

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, GAYA KEPEMIMPINAN OTENTIK
DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
RUMAH SAKIT YANG DIMEDIASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Daerah dan Swasta Kabupaten Kebumen)**

Adi Nugroho

adinugroho97@gmail.com

Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jalan Brawijaya, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55183

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan otentik, pengendalian internal, komitmen organisasi, dan terhadap kinerja manajerial. Pengujian ini menggunakan kinerja manajerial sebagai variabel dependen, komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, serta variabel partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan otentik, pengendalian internal sebagai variabel independen. Sampel yang digunakan adalah manajer tingkat menengah atau kepala bidang pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Soedirman Kebumen, Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Prembun, RS PKU Muhammadiyah Gombong dan RS PKU Muhammadiyah Gombong yang bertempat di Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Berdasarkan proses penyebaran kuesioner yang dilakukan, diperoleh sampel 77 responden. Uji Hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis SEM (*structural equation modelling*) berbasis *variance* atau *partial least squares* dengan menggunakan aplikasi software SmartPLS V.3.2.8. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial rumah sakit. Gaya kepemimpinan otentik dan pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ketika dihubungkan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Otentik, Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Manajerial

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan tempat layanan kesehatan primer untuk masyarakat dengan fokus utama sebagai pelayanan kesehatan masyarakat yang terdiri dari perawatan, tindakan medik, pengobatan, dan kegiatan kesehatan penunjang lainnya (Mayarani et al., 2017). Merujuk pada undang-undang No. 44 tahun 2009, dimana rumah sakit merupakan sebuah institusi pelayanan kesehatan yang memiliki karakteristik khusus yang hal tersebut dipengaruhi oleh kemajuan teknologi, perkembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang kesehatan, serta kondisi sosial ekonomi masyarakat dan dituntut untuk meningkatkan pelayanan kesehatan demi tercapainya derajat kesehatan masyarakat setinggi-tingginya. Melihat begitu pentingnya peran rumah sakit dalam

memberikan pelayanan kesehatan primer kepada masyarakat, maka rumah sakit hendaknya dituntut sebuah upaya peningkatan kinerja dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan kesehatan, sehingga pelayanan kesehatan akan berjalan secara efektif dan optimal

Pelayanan kesehatan yang baik merupakan tujuan utama rumah sakit sebagai penyedia pelayanan kesehatan publik (Ivana Ariyani, 2017). Kinerja manajerial rumah sakit merupakan salah satu tolak ukur yang nantinya akan mencerminkan apakah pengelolaan operasional rumah sakit dan pelayanan kesehatan publik berjalan dengan baik atau tidak. Pengelolaan operasional yang baik akan memberikan gambaran mengenai transparansi kegiatan, akuntabel, serta bertanggung jawab kepada pelayanan publik, sesuai dengan visi misi rumah sakit yang sudah direncanakan sebelumnya (Novenia Natasya, Karamoy, & Lambey, 2012).

Kinerja manajerial rumah sakit yang buruk akan memiliki dampak yang cukup besar terhadap pelayanan kesehatan, tidak hanya memiliki dampak kepada pasien yang terlantar, permasalahan kinerja manajerial yang buruk akan mengular kepada para pegawai (tenaga medis, administrasi, dsb) yang enggan bekerja secara optimal.

Dalam meningkatkan keefektifan suatu organisasi, kinerja manajerial merupakan salah satu poin penting dalam pengukuran keefektifan organisasi (Kamilah, Taufik, & Darlis, 2018). Kinerja manajerial suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan, partisipasi penganggaran, pengendalian internal, dan komitmen organisasi.

TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Harapan

Teori harapan mengedepankan prinsip bahwa individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi, apabila mereka merasa yakin atas tindakan mereka, yang diharapkan dapat mencapai dari tujuan tersebut.

Teori ini menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan penggerak dari perilaku seseorang dalam organisasi. Selain itu, self efficiency atau dapat diartikan seberapa berguna individu dapat berfungsi pada sebuah situasi, juga merupakan penggerak perilaku seseorang dalam organisasi.

Perilaku individu pada sebuah organisasi akan dipengaruhi oleh seberapa tinggi pemahaman individu tersebut terhadap tujuan organisasi tersebut. Seseorang yang dapat mempengaruhi tindakan seorang individu pada suatu organisasi yaitu manajer. Seorang manajer secara langsung maupun tidak langsung akan berusaha memberikan motivasi kerja pada pegawainya sejalan dengan tujuan organisasi tersebut. Dengan demikian, pegawai akan dirasa lebih terarah dan juga sejalan (goal congruen) dengan tujuan organisasi sekalipun tujuan pribadi mereka.

Teori Penetapan Tujuan

Teori penetapan tujuan dikemukakan oleh Locke dan Latham pada tahun 1968, dimana teori ini menjelaskan mengenai keterkaitan antara tujuan organisasi dengan kinerja individu terhadap suatu tugas organisasi. Artinya, teori ini mendefinisikan mengenai adanya hubungan antara tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kinerja yang akan didapatkan. Dengan demikian, teori penetapan tujuan merupakan penetapan target yang berorientasi dengan hasil (kinerja) yang didapatkan. Pada organisasi sektor publik, rumah sakit akan berusaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam rangka mencapai kinerja organisasi yang optimal dengan cara melibatkan manajer tingkat bawah maupun menengah dalam rangka proses penyusunan anggaran,

yang diyakini sebagai alat yang dapat meningkatkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Wiratno, Ningsih, & Putri, 2017).

Teori Arah Tujuan

Teori ini dikemukakan oleh Martin Evans pada tahun 1970 yang kemudian dikembangkan oleh Robert House pada tahun 1970. Teori arah tujuan seirama dengan teori ekspektasi Vroom, yakni orang percaya akan adanya hubungan antara usaha yang mereka lakukan di tempat kerja, kinerja yang mereka raih dari usaha itu, dan penghargaan yang mereka terima dari usaha dan kinerja mereka (Lunenburg, 2011). Jelasnya, teori arah tujuan merupakan suatu proses pemimpin dalam memilih suatu gaya kepemimpinan tertentu berdasarkan kebutuhan pekerja dan lingkungan kerja, sehingga pemimpin dapat membawa pekerja menuju tujuan yang sudah ditentukan dan diharapkan sebelumnya (Ridho, 2018).

Partisipasi Anggaran

Tingkat keterlibatan dan efek penagruh bawahan dalam sebuah proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipasif dan anggaran non partisipasif (Irfan, Santoso, & Effendi, 2016). Ketika pelaksana kegiatan dan manajer tingkat bawah diikutsertakan dalam proses penyusunan anggaran, baik pendapat maupun masukan sehingga dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran, maka manajer tingkat bawah maupun pelaksana kegiatan akan memiliki rasa dilibatkan dan rasa memiliki (*self belonging*) yang tinggi akan organisasi tersebut.

Gaya Kepemimpinan Otentik

Karakteristik dari pemimpin otentik antara lain optimisme, percaya diri, kesadaran diri, komunikasi yang terbuka, mempengaruhi pengikut, transparansi atau komunikasi yang terbuka dan kepercayaan (Sugianto, 2018). Menurut (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, & Peterson, 2008) terdapat empat aspek dalam perihal kepemimpinan otentik, yakni kesadaran diri (*self awareness*), relasi yang transparan (*relational transparency*), pemrosesan yang Seimbang (*balanced processing*), perspektif moral yang diinternalisasi (*internalized moral perspective*).

Pengendalian Internal

Arens (2006) mengungkapkan bahwa pengendalian internal merupakan sebuah proses yang dirancang agar dapat memberikan sebuah kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan organisasi yang mencakup aspek reliabilitas pelaporan keuangan organisasi, efisiensi maupun efektivitas operasi, serta kepatuhan pada aturan-aturan yang berlaku (Arens, Alvin, & James, 2006). Berjalannya pengendalian internal yang efektif akan memberikan kinerja organisasi tersebut semakin meningkat, mulai dari berjalannya aktivitas operasional organisasi yang efisien serta efektif, pelaporan keuangan yang semakin dipercaya, hingga tidak adanya suatu pelanggaran terhadap aturan-aturan yang sudah dibangun oleh organisasi sebelumnya, baik oleh pimpinan maupun pegawai itu sendiri.

Selain itu, AICPA (*America Institute of Certified Public Accountants*) menerangkan bahwa pengendalian internal sangatlah penting dalam memberikan perlindungan bagi suatu entitas tertentu terhadap kelemahan-kelemahan yang disebabkan manusia serta untuk mengurangi adanya kemungkinan kesalahan maupun tindakan yang dianggap tidak sesuai dengan aturan-aturan yang

berlaku (Mayarani et al., 2017). Terdapat lima komponen pengendalian internal yakni lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian, pemantauan.

Komitmen Organisasi

Porter et al menjelaskan bahwa terdapat beberapa karakteristik mengenai komitmen organisasi, yakni antara lain (1) Kepercayaan serta rasa menerima akan tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) Memiliki kemauan untuk mengusahakan usaha seseorang ke arah pencapaian tujuan organisasi, (3) Memiliki keinginan yang kuat dalam usaha mempertahankan anggota organisasinya. Memiliki rasa kepercayaan dan rasa menerima yang kuat antara tujuan dan nilai organisasi merupakan tanda dari adanya komitmen pada organisasi tersebut. Selain itu, seseorang yang memiliki usaha untuk mencapai tujuan dari organisasi yang dimilikinya juga merupakan sebuah respon dari kesetiaan dalam organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan muncul ketika seseorang tetap dalam pendiriannya menuju tujuan organisasi walaupun adanya beban dan rintangan yang menghadang. Terdapat tiga pengukur komitmen organisasi, yakni dimensi komitmen afektif (*affective commitment*), dimensi komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dimensi komitmen normatif (*normative commitment*).

