organisasi hanya mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan sebesar -0,210. Dengan demikian budaya organisasi yang ada dalam SKPD tidak memiliki karakteristik berupa proses belajar, milik bersama kelompok, warisan, ekspresi, terintegrasi dan beradaptasi maka gaya kepemimpinan tidak mampu untuk mengendalikan,

memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

h. Pengaruh Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah Terhadap Kinerja Melalui Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, system akuntansi pemerintah daerah terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,2002. Jika dibandingkan dengan pengaruh system akuntansi pemerintah daerah langsung terhadap kinerja sebesar 0,208 maka gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh system akuntansi pemerintah daerah terhadap kinerja.

i. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Melalui Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, partisipasi anggaran terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,0945. Jika dibandingkan dengan pengaruh partisipasi anggaran langsung terhadap kinerja sebesar 0,103 maka gaya kepemimpinan memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja.

j. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, budaya organisasi terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,456. Jika dibandingkan dengan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,446 maka struktur modal memperkuat pengaruh terhadap harga saham

V. REFERENSI

- Adek Latifah Nuraini dan Rosyani, 2012. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Informasi Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial : Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Ketidakpastian Tugas Lingkungan dan Strategis Bisnis sebagai variabel Moderasi*. CBAM-FE UNISSULA.
- Adi Wiratno, Wahyu Ningsih dan Negin Kencono Putri, 2016. *Partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi dan struktur desentralisasi sebagai variabel pemoderasi*. Universitas Jenderal Sudirman.
- Albertus Kukuh Himawan dan Ardianu Ika S., 2010. *Pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan job relevant information (JRI) terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 5 No. 9 Universitas Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Manajemen Penelitian*. Cetakan Kesembilan. Rineka Cipta. Jakarta.
- Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). 2009. *Modul Diklat Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*. Jakarta.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Edisi Ketiga. Erlangga. Yogyakarta.
- Darsono, Max. dkk. 2000. *Belajar dan Pembelajaran*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Dewi Lina, 2014. *Analisa Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai variabel Moderating*. Riset Akuntansi dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Diana Eka Wulandari, 2016. *Pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan*. Ilmu dan Riset Akuntansi Vo. 5 No. 4.
- Eniza Wati, 2013. *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah*. Universitas Negeri Padang.
- Erlina. 2008. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. USU Press. Medan.
- Evi Wahyuni, 2015. *Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening*. Nominal Vo. IV No. 1.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hafsa dan Ramadhansyah, 2009. *Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial*. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Vol. 9 No. 2 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatry, Harry P., 1999. *Performance Measurement: Getting Results*. The Urban Insitute Press. Washington DC.
- Kartono, Kartini, 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpinan Abnormal Itu ?* PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mahsun, Mohamad. (2010). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPFE.
- Mardiasmo. 2007. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit ANDI Yogyakarta.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Koperasi*. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Muchlas, Makmuri. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Muhammad Ridwan dan Wirnie Eka Putra, 2016. *Pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial*. Universitas Jambi Vo. 18 No. 1.
- Muhammad Try Reynaldhie dan Mahmudi, 2016. *Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi dan ketidakpastian lingkungan dalam memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial*. Simposium Nasional Akuntansi XIX Lampung.
- Ni Putu Medhayanti dan Ketut Alit Suardana, 2015. *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan self efficacy, desentralisasi dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi*. e-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol 11 No. 1.
- Rusman Soleman, 2012. *Pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating*. Siasat Bisnis Vol. 16 No. 1.
- Sarwenda Biduri, 2011. *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan variabel pemoderasi gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi pada PEMKAB Lamongan*. Jurnal Akuntansi dan Bisnis Sektor Publik (JAMBSP).
- Solikun Arifin dan Abdul Rohman, 2012. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel Moderasi*. e-journal Universitas Diponegoro.
- Stonner, James A. F. 1996. *Manajemen* Jilid 1. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sudjana. 2002. *Metoda Statistika*. Bandung: PT. Tarsito.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Suhardi M. Anwar, 2014. *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah*. Manajemen Vol. 1 No. 2.
- Sum Rahmani Pamungkas, 2014. *Pengaruh gaya kepemimpinan*

- terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sumarsono, Sonny. 2010. *Manajemen Keuangan Pemerintahan*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syafriadi, 2015. *Pengaruh partisipasi anggaran, Gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial*. Integritas Vo. 1 No. 4.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tjokorda Istri Mas Amertadewi, 2013. *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan dan locus of control sebagai variabel moderasi*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Ulum, Ihyaul. 2009. *Audit Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- , *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*.
- , *Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah*.
- , *Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- , *Peraturan Pemerintah No. 79 Tahun 2005 tentang Pedoman*
- Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*.
- , *Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah*.
- , *Peraturan Presiden RI No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.
- , *Keputusan Presiden RI No. 74 Tahun 2001 tentang Tata Cara Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah*.
- , *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 05/M.PAN/03/2008 tentang Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah*.
- , *Permenpan dan RB No. 25 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.