Kinerja Manajerial

Kinerja secara umum dapat didefinisikan sebagai sebuah gambaran mengenai seberapa besar tingkat pencapaian, tingkat pelaksanaan kegiatan, program maupun kebijakan dalam rangka mewujudkan dari apa yang telah dirumuskan sebelumnya seperti visi dan misi, tujuan, sasaran, maupun target organisasi yang tercantum pada rencana strategis (renstra) suatu organisasi (Mahsun, 2014). Selain itu, kinerja merupakan sebuah hasil kerja dari suatu bentuk pertanggungjawaban organisasi, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang individu yang terlibat dalam melaksanakan tugas yang sesuai dengan amanah yang telah diberikan (Mangkunegara, 2001).

Kinerja adalah suatu pendekatan strategis yang terpadu dan bertujuan dalam menyampaikan pencapaian terget yang berkelanjutan pada sebuah organisasi dengan cara memperbaiki proses kinerja seseorang maupun individu yang berkegiatan di dalamnya dengan cara mengembangkan kapabilitas individu yang berada didalamnya (Armstrong & Baron, 1998).

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran dimaknai dengan seberapa besar tingkat pengaruh keterlibatan seseorang di organisasinya pada saat proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran dapat dimaknai pula sebagai bentuk kerjasama antara atasan dan bawahan dalam proses penyusunan anggaran. Diharapkan dengan adanya partisipasi anggaran antara atasan dengan bawahan akan tercipta peningkatan kinerja manajerial, karena seluruh tujuan, rencana, dan sasaran yang dirumuskan pada anggaran organisasi disetujui dan mufakat secara bersama (N. Widyawati, 2017). Dengan demikian, secara langsung maupun tidak langsung manajer atas maupun bawah akan memiliki rasa tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan yang sudah dirumuskan sebelumnya. Beberapa peneliti seperti Brownel dan Mcinnes (1998), Savitri (2018), Ermawati (2017), dan Kamilah (2018) mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif antara proses partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (Brownell & Mcinnes, 1986; Ermawati, 2017; Kamilah et al., 2018; Savitri et al., 2015). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran, semakin tinggi pula tingkat kinerja manajerial

H₁ : Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Manajerial

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai sebuah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan maupun menyeimbangkan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1990) dimana teori tersebut menjelaskan mengenai hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan prestasi kerja. Seorang pemimpin yang memahami tujuan maka secara tidak langsung akan terpengaruh terhadap perilaku kerjanya (Arumsari 2014). Jika pemimpin telah menentukan tujuan atas tindakannya di masa depan, maka tujuan tersebut akan mempengaruhi tindakan dan perilaku pemimpin tersebut

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial sebelumnya pernah diteliti oleh beberapa peneliti seperti penelitian Rita (2016) dan Ivana (2017) dimana terdapat hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja manajerial (Ivana Ariyani, 2017).

H₂ : Gaya Kepemimpinan Otentik berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial

Pengendalian internal dapat diartikan sebagai sebuah proses berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dalam suatu organisasi, baik itu karyawan, manajer atas maupun manajer bawah dengan memberikan jaminan bahwa tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai secara efektif dan optimal dengan tetap mentaati peraturan-peraturan maupun kebijakan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Beberapa penelitian mengungkapkan adanya hubungan antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial, seperti pada penelitian Anwar (2018), Hakim (2016), Labni (2015), Putri (2013) dan Candrakusuma (2017). Penelitian tersebut mengungkapkan adanya hubungan pengaruh dan signifikan antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial, dimana semakin tinggi tingkat pengendalian internal, maka semakin tinggi kinerja manajerial organisasi (Anwar, 2018; Candrakusuma & Jatmiko, 2017; Hakim & Asmony, 2016; Labni, 2015; G. Y. Putri, 2013). Dengan demikian, penulis menurunkan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Komitmen Organisasi

Partisipasi anggaran merupakan sebuah proses adanya keterlibatan baik dengan manajer atas maupun manajer bawah dalam proses menentukan penggunaan sumber daya pada aktivitas dan operasi organisasi (Eker, 2007). Dalam hal ini, manajer tingkat bawah dianggap memiliki informasi yang akurat sebagai bahan pertimbangan mengenai proses penyusunan anggaran. Hal tersebut dikarenakan manajemen bawah memahami kondisi yang sedang terjadi pada organisasi didalamnya.

Dengan demikian, keterlibatan seorang manajer tingkat bawah memiliki timbal balik terhadap proses penyusunan anggaran yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Pada dasarnya, komitmen organisasi merupakan kondisi seseorang memiliki rasa keterikatan, kepercayaan, dan perasaan memiliki atas sebuah organisasi, dengan demikian individu tersebut akan lebih mengutamakan kepentingan-kepentingan organisasi terlebih dahulu dibandingkan kepentingan individu itu sendiri. Seseorang manajer bawah yang memiliki komitmen organisasi yang cukup tinggi akan bersedia memberikan informasi-informasi yang akurat dan kredibel kedalam usulan anggaran pada organisasi tersebut. (Setyarini & A, 2014).

Dalam beberapa penelitian, seperti pada penelitian Eker (2007), Noor dan Othman (2012), Setyarini (2014) mengungkapkan adanya hubungan positif antara partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi, dimana semakin tinggi partisipasi anggaran pada suatu organisasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi (Eker, 2007; Noor & Othman, 2012; Setyarini & A, 2014). Dengan demikian, diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Komitmen Organisasi

Gaya kepemimpinan berteori untuk mempengaruhi komitmen organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung (James M. Kohlmeyer, Mahenthiran, Parker, & Sincich, 2014). Dengan demikian, secara langsung maupun tidak langsung gaya kepemimpinan seseorang akan memberikan efek terhadap para anggota organisasi mengenai komitmen terhadap organisasi, semakin anggota organisasi gaya kepemimpinan yang diberikan merasa nyaman, maka semakin tinggi komitmen anggota terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan bentuk dedikasi ataupun pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya dan ia memandangnya sebagai kebutuhan dan sangat penting dalam hidupnya (M. H. Santoso, 2014).

Ketika gaya kepemimpinan pemimpin yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh anggota organisasinya, secara langsung hal tersebut akan meningkatkan rasa keterikatan maupun rasa memiliki para anggota organisasinya, karena merasa dihormati dan dibutuhkan oleh pemimpinnya.

Pengembangan hipotesis ini sejalan dengan beberapa penelitian yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, seperti penelitian Santoso (2014), Brown (2003) dalam Suhana (2007), Chen (2004), Perryer & Jordan (2005), Wijati (2012) (M. H. Santoso, 2014; Wijati, 2012). Dengan demikian, diurunkan hipotesis sebagai berikut:

H₅: Gaya Kepemimpinan Otentik berpengaruh positif Terhadap Komitmen Organisasi

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Komitmen Organisasi

Secara umum, pengendalian internal merupakan sebuah proses yang dirancang agar dapat memberikan kepastian yang layak tentang pencapaian tujuan organisasi mengenai reliabilitas pelaporan keuangan organisasi, efisiensi maupun efektivitas operasi, serta kepatuhan pada aturan-aturan yang berlaku (Arens, Alvin, & James, 2006). Pengendalian internal sangatlah erat hubungannya dengan keterlibatan peran dari individu yang bergerak pada suatu organisasi. Kekuatan maupun dorongan seseorang dalam keterlibatannya pada suatu organisasi tertentu disebut komitmen organisasi (Porter et al., 1974). Proses pengendalian internal akan berjalan ketika individu yang berada pada organisasi tersebut memiliki rasa dorongan maupun rasa terlibat dalam operasionalisasi organisasi, yang pada akhirnya individu tersebut akan melakukan perihal apapun yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi dengan tulus dan lapang dada sebagai akibat memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap organisasinya. Pembahasan tersebut didukung oleh penelitian Allen dan Meyer (1990), Steers (1977), Pinder (1998), Picket (2004), Sawyer, et.al (2003), COSO (1992), Cangemi & Singleton, (2003), Pratolo (2008), Kemala (2013), dimana komitmen organisasi dapat terwujud apabila didukung dengan adanya pengendalian internal yang baik (Kemala & Taufik, 2013; Pratolo, 2008; Sawyer's & Dittenhover, 2003). Dengan demikian, maka diturunkan hipotesis sebagai berikut

H6: Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi sejatinya merupakan kondisi individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat, sehingga menyebabkan individu tersebut berupaya semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang sejalan dengan tujuan maupun kepentingan-kepentingan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Komitmen organisasi merupakan rasa keinginan yang muncul dari dalam diri perseorangan guna mengerjakan sebuah pekerjaan, yang nantinya dapat kesuksesan organisasi, sesuai kepada tujuan yang sudah ditetapkan, serta mementingkan keperluan organisasi (I. A. Widyawati & Sari, 2017).

Komitmen organisasi merupakan penggerak dari organisasi itu sendiri. Jika diibaratkan seperti sepeda, maka anggota organisasi diibaratkan sebagai rantai, kinerja manajerial maupun organisasi sebagai roda, dan komitmen organisasi sebagai oli rantai, maka ketika oli rantai semakin banyak, maka perputaran roda sepeda semakin lancar dan cepat. Begitupun sama dengan komitmen organisasi pada suatu organisasi, ketika komitmen organisasi yang dibangun tinggi pada setiap anggota organisasinya, maka kinerja manajerial maupun kinerja operasional organisasi akan semakin meningkat pula.

Terdapat beberapa penelitian yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja manajerial, seperti Candrakusuma & Jatmiko (2017), Widyawati (2017), Putri (2013), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013), Yunita (2008), Hariyanti & Nasir (2002) (Candrakusuma & Jatmiko, 2017; I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009). Dengan demikian, diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H7: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Sederhananya, komitmen organisasi merupakan rasa keterikatan antara seseorang dengan organisasi yang dilibatkannya. Maknanya, ketika seseorang memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi yang dimilikinya, kinerja organisasi maupun kinerja manajerial suatu organisasi akan meningkat dengan sendirinya (Indarto & Ayu, 2013). Melihat logika dasar ketika adanya rasa cinta anggota organisasi terhadap organisasinya, maka rasa tanpa pamrih akan melaksanakan tugas organisasi akan semakin tinggi, dan kinerja organisasi maupun kinerja manajerial akan meningkat pula. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan memberikan nilai lebih dalam memperkuat tendensi bawahan untuk lebih mengenal organisasinya, yang diharapkan komitmen organisasi para anggotanya akan meningkat dan dengan sendirinya kinerja manajerial organisasi dapat dipastikan semakin meningkat. Hal ini diperkuat dengan berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dimana adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi seperti Patchen (1965); Morris dan Steers (1980); Rhodes dan Steers (1981); Boshof dan Mels (1995) (Indarto & Ayu, 2013) serta penelitian mengenai hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial dimana adanya hubungan pengaruh positif yang signifikan, seperti penelitian Widyawati (2017), Hariyanti & Nasir (2002), Yunita (2008), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013) (I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009). Selain itu, penelitian Eker (2009), Dianawati (2009), Noor & Othman (2012), Syahputra (2014) Setyarini & Susty (2014), Kusuma (2016) mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial

melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Kusuma, 2016; Setyarini & A, 2014). Dengan demikian, diturunkan hipotesis sebagai berikut

H₈ : Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan maupun menyeimbangkan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Melihat penjelasan sebelumnya dimana Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan, manajer tingkat atas harus mengetahui tindakan-tindakan serta upaya-upaya yang tepat dilakukan agar mencapai sasaran yang diinginkan, salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi. Karena pada intinya, kinerja manajerial tidak dapat dilepaskan dari peran perilaku pemimpinnya.

Beberapa penelitian telah dilakukan sebelumnya mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, seperti Brown (2003) dalam Suhana (2007), Chen (2004), Perryer & Jordan (2005), Wijati (2012) dimana dijelaskan mengenai adanya hubungan pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi (Wijati, 2012) dan adanya hubungan positif yang signifikan mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial, seperti Candrakusuma & Jatmiko (2017), Widyawati (2017), Putri (2013), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013), Yunita (2008), Hariyanti & Nasir (2002). (Candrakusuma & Jatmiko, 2017; I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009). Berdasarkan penjelasan diatas, diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₉: Gaya Kepemimpinan Otentik berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Pengendalian internal merupakan proses berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dalam suatu organisasi, baik itu karyawan, manajer atas maupun manajer bawah dengan memberikan jaminan bahwa tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai secara efektif dan optimal dengan tetap mentaati peraturan-peraturan maupun kebijakan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Merujuk pada penjelasan sebelumnya, proses pengendalian internal akan berjalan secara optimal ketika individu yang berada pada organisasi tersebut memiliki rasa keterikatan pada organisasinya, yang pada akhirnya individu tersebut akan melakukan perihal apapun tanpa rasa pamrih yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi dengan tulus dan lapang dada sebagai akibat memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap organisasinya. Ketika proses pengendalian internal yang diimbangi dengan rasa kepemilikan organisasi anggotanya telah berjalan secara optimal, maka secara langsung kinerja manajerial organisasi akan meningkat dengan sendirinya.

Pembangunan hipotesis diatas sudah pernah diteliti sebelumnya oleh beberapa peneliti mengenai hubungan antara pengendalian internal terhadap komitmen organisasi dimana terdapat pengaruh signifikan antara pengendalian internal terhadap komitmen organisasi, seperti Allen dan

Meyer (1990), Steers (1977), Pinder (1998), Picket (2004), Sawyer, et.al (2003), COSO (1992), Cangemi & Singleton, (2003), Pratolo (2008), Kemala (2013), dimana komitmen organisasi dapat terwujud apabila didukung dengan adanya pengendalian internal yang baik (Kemala & Taufik, 2013; Pratolo, 2008; Sawyer's & Dittenhover, 2003) serta hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dimana adanya hubungan pengaruh positif yang signifikan, seperti Candrakusuma & Jatmiko (2017), Widyawati (2017), Putri (2013), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013), Yunita (2008), Hariyanti & Nasir (2002). (Candrakusuma & Jatmiko, 2017; I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009). Dengan demikian, diturunkan hipotesis sebagai berikut
H₁₀: Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

METODE PENELITIAN

Subjek Penelitian

Subjek Penelitian ini adalah Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Sudirman Kabupaten Kebumen, RSUD Prembun, RS PKU Muhammadiyah Gombong, dan RS PKU Muhammadiyah Sruweng Kebumen. Subjek penelitian pada masing-masing rumah sakit yakni manajer maupun kepala bagian tingkat bawah yang disesuaikan dengan SK dan struktur organisasi yang telah ditetapkan oleh masing-masing rumah sakit.

Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan jenis data primer, dimana data tersebut diperoleh langsung dari lokasi penelitian. Instrumen yang digunakan pada penelitian kali ini yakni kuisioner dengan beberapa butir pernyataan yang mengacu pada perihal partisipasi penganggaran, gaya kepemimpinan, pengendalian internal dan kinerja manajerial

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik purposive sampling. Pertimbangan yang diambil pada penentuan sampel pada penelitian ini yaitu staff manajerial maupun pejabat struktural yang bekerja pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Sudirman Kabupaten Kebumen, RSUD Prembun, RS PKU Muhammadiyah Gombong, dan RS PKU Muhammadiyah Sruweng, Kebumen

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yakni menggunakan metode survey dengan cara membagikan kuisioner kepada responden yang sudah ditentukan pada kriteria responden, yakni staff manajerial maupun pejabat struktural RSUD Dr. Sudirman Kab. Kebumen, RSUD Prembun, RS PKU Muhammadiyah Gombong, dan RS PKU Muhammadiyah Sruweng. Teknik pengisian kuisioner pada penelitian dilakukan dengan responden memilih tingkat kesetujuan ataupun ketidaksetujuan atas jawaban pernyataan yang diberikan sebelumnya. Skala pengukuran yang digunakan dalam kuisioner ini menggunakan model skala likert 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), kurang setuju (3), setuju (4), hingga sangat setuju (5).

Definisi Operasional Variabel

Terdapat dua jenis variabel yang digunakan pada penelitian ini, yakni variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen meliputi partisipasi anggaran dengan 6 item pertanyaan untuk mengukur variabel partisipasi anggaran dengan skala likert 1-5 berdasarkan pengembangan dari penelitian (Milani, 1975) dalam (Sumarno, 2005), gaya kepemimpinan otentik diukur dengan keempat aspek pembentuk kepemimpinan otentik, yaitu *self awareness*, *relational transparency*, *balanced processing*, dan *internalized moral perspective* yang dikembangkan dari penelitian (Walumbwa et al., 2008) dalam (Gatling, Annette, Jungsun, & Kim, 2016) dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5, pengendalian internal diukur dengan menggunakan indikator unsur pengendalian internal menurut COSO, meliputi lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian pemantauan, serta informasi dan komunikasi yang diambil dari COSO dalam (E. B. Santoso, 2016), dan komitmen organisasi diukur dengan beberapa indikator penilaian, yakni mengenai affective, continuance, normative commitment dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5. Terdapat 9 item pertanyaan untuk mengukur variabel komitmen organisasi yang didapatkan dari penelitian (Meyer, J.P., Natalie J. Allen, dan Catherine A. Smith, 1993) didalam penelitian (Silaban, 2009).

Sedangkan variabel dependen pada penelitian ini yaitu kinerja yang diukur melalui indikator perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, perwakilan, dan negosiasi dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5 dimana terdapat 8 item pertanyaan untuk mengukur variabel partisipasi anggaran. Kuesioner diambil dari penelitian Mahoney et al (1963) didalam penelitian (Putra, 2013)

Analisis Data

Pada penelitian ini, digunakan alat analisis data dalam pengujian hubungan antar variabel menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Analisis data meliputi evaluasi outer model, evaluasi inner model, dan pengujian hipotesis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Tabel 1
Statistik Deskriptif

| Variabel | N | Std. Dev | Kisaran Teoritis | | | Kisaran Aktual | | |
|---------------------------------|----|----------|------------------|-----|------|----------------|-----|---------|
| | | | Min | Max | Mean | Min | Max | Mean |
| Partisipasi Anggaran (PA) | 77 | 4.07978 | 6 | 30 | 18 | 10 | 30 | 22.5584 |
| Gaya Kepemimpinan Otentik (GKO) | 77 | 4,76303 | 8 | 40 | 24 | 15 | 40 | 30.7922 |
| Pengendalian Internal (PI) | 77 | 3.26134 | 6 | 30 | 18 | 14 | 30 | 22.9091 |
| Komitmen Organisasi (KO) | 77 | 2.66756 | 5 | 25 | 15 | 13 | 25 | 19.8312 |
| Kinerja Manajerial (KM) | 77 | 3.52934 | 6 | 30 | 18 | 13 | 30 | 22.9351 |

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa jumlah sampel yang digunakan sebanyak 77 sampel. Variabel partisipasi anggaran (PA) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 6-30 dengan nilai mean 18 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 10-30 dan nilai mean sebesar 22,55 dan standard deviation sebesar 4,079. Nilai mean aktual > mean teoritis, dapat disimpulkan

bahwa tingkat partisipasi anggaran adalah tinggi. Variabel gaya kepemimpinan otentik (GKO) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 8-40 dengan nilai mean 24 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 15-40 dengan nilai mean sebesar 30,79 dan standard deviation sebesar 4,763. Nilai mean aktual > mean teoritis menandakan bahwa tingkat gaya kepemimpinan otentik adalah tinggi.

Variabel pengendalian internal (PI) yang memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 6-30 dengan nilai mean 18 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 14-30 dengan nilai mean sebesar 22,90 dan standard deviation sebesar 3,261. Nilai mean aktual > mean teoritis menandakan bahwa tingkat pengendalian internal adalah tinggi. Komitmen organisasi (KO) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 5-25 dengan nilai mean 15 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 13-25 dengan nilai mean sebesar 19,83 dan standard deviation sebesar 2,667. Nilai mean aktual > mean teoritis menandakan bahwa tingkat komitmen organisasi adalah tinggi. Variabel kinerja manajerial (KM) memiliki kisaran teoritis nilai jawaban antara 6-30 dengan nilai mean 18 sedangkan kisaran aktual jawaban responden yaitu 13-30 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 22,93 dan standard deviation sebesar 3,529. Nilai mean aktual > mean teoritis menandakan bahwa tingkat kinerja manajerial adalah tinggi.

Evaluasi model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas dari instrumen penelitian. Uji validitas dalam penelitian ini yaitu convergent validity dan discriminant validity, sedangkan untuk uji reliabilitas yaitu composite reliability dan cronbach's alpha.

Convergent Validity dan Discriminant Validity

Uji validitas convergent dapat dilihat dan dinilai dari nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk. Nilai loading factor merupakan korelasi antara skor item dengan skor konstruk yang dibangun. Pada penelitian ini, nilai loading factor yang ditetapkan yakni sebesar 0,70 dimana dalam penelitian ini, terdapat 5 konstruk dengan jumlah indikator antara 6 sampai 12 dengan skala 1-5.

Tabel 2
Outer Loading/Loading Factor

| Konstruk | Model Awal | Modifikasi | Konstruk | Model Awal | Modifikasi |
|----------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Partisipasi Anggaran (PA) | | | Komitmen Organisasi (KO) | | |
| PA1 | 0,719 | 0,721 | KO1 | 0,793 | 0,842 |
| PA2 | 0,803 | 0,805 | KO2 | 0,744 | - |
| PA3 | 0,754 | 0,755 | KO3 | 0,660 | 0,712 |
| PA4 | 0,827 | 0,822 | KO4 | 0,355 | - |
| PA5 | 0,769 | 0,766 | KO5 | 0,547 | - |
| PA6 | 0,780 | 0,783 | KO6 | 0,631 | - |
| Gaya Kepemimpinan Otentik (GKO) | | | KO7 | 0,815 | 0,823 |
| GKO1 | 0,770 | 0,794 | KO8 | 0,389 | - |
| GKO2 | 0,732 | 0,805 | KO9 | 0,723 | 0,775 |
| GKO3 | 0,691 | 0,739 | KO10 | 0,681 | 0,721 |
| GKO4 | 0,702 | 0,744 | Kinerja Manajerial (KM) | | |
| GKO5 | 0,647 | - | KM1 | 0,789 | 0,834 |

| | | | | | |
|-----------------------------------|-------|-------|-----|-------|-------|
| GKO6 | 0,603 | - | KM2 | 0,744 | 0,797 |
| GKO7 | 0,576 | - | KM3 | 0,794 | 0,789 |
| GKO8 | 0,789 | 0,843 | KM4 | 0,794 | 0,821 |
| GKO9 | 0,703 | 0,796 | KM5 | 0,784 | 0,757 |
| GKO10 | 0,747 | 0,799 | KM6 | 0,486 | - |
| GKO11 | 0,728 | 0,786 | KM7 | 0,709 | - |
| GKO12 | 0,549 | - | | | |
| GKO13 | 0,599 | - | | | |
| GKO14 | 0,530 | - | | | |
| GKO15 | 0,736 | | | | |
| GKO16 | 0,388 | - | | | |
| Pengendalian Internal (PI) | | | | | |
| PI1 | 0,664 | - | | | |
| PI2 | 0,680 | - | | | |
| PI3 | 0,749 | 0,724 | | | |
| PI4 | 0,656 | - | | | |
| PI5 | 0,634 | - | | | |
| PI6 | 0,727 | 0,735 | | | |
| PI7 | 0,716 | 0,782 | | | |
| PI8 | 0,776 | 0,781 | | | |
| PI9 | 0,723 | 0,749 | | | |
| PI10 | 0,755 | 0,781 | | | |

Sumber : Pengolahan Data Dengan PLS, 2019

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel 4.3 dimana nilai dari outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi convergen validity. Hal tersebut disebabkan karena masih cukup banyak indikator yang masih memiliki nilai loading factor di bawah batas yang telah ditetapkan yakni sebesar 0,70. Modifikasi model dilakukan dengan cara mengeliminasi semua indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,70. Pada model modifikasi setelah adanya proses eliminasi faktor sebagaimana tercantum pada tabel 4.3, seluruh indikator pembentuk konstruk menunjukkan nilai loading faktor berada diatas 0,70, sehingga konstruk untuk semua variabel sudah tidak ada yang dieliminasi dari model.

Setelah adanya eliminasi indikator yang berada dibawah batas nilai loading factor, pengujian validitas convergen dilanjutkan dengan melihat nilai AVE dan *Communality* pada seluruh konstruk. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan didapatkan hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 3
Construct Validity

| Konstruk | AVE | Communality |
|---------------------------------|-------|-------------|
| Partisipasi Anggaran (PA) | 0,602 | 0,872 |
| Gaya Kepemimpinan Otentik (GKO) | 0,622 | 0,921 |
| Pengendalian Internal (PI) | 0,576 | 0,860 |
| Komitmen Organisasi (KO) | 0,603 | 0,841 |

| | | |
|-------------------------|-------|-------|
| Kinerja Manajerial (KM) | 0,620 | 0,880 |
|-------------------------|-------|-------|

Berdasarkan hasil faktor loading diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk yang dibangun mempunyai convergent validity yang baik yang dibuktikan dengan nilai loading factor pada masing-masing konstruk diatas 0,70, nilai AVE diatas 0,50 dan nilai communality diatas 0,7

Selain itu, pengujian validitas dilanjutkan dengan mengevaluasi validitas diskriminan. Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur atau variabel manifes konstruk yang berbeda sebaiknya tidak memiliki korelasi yang tinggi. Nilai cross loading pada tabel tersebut juga menunjukkan bahwa indikator-indikator lain juga mempunyai nilai loading faktor yang lebih tinggi daripada loading faktor dengan konstruk yang lain. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator pada blok yang lain.

Berdasarkan tabel diatas, nilai cross loading yang diperoleh menunjukkan adanya validitas diskriminan yang baik, hal tersebut dibuktikan dengan adanya nilai korelasi indikator terhadap konstruksya yang bernilai lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Sebagai contoh, nilai loading factor PA1 (indikator pertanyaan untuk partisipasi anggaran) yakni sebesar 0,721 lebih tinggi dibandingkan dengan nilai loading factor terhadap konstruk lain, yakni GKO, PI, KO, dan KM.

Mengevaluasi *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Cronbach's alpha dan composite reliability merupakan nilai yang akan mencerminkan tingkat reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, serta ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai composite reliability di atas 0,70 dan cronbach's alpha di atas 0,60.

Tabel 5
Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

| Konstruk | <i>Composite Reliability</i> | <i>Cronbach's Alpha</i> |
|-----------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| PA | 0,901 | 0,868 |
| GKO | 0,929 | 0,913 |
| PI | 0,891 | 0,853 |
| KO | 0,883 | 0,834 |
| KM | 0,907 | 0,877 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2019

Melihat dari hasil pengujian menggunakan SmartPLS pada tabel diatas (tabel 4.6), nilai composite reliability dan cronbach's alpha pada semua konstruk memiliki nilai diatas 0,70 dan 0,60. Dengan demikian, konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Evaluasi Inner Mode

Hasil evaluasi inner model menunjukkan bahwa nilai diperoleh nilai Adjusted R Square (R^2) untuk variabel komitmen organisasi (KO) yakni sebesar 0,573. Hal ini menunjukkan bahwa 57,3% variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh 3 (tiga) variabel independen, yaitu partisipasi

anggaran, gaya kepemimpinan otentik, dan pengendalian internal. Sisanya yakni sebesar 42,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari model penelitian.

Selain itu, nilai Adjusted R Square (R^2) untuk variabel kinerja manajerial (KM) yakni sebesar 0,533. Hal ini menunjukkan bahwa 53,3% variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh 3 (tiga) variabel independen, yaitu partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan otentik, dan pengendalian internal. Sisanya yakni sebesar 46,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari model penelitian.

Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output results for inner weights. Tabel 4.8 memberikan output estimasi untuk pengujian model struktural. Melihat nilai signifikansi dilakukan melalui prosedur resampling dengan teknik bootstrapping. Bootstrap menggunakan seluruh sampel asli dalam melakukan resampling, dengan rekomendasi untuk number of bootstrap samples yakni sebesar 5.000 atau lebih besar dari sampel asli. Nilai signifikansi (one-tailed) yang digunakan yakni sebesar 1,96 dengan significance level sebesar 5%. Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat dilihat melalui nilai perbandingan pada nilai T-table dan T-statistic.

Tabel 7
Results of Inner Weights

| <i>Relation</i> | <i>Original Sample Estimate (O)</i> | <i>Mean of Subsamples (M)</i> | <i>Standard Deviation (STDEV)</i> | <i>T-Statistics (O/STERR)</i> | <i>P-Values</i> |
|-----------------|-------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-----------------|
| PA-KM | 0,362 | 0,362 | 0,097 | 3,738 | 0,000 |
| GKO-KM | -0,082 | -0,065 | 0,144 | 0,567 | 0,285 |
| PI-KM | -0,029 | -0,039 | 0,111 | 0,262 | 0,397 |
| PA-KO | 0,287 | 0,285 | 0,091 | 3,153 | 0,001 |
| GKO-KO | -0,023 | -0,011 | 0,097 | 0,234 | 0,408 |
| PI-KO | 0,611 | 0,607 | 0,093 | 6,577 | 0,000 |
| KO-KM | 0,550 | 0,558 | 0,115 | 4,769 | 0,000 |
| PA-KO-KM | 0,158 | 0,158 | 0,059 | 2,656 | 0,004 |
| GKO-KO-KM | -0,012 | -0,004 | 0,055 | 0,225 | 0,411 |
| PI-KO-KM | 0,336 | 0,339 | 0,087 | 3,852 | 0,000 |

Sumber : Pengolahan Data Menggunakan PLS, 2019

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis pertama yakni hubungan pengaruh antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar 0,362 dengan nilai positif, nilai t-statistik 3,738 > t-tabel yakni 1,192, dan nilai *p-values* 0,000 < 0,05. Dari nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial **terdukung/diterima**.

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan anggota organisasi dalam proses penyusunan anggaran yang diselenggarakan oleh rumah sakit, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja manajerial institusi rumah sakit tersebut. Hal tersebut sejalan dengan teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) yang mengungkapkan bahwa adanya hubungan antara tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kinerja yang akan didapatkan. Implementasi tujuan-tujuan organisasi yang optimal yakni ketika penetapan dan penyusunan seluruh rangkaian tujuan institusi mulai dari visi, misi, tujuan, kegiatan, hingga anggaran dan realisasi dilaksanakan secara terbuka, transparan dan keterlibatan semua orang pada proses penyusunan hal-hal diatas, khususnya permasalahan anggaran rumah sakit. Dengan demikian, masing-masing anggota memiliki persepsi yang sama dalam menetapkan tujuan-tujuan yang dirumuskan tanpa adanya ketidaksetujuan dari salah satu pihak, yang diharapkan roda operasional rumah sakit akan berjalan sesuai dengan apa yang telah dirumuskan. Secara langsung, kinerja manajerial rumah sakit akan berjalan menyesuaikan dengan roda operasional rumah sakit yang telah berjalan sesuai dengan tujuan awal yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Brownell & McInnes, 1986; Ermawati, 2017; Kamilah et al., 2018; Savitri et al., 2015) yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan pada saat proses penyusunan anggaran diikuti oleh jajaran pada suatu organisasi khususnya pada rumah sakit, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial sebuah institusi akan berjalan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kedua yakni hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik dengan kinerja manajerial menunjukkan nilai *original sample estimate* (O) sebesar -0,082 dengan nilai negatif, nilai *t*-statistik $0,567 < t$ -tabel yakni 1,192, dan nilai *p*-values $0,285 > 0,05$. Dikarenakan nilai *t*-statistik yang kurang dari *t*-tabel dan *p*-value yang lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik dengan kinerja manajerial tidak terdukung/ditolak.

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat dimaknai bahwa tidak adanya hubungan pengaruh gaya kepemimpinan otentik direktur rumah sakit dengan tingkat kinerja manajerial rumah sakit yang sedang berjalan. Gaya kepemimpinan adalah sebuah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan maupun menyeimbangkan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan faktor penting dalam menentukan dan pembentukan karakter perusahaan dan karakter perusahaan akan memberikan dampak secara langsung terhadap proses operasional hingga kinerja manajerial. Namun, pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otentik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial yang sedang berjalan.

Terdapat beberapa faktor yang menjadikan gaya kepemimpinan otentik tidak mempengaruhi efektivitas kinerja manajerial khususnya pada rumah sakit. Salah satunya adalah lingkungan kerja modern khususnya rumah sakit yang seringkali mengabaikan perihal penerapan kepribadian asli. Hal tersebut dijelaskan secara terang-terangan oleh Alvesson dan Einola (2019) dimana lingkungan organisasi modern acapkali mengabaikan seseorang yang menunjukka kepribadiannya secara otentik atau apa adanya. Bahkan, dijelaskan bahwa sifat otentik kadang tidak diinginkan pada lingkungan kerja modern dan dapat mengacaukan dari apa yang dibutuhkan untuk mengarahkan orang-orang dibawahnya maupun untuk memastikan sebuah pekerjaan itu selesai (Alvesson & Einola, 2019).

Selain itu, masih banyak kelemahan-kelemahan mengenai kepemimpinan otentik yang dijelaskan oleh Alvesson dan Einola mulai dari konsep yang tidak jelas, pondasi teori yang lemah, alat ukur yang tidak tepat untuk diukur, ketidaktepatan implementasi kepemimpinan otentik pada saat ini, seperti mengutip pada penjelasan Alvesson & Einola pada jurnal terbarunya,

Beberapa kelemahan-kelemahan lain juga dijelaskan pada penelitian Spoelstra & Butler (2016) dimana masih banyak jurnal mengenai kepemimpinan otentik dan beberapa jenis kepemimpinan lainnya yang ditarik dari publikasi ilmiah. Hal tersebut dikarenakan banyaknya penelitian yang menggunakan tingkat analisis yang salah dengan kesimpulan yang “tidak berkesinambungan”, kesalahan dalam pelaporan data, dan tidak adanya kepercayaan atau dukungan ilmiah. (Spoelstra, Butler, & Delaney, 2016)

Hal ini diperkuat dengan beberapa penelitian yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial yang sedang berjalan, seperti (Djoemadi & Noermijati, 2014; Ikhtiyarini & Machmuddah, 2019; Widhi & Setyawati, 2015)

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial

Melihat hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis ketiga yakni hubungan pengaruh antara pengendalian internal dengan kinerja manajerial menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar -0,029 dengan nilai negatif, nilai t-statistik $0,262 < t\text{-tabel}$ yakni 1,192, dan nilai p-values $0,397 > 0,05$. Dikarenakan nilai t-statistik yang kurang dari t-tabel dan p-value yang lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial **tidak terdukung/ditolak..**

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat dimaknai bahwa tidak adanya hubungan pengaruh perihal pengendalian internal yang diselenggarakan oleh rumah sakit tingkat kinerja manajerial rumah sakit yang sedang/akan berjalan. Pengendalian internal dapat diartikan sebagai sebuah proses berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dalam suatu organisasi, baik itu karyawan, manajer atas maupun manajer bawah dengan memberikan jaminan bahwa tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai secara efektif dan optimal dengan tetap mentaati peraturan-peraturan maupun kebijakan yang telah dirumuskan sebelumnya. Namun, pengendalian internal tidak akan berjalan secara efektif dan optimal ketika pengendalian tersebut tidak dijalankan dengan serius dan cenderung diabaikan oleh anggota organisasinya. Berbagai program pengendalian institusi cenderung diabaikan oleh anggota khususnya jajaran rumah sakit tanpa dibarengi dengan sebuah rasa komitmen jajarannya pada institusinya. Rasa komitmen merupakan rasa cintanya kepada institusinya sehingga mereka akan menjalankan berbagai tindakan pengendalian internal tanpa rasa pamrih. Dengan demikian, komitmen organisasi akan memediasi hubungan pengaruh antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial rumah sakit yang akan dijelaskan pada hipotesis selanjutnya.

Selain itu, tidak adanya hubungan pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja manajerial dapat disebabkan karena penjelasan hubungan teori yang sudah usang, dimana tidak sesuai dengan perkembangan zaman maupun tidak sesuai dengan kegiatan institusi, ukuran sampel penelitian yang terlalu sedikit, serta terdapat faktor lain yang mempengaruhi hubungannya, yakni komitmen organisasi sebagai variabel mediasi yang dijelaskan pada hipotesis selanjutnya (H10).

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Komitmen Organisasi

Mengacu pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis keempat yakni hubungan pengaruh antara partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar 0,287 dengan nilai positif, nilai t-statistik 3,153 > t-tabel yakni 1,192, dan nilai p-values 0,001 < 0,05. Nilai t-statistik yang lebih dari t-tabel dan p-value yang kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi terdukung/diterima.

Hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran yang diselenggarakan oleh sebuah organisasi khususnya pada institusi rumah sakit, maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi para masing-masing anggota organisasi tersebut. Pada dasarnya, komitmen organisasi merupakan kondisi seseorang memiliki rasa keterikatan, kepercayaan, dan perasaan memiliki atas sebuah organisasi, dengan demikian individu tersebut akan lebih mengutamakan kepentingan-kepentingan organisasi terlebih dahulu dibandingkan kepentingan individu itu sendiri. Seseorang manajer bawah yang memiliki komitmen organisasi yang cukup tinggi akan bersedia memberikan informasi-informasi yang akurat dan kredibel kedalam usulan anggaran pada organisasi khususnya rumah sakit. Seseorang manajer yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan berusaha melaksanakan serta mempertanggungjawabkan atas usulan anggaran yang telah disepakati sebelumnya demi mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Selain itu, seseorang yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan merasa ikut dilibatkan dan merasa dipandang penting oleh rumah sakit, sehingga secara langsung tingkat komitmen yang dia pegang pada tempat organisasinya akan semakin meningkat pula.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian sebelumnya (Eker, 2007; Noor & Othman, 2012; Setyarini & A, 2014) yang menyatakan bahwa tingkat keterlibatan seseorang dalam proses perumusan dan penetapan tujuan khususnya anggaran, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang ia pegang.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Komitmen Organisasi

Melihat hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kelima yakni hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar -0,023 dengan nilai negatif, nilai t-statistik 0,234 < nilai t-tabel yakni 1,192, dan nilai p-values 0,408 > 0,05. Dikarenakan nilai t-statistik yang kurang dari t-tabel dan p-value yang lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik terhadap komitmen organisasi tidak terdukung/ditolak.

Hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan pengaruh mengenai gaya kepemimpinan otentik direktur rumah sakit dengan tingkat komitmen organisasi para jajarannya. Hal tersebut tidak sesuai dengan pengembangan hipotesis yang telah dibangun sebelumnya dimana gaya kepemimpinan otentik direktur rumah sakit memiliki hubungan pengaruh terhadap komitmen organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang menjadikan gaya kepemimpinan otentik tidak mempengaruhi komitmen organisasi. Sama seperti pembahasan pada hipotesis sebelumnya, lingkungan kerja modern khususnya rumah sakit yang seringkali mengabaikan perihal penerapan kepribadian asli. Hal tersebut dijelaskan secara jelas oleh Alvesson dan Einola (2019) dimana lingkungan organisasi modern acapkali mengabaikan seseorang yang menunjukka kepribadiannya secara otentik atau apa adanya. Dijelaskan pula bahwa sifat otentik kadang tidak diinginkan pada lingkungan kerja modern dan dapat

mengacaukan dari apa yang dibutuhkan untuk mengarahkan orang-orang dibawahnya maupun untuk memastikan sebuah pekerjaan itu selesai (Alvesson & Einola, 2019). Selain itu, masih banyak kelemahan-kelemahan mengenai kepemimpinan otentik yang dijelaskan oleh Alvesson dan Einola mulai dari konsep yang tidak jelas, pondasi teori yang lemah, alat ukur yang tidak tepat untuk diukur, ketidaktepatan implementasi kepemimpinan otentik pada saat ini, seperti mengutip pada penjelasan Alvesson & Einola pada jurnal terbarunya,

Selain itu, terdapat beberapa kelemahan lain yang dipaparkan pada penelitian lain, salah satunya Spoelstra & Butler (2016) dimana masih banyak jurnal mengenai kepemimpinan otentik dan beberapa jenis kepemimpinan lainnya yang ditarik (retracted) dari publikasi ilmiah. Hal tersebut dikarenakan banyaknya penelitian yang menggunakan tingkat analisis yang salah dengan kesimpulan yang “tidak berkesinambungan”, kesalahan dalam pelaporan data, dan tidak adanya kepercayaan atau dukungan ilmiah. (Spoelstra, Butler, & Delaney, 2016)

Journal of Operations Management's retraction notice refers to unspecified 'data reporting irregularities' identified during 'an investigation conducted by the journal' and points the reader to Elsevier's policy on article withdrawal. Journal of Organizational Behavior states that the retraction is due to 'the authors' advice that they made an error in relation to the level of analysis used', which renders their conclusions 'unsustainable' (Spoelstra et al., 2016).

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Komitmen Organisasi

Mengacu pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis keenam yakni hubungan pengaruh antara pengendalian internal terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar 0,611 dengan nilai positif, nilai t-statistik 6,577 > nilai t-tabel yakni 1,192, dan nilai p-values 0,000 < 0,05. Nilai t-statistik yang lebih dari nilai t-tabel dan p-value yang kurang dari 0,05 menandakan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara pengendalian internal terhadap komitmen organisasi terdukung/diterima.

Hasil pengujian hipotesis tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengendalian internal yang diterapkan pada rumah sakit, maka akan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi para masing-masing anggota organisasi tersebut. Pada dasarnya, pengendalian internal dapat dipahami sebagai proses berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dalam suatu organisasi, baik itu karyawan, manajer atas maupun manajer bawah dengan memberikan jaminan bahwa tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai secara efektif dan optimal dengan tetap mentaati peraturan-peraturan maupun kebijakan yang telah dirumuskan sebelumnya. Proses pengendalian internal akan berjalan secara optimal ketika seseorang yang berada pada organisasi tersebut memiliki rasa dorongan maupun rasa terlibat dalam operasionalisasi organisasi, yang pada akhirnya individu tersebut akan melakukan perihal apapun yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi dengan tulus dan lapang dada sebagai akibat memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap organisasinya. Dengan demikian, pengendalian internal akan terwujud dan terus meningkat ketika selaras dengan rasa komitmen jajaran rumah sakit yang tinggi pula.

Hubungan pengaruh ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti penelitian Allen dan Meyer (1990), Steers (1977), Pinder (1998), Picket (2004), Sawyer, et.al (2003), COSO (1992), Cangemi & Singleton, (2003), Pratolo (2008), Kemala (2013), dimana komitmen organisasi dapat terwujud apabila didukung dengan adanya pengendalian internal yang baik (Kemala & Taufik, 2013; Pratolo, 2008; Sawyer's & Dittenhover, 2003).

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Mengacu pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis ketujuh yakni hubungan pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar 0,550 dengan nilai positif, nilai t-statistik 4,769 > nilai t-tabel yakni 1,192, dan nilai p-values 0,000 < 0,05. Nilai t-statistik yang lebih dari nilai t-tabel dan p-value yang kurang dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial terdukung/diterima.

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap anggota atau pegawai rumah sakit maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja manajerial yang sedang berjalan. Hal tersebut sejalan dengan teori harapan (expectancy theory) dimana teori tersebut merupakan sebuah proses kognitif dari teori motivasi yang didasarkan pada sebuah gagasan bahwa orang percaya akan adanya hubungan antara usaha yang mereka lakukan di tempat kerja, kinerja yang mereka raih dari usaha itu, dan penghargaan yang mereka terima dari usaha dan kinerja mereka (Lunenburg, 2011). Teori harapan mengedepankan mengenai prinsip bahwa individu dalam suatu organisasi akan termotivasi dalam melakukan hal-hal yang berhubungan dengan tujuan organisasi, apabila mereka merasa yakin atas tindakan mereka, yang diharapkan dapat mencapai dari tujuan tersebut. Komitmen organisasi sendiri dapat dimaknai sebagai sebuah kekuatan maupun dorongan seseorang dalam keterlibatannya pada suatu organisasi tertentu.

Dari tinjauan teori diatas, seseorang ataupun manajer akan merasa termotivasi ketika ia memiliki tingkat keyakinan atau komitmen terhadap organisasinya dalam menjalankan seluruh tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan mereka percaya bahwa akan adanya hubungan antara usaha yang ia lakukan, kinerja yang akan didapatkan, dan hasil yang akan didapatkan pula. Dengan demikian, rasa komitmen yang tinggi akan memberikan dampak kepada proses berjalannya kinerja manajerial khususnya pada rumah sakit itu sendiri. Komitmen organisasi merupakan penggerak dari organisasi itu sendiri. Jika diibaratkan seperti sepeda, maka anggota organisasi diibaratkan sebagai rantai, kinerja manajerial maupun organisasi sebagai roda, dan komitmen organisasi sebagai oli rantai, maka ketika oli rantai semakin banyak, maka perputaran roda sepeda semakin lancar dan cepat. Begitupun sama dengan komitmen organisasi pada suatu organisasi, ketika komitmen organisasi yang dibangun tinggi pada setiap anggota organisasinya, maka kinerja manajerial maupun kinerja operasional organisasi akan semakin meningkat pula.

Hubungan hipotesis ini sejalan dengan penelitian Candrakusuma & Jatmiko (2017), Widyawati (2017), Putri (2013), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013), Yunita (2008), Hariyanti & Nasir (2002) (Candrakusuma & Jatmiko, 2017; I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009) yang menyatakan bahwa adanya hubungan signifikan positif antara tingkat komitmen organisasi para manajer dengan kinerja manajerial yang sedang berjalan

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kedelapan yakni hubungan pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar 0,158 dengan nilai positif, nilai t-statistik 2,656 > nilai t-tabel yakni 1,192, dan nilai p-values 0,004 < 0,05.

Nilai t-statistik yang lebih dari nilai t-tabel dan p-value yang kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi terdukung/diterima.

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan dalam penyusunan partisipasi anggaran yang diselenggarakan oleh sebuah organisasi khususnya pada institusi rumah sakit yang diikuti dengan tingginya rasa komitmen para jajaran rumah sakit terhadap intitusinya, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja manajerial rumah sakit yang sedang berjalan. Hal tersebut sejalan dengan perumusan hipotesis yang dibangun, dimana sederhananya, komitmen organisasi merupakan rasa keterikatan antara seseorang dengan organisasi yang dilibatkannya. Ketika seseorang memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi yang dimilikinya, kinerja organisasi maupun kinerja manajerial suatu organisasi akan meningkat dengan sendirinya (Indarto & Ayu, 2013). Melihat logika dasar ketika adanya rasa cinta anggota organisasi terhadap organisasinya, maka rasa tanpa pamrih akan melaksanakan tugas organisasi akan semakin tinggi, dan kinerja organisasi maupun kinerja manajerial akan meningkat secara sendirinya.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan memberikan nilai lebih dalam memperkuat tendensi bawahan untuk lebih mengenal organisasinya, yang diharapkan komitmen organisasi para anggotanya akan meningkat dan dengan sendirinya kinerja manajerial organisasi dapat dipastikan semakin meningkat.

Penjelasan diatas diperkuat dengan beberapa penelitian yang mendukung adanya hubungan partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi seperti Patchen (1965); Morris dan Steers (1980); Rhodes dan Steers (1981); Boshof dan Mels (1995) (Indarto & Ayu, 2013) serta penelitian mengenai hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial dimana adanya hubungan pengaruh positif yang signifikan, seperti penelitian Widyawati (2017), Hariyanti & Nasir (2002), Yunita (2008), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013) (I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009). Selain itu, penelitian Eker (2009), Dianawati (2009), Noor & Othman (2012), Syahputra (2014) Setyarini & Susty (2014), Kusuma (2016) mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Kusuma, 2016; Setyarini & A, 2014).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Mengacu pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kesembilan yakni hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar -0,012 dengan nilai negatif, nilai t-statistik $0,225 < \text{nilai t-tabel yakni } 1,192$, dan nilai p-values $0,411 > 0,05$. Nilai t-statistik yang kurang dari nilai t-tabel dan p-value yang lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan otentik terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi tidak terdukung/ditolak.

Sama seperti pembahasan hipotesis sebelumnya, adanya beberapa faktor yang menjadikan gaya kepemimpinan otentik tidak dapat mempengaruhi kinerja manajerial melalui komitmen organisasi. Salah satunya adalah lingkungan kerja modern khususnya rumah sakit yang seringkali mengabaikan perihal penerapan kepribadian asli. Mereka tidak mepedulikan seseorang pemimpin

yang menggunakan sifat aslinya, justru mereka kadang menolak kepribadian yang menyatakan asli dari dirinya sendiri, yang kadang dikatakan atas dasar tidak fleksibel. Hal tersebut dijelaskan secara jelas oleh Alvesson dan Einola (2019) dimana lingkungan organisasi modern acapkali mengabaikan seseorang yang menunjukkan kepribadiannya secara otentik atau apa adanya. Dijelaskan pula bahwa sifat otentik kadang tidak diinginkan pada lingkungan kerja modern dan dapat mengacaukan dari apa yang dibutuhkan untuk mengarahkan orang-orang dibawahnya maupun untuk memastikan sebuah pekerjaan itu selesai (Alvesson & Einola, 2019).

“Authenticity is often unwanted at work and may distract from what is required to align people and get tasks done. To lead authentically may be a subtle invitation not only to moral behavior, but also to narcissism and other pathologies. Being authentic leads to personal vulnerability and sticking to one's authentic self may be accompanied by conservatism and inflexibility” (Alvesson & Einola, 2019).

Selain itu, masih banyak kelemahan-kelemahan mengenai kepemimpinan otentik yang dijelaskan oleh Alvesson dan Einola mulai dari konsep yang tidak jelas, pondasi teori yang lemah, alat ukur yang tidak tepat untuk diukur, ketidaktepatan implementasi kepemimpinan otentik pada saat ini, seperti mengutip pada penjelasan Alvesson & Einola pada jurnal terbarunya,

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas, pengujian hipotesis kesepuluh yakni hubungan pengaruh antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi menunjukkan nilai original sample estimate (O) sebesar 0,336 dengan nilai positif, nilai t-statistik 3,852 > nilai t-tabel yakni 1,192, dan nilai p-values 0,000 < 0,05. Nilai t-statistik yang lebih dari nilai t-tabel dan p-value yang kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai adanya hubungan signifikan positif mengenai pengaruh antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi terdukung/diterima.

Hasil pengujian hipotesis tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat pengendalian internal yang dilaksanakan pada rumah sakit tersebut dengan diiringi tingkat komitmen para jajaran rumah sakit terhadap institusinya, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja manajerial yang sedang berjalan pada rumah sakit tersebut. Pengendalian internal merupakan proses berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dalam suatu organisasi, baik itu karyawan, manajer atas maupun manajer bawah dengan memberikan jaminan bahwa tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai secara efektif dan optimal dengan tetap mentaati peraturan-peraturan maupun kebijakan yang telah dirumuskan sebelumnya. Proses pengendalian internal akan berjalan secara optimal ketika individu yang berada pada organisasi tersebut memiliki rasa keterikatan pada organisasinya, yang pada akhirnya individu tersebut akan melakukan perihal apapun tanpa rasa pamrih yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi dengan tulus dan lapang dada sebagai akibat memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap organisasinya. Ketika proses pengendalian internal yang diimbangi dengan rasa kepemilikan organisasi anggotanya telah berjalan secara optimal, maka secara langsung kinerja manajerial organisasi akan meningkat dengan sendirinya.

Hubungan pengaruh ini juga memberikan penjelasan lebih mengenai komitmen organisasi yang memediasi penuh (fully mediated) hubungan antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial. Pada pembahasan hipotesis sebelumnya (H3), pengujian hipotesis antara pengendalian

internal terhadap kinerja manajerial memberikan hasil bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi mempunyai peran memediasi penuh (*fully mediated*) hubungan antara pengendalian internal terhadap kinerja manajerial, sesuai dengan pembahasan diatas.

Pembahasan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang pernah dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990), Steers (1977), Pinder (1998), Picket (2004), Sawyer, et.al (2003), COSO (1992), Cangemi & Singleton, (2003), Pratolo (2008), Kemala (2013), dimana komitmen organisasi dapat terwujud apabila didukung dengan adanya pengendalian internal yang baik (Kemala & Taufik, 2013; Pratolo, 2008; Sawyer's & Dittenhover, 2003) serta hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dimana adanya hubungan pengaruh positif yang signifikan, seperti Candrakusuma & Jatmiko (2017), Widyawati (2017), Putri (2013), Widyawati & Sari (2017), Yuleova (2013), Yunita (2008), Hariyanti & Nasir (2002). (Candrakusuma & Jatmiko, 2017; I. A. Widyawati & Sari, 2017; Yunita, 2009)

KESIMPULAN

Berdasarkan pengujian dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi yang memediasi secara parsial, gaya kepemimpinan otentik yang tidak memiliki pengaruh apapun terhadap kinerja manajerial maupun komitmen organisasi, serta pengendalian internal yang memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel yang memediasi penuh pengaruh hubungan tersebut.

Beberapa saran yang dapat diberikan kepada penelitian selanjutnya yakni variabel gaya kepemimpinan otentik merupakan salah satu variabel dalam penelitian ini yang masih termasuk sangat baru dalam kajian akademik khususnya dalam perihal penelitian akademik serta referensi literatur yang masih terbatas. Masih adanya pro dan kontra mengenai kelayakan variabel untuk dijadikan acuan penelitian. Dengan demikian, hal tersebut menjadi poin penting untuk dapat diuji kembali pada penelitian selanjutnya dengan harapan dapat memberikan dan menambahkan sumbangan literatur mengenai variabel tersebut yang masih terdapat adanya pro dan kontra mengenai variabel tersebut sesuai dengan penjelasan dalam pembahasan diatas serta penjelasan yang lebih mendalam. Selain itu, diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menambahkan variabel-variabel penelitian yang cocok (*match*) sesuai dengan kondisi dan objek penelitian yang diteliti, sehingga penelitian tersebut diarahkan sesuai dengan tujuan awal yang direncanakan untuk melakukan sebuah penelitian.

Saran selanjutnya yakni pada penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperluas subyek penelitian yang dilakukan serta menambah besaran sampel yang diuji. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberikan hasil yang memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Perluasan subyek penelitian diharapkan tidak hanya sebatas pada satu kelompok atau wilayah tertentu, namun beberapa lingkup kelompok maupun wilayah yang lebih luas lagi, seperti pada tingkat provinsi maupun pulau serta untuk memberikan hasil yang lebih tepat, akurat dan kredibel, diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk mengkombinasikan metode penelitian perihal pengambilan sampel yang tidak sebatas menggunakan alat uji kuesioner, namun alangkah lebih baik dengan menambahkan teknik wawancara dalam pengambilan sampel maupun data pada responden yang terkait. Dengan mengkombinasikan dua teknik tersebut diharapkan dapat meningkatkan tingkat objektivitas responden terhadap jawaban yang diberikan serta meningkatkan pemahaman kepada responden

mengenai poin-poin pertanyaan yang diajukan. Selain itu, persepsi responden dapat diketahui secara lebih mendalam dan data yang diperoleh memuat hasil yang lebih representatif.

REFERENSI

- Alvesson, M., & Einola, K. (2019). Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies. *Leadership Quarterly*, (March), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.04.001>
- Anwar. (2018). Efek Moderasi Dari Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Pengendalian Intern Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Survei Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Maros). *Bongaya Journal for Research in Accounting*, 1(2012), 30–39.
- Arens, Alvin, & James. (2006). *Auditing Edisi Indonesia*. (Alih bahasa oleh Amir Abadi Yusuf, Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Brownell, P., & Hirst, M. (1986). Reliance on Accounting Information, Budgetary Participation, and Task Uncertainty: Tests of a Three-Way Interaction Authors (s): Peter Brownell and Mark Hirst Published by: Wiley on behalf of Accounting Research Center, Booth School of Business, U. *Journal of Accounting Research*, 24(2), 241–249.
- Brownell, P., & McInnes, M. (1986). Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review*, 61(4), 587–600.
- Candrakusuma, D. A., & Jatmiko, B. (2017). Dampak Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran, Dan Kejelasan Sasaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 24(1), 87–93.
- Djoemadi, F. R., & Noermijati. (2014). Pengaruh Karakteristik Pemimpin dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Visi Karya Agritama). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(2), 239–247.
- Eker, M. (2007). The Impact of Budget Participation on Managerial Performance Via Organizational Commitment: A Study on The Top 500 Firms in Turkey. *Ankara Universitesi SBF Dergisi*, 117–136.
- Ermawati, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(2), 141. <https://doi.org/10.30659/jai.6.2.141-156>
- Gatling, A. R., Annette, H. J., Jungsun, K., & Kim, S. (2016). Leadership Organization Development Journal. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/01437739510088491%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/14601060310456337%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/0885862031047313%0Ahttp://dx.doi.org/10.1108/02621710310487873>
- Hakim, L., & Asmony, H. T. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Journal of Auditing, Finance, and Forensic Accounting, Universitas Trunojoyo*, 04(2), 67–82.
- Ikhtiyarini, P. F., & Machmuddah, Z. (2019). Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Perspektif Akuntansi*, 2(1), 89–108. <https://doi.org/10.24246/persi.v2i1.p89-108>
- Indarto, S. L., & Ayu, S. D. (2013). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap

- Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI). *Seri Kajian Ilmiah*, 14, 1–44.
- Irfan, M., Santoso, B., & Effendi, L. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 17(2), 158–175. <https://doi.org/10.18196/jai.2016.0052.158-175>
- Ivana Ariyani, R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(2), 1–7. <https://doi.org/10.18196/jmmr.5118>
- James M. Kohlmeyer, I., Mahenthiran, S., Parker, R. J., & Sincich, T. (2014). Leadership, Budget Participation, Budgetary Fairness, and Organizational Commitment : Advances in Accounting Behavioral Research. *Advances in Accounting Behavioral Research*, 17, 95–118. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/S1475-148820140000017003> Downloaded
- Kamilah, F., Taufik, T., & Darlis, E. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Di Pekanbaru). *Sorot*, 9(1), 105. <https://doi.org/10.31258/sorot.8.2.2354>
- Kemala, D., & Taufik, T. (2013). Pengaruh Pemahaman Prinsip Prinsip Good Governance, Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sektor Publik. *Pekbis Jurnal*, 5, 51–63.
- Kusuma, H. B. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Akuntansi*, 8(2), 203–213.
- Labni. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial*. Universitas Mataram.
- Laila Yuliani, N., & Susanto, B. (2018). Partisipasi Anggaran dan Kinerja Managerial di Pemerintah Daerah: Anteseden dan Pemediasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 19(1), 92–105. <https://doi.org/10.18196/jai.190194>
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy Theory of Motivation : Motivating by Altering Expectations, 15(1), 1–6.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). *Authentic leadership: A positive developmental approach. Positive Organizational Scholarship*. (Berret-Koehler Publishers, Ed.). San Francisco.
- Mahsun, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama* (Cetakan Ke). Yogyakarta: BPFU Universitas Gajah Mada.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mayarani, E. I., Drajat, A., Santoso, D., Riyandaru, G. B., Jember, U., Jember, U., ... Jember, U. (2017). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Paru Jember. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call For Paper Ekonomi Dan Bisnis, 2017*, 27–28.
- Milani, K. (1975). The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *Source: The Accounting Review*, 50(2), 274–284. <https://doi.org/10.2307/244709>
- Mulyadi. (2001). *Akuntansi manajemen: Konsep, manfaat dan rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat.

- Noor, I. H. B. M., & Othman, R. (2012). Budgetary Participation: How It Affects Performance And Commitment. *Accountancy Business and the Public Interest*, 53–73.
- Novenia Natasya, T., Karamoy, H., & Lambey, R. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pengendalian Internal Terhadap Resiko Terjadinya Kecurangan (Fraud) Dalam Pelaksanaan Jaminan Kesehatan di Rumah Sakit Bhayangkara TK. IV Polda Sulut. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 6(1), 847–856.
- Porter, L. W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974). Organizational Commitment , Job Satisfaction , And Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal Oj Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Pratolo, S. (2008). Pengaruh Audit Manajemen, Komitmen Organisasional Manajer, Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dan Kinerja Badan Usaha Milik Negara Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 9(1), 22–47.
- Putra, D. (2013). Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi - Universitas Negeri Padang*, 1(1).
- Putri, G. Y. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja Manajerial SKPD. *Artikel*.
- Putri, Z. E. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Esensi*, 4(3). <https://doi.org/10.15408/ess.v4i3.2439>
- Ridho, W. F. (2018). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Path Goal Supervisor Pabrik Baja Dengan Tingkat Kepatuhan Sop (Standard Operational Procedure) Pekerja. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 4(2), 187. <https://doi.org/10.20473/ijosh.v4i2.2015.187-198>
- Santoso, E. B. (2016). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Akuntabilitas Keuangan Daerah. *Tesis, Program Pascasarjana Ilmu Akuntansi, Universitas Lampung*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Santoso, M. H. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Mitra Cimalati di Cilacap. *Agora*, 2(1), 1–4.
- Savitri, E., Ritonga, K., & Ayuni, R. (2015). Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 166–181.
- Sawyer's, & Dittenhover, A. M. (2003). *Internal Auditor* (Fifth Edit). Florida: The Institute of Internal Auditor.
- Setyarini, M. N., & A, A. S. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat. *Modus Journals*, 26(1), 63–76.
- Silaban, A. (2009). Perilaku Disfungsional Auditor Dalam Pelaksanaan Program Audit (Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik). *Disertasi Program Doktor Universitas Diponegoro Semarang*, 1.
- Sugianto, M. (2018). Evaluasi Gaya Kepemimpinan CEO Dalam Mencapai Kesuksesan Start-Up Business Mahasiswa Di Universitas Ciputra. *PERFORMA : Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 3.
- Sumarno, J. (2005). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan

- Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi 8 Solo*, 1, 15–16.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Widhi, S. N., & Setyawati, E. (2015). Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Pemerintah. *BENEFIT, Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 19(1), 64–79.
- Widyawati, I. A., & Sari, M. M. R. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 19(1), 311–336.
- Widyawati, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Integrasi Variabel Mediasi Dan Moderasi (Studi Pada Rumah Sakit Kota Surabaya). *Jurnal Akuntansi UNESA*, 6(1).
- Wijati, A. A. (2012). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. (Studi Pada Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah Solo). *Tesis, Diponegoro University Institutional Repository*, 1–14.
- Wiratno, A., Ningsih, W., & Putri, N. K. (2017). Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Struktur Desentralisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*, 20(1), 150. <https://doi.org/10.24912/ja.v20i1.81>
- Yunita. (2009). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial: Komitmen organisasi dan kecukupan anggaran sebagai variabel kontinjen (studi kasus pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang). *Tesis, Diponegoro University Institutional Repository*, 1–36.

SURAT PERSETUJUAN

Assalaamu'alaikumwr. wb.

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Adi Nugroho
NIM : 20160920143
No. HP : 082227028905 (nomor yang bisa dihubungi)
Email : adinugroho92@gmail.com
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Tanggal yudisium:
Judul Skripsi :
Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan otentik,
Pengendalian Internal terhadap kinerja Manajerial Rumah
sakit yang bimesiasi dengan komitmen organisasi
Dosen Pembimbing : Dr. Letje Nazaruddin, M.S., Ak., CA

Menyatakan bahwa,

1. Bersedia/~~tidak bersedia~~*bekerjasama dengan dosen pembimbing untuk mengembangkan skripsi menjadi naskah publikasi yang layak untuk diterbitkan di jurnal/prosiding yang dituju
2. Bersedia/~~tidak bersedia~~* menjadikan dosen pembimbing sebagai penulis pertama dalam naskah publikasi yang telah diolah dan diformat ulang sesuai ketentuan jurnal/prosiding yang dituju

Demikian surat persetujuan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

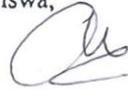
Wassalaamu'alaikumwr. wb.

Pembimbing Skripsi,


(Dr. Letje Nazaruddin)
NIK. 19650715199303143025

Yogyakarta, November 2019

Mahasiswa,


(Adi Nugroho)

Mengetahui,

Kaprodik


(Dr. Anum Abdurahim, M.Si., S.A.S., Ak., C.A.)
NIK. 19701121199603143053

*coret yang tidak perlu