

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL MELALUI BUDGET EMPHASIS, KECUKUPAN
ANGGARAN DAN PERSEPSI INOVASI SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar)**

Oleh :
Hanny Enawan
Pembimbing : Amir Hasan dan Alfiati Silfi

Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia
Email : hannyenawan3@gmail.com

*The Effects of Budget Participation on Managerial Performance Through Budget
Emphasis, The Adequacy of The Budget And The Perception of Innovation
As An Intervening Variable
(Study on Work Device Unit Area of Kampar Regency)*

ABSTRACT

This reserch aims to examinethe effects of budget participation on managerial performance through budget emphasis, the adequacy of the budget and the perception of innovation as an intervening variablein SKPD Kampar Regency. This study uses primary data. Sample selection technique used is purposive sampling. Nine fields contained in twenty five SKPD that meet the sample criteria has been selected. The analytical method is multiple linear regression using SPSS version 17. The result shows thatbudget emphasis, the adequacy of the budget and the perception of innovation as an intervening variablehave a significant influence on budget participation on managerial performance.

Keywords: budget emphasis, the adequacy of the budget, the perception of innovation and budget participation.

PENDAHULUAN

Dewasa ini, era globalisasi telah menuntut adanya perubahan yang sangat cepat dan menyebabkan adanya pergeseran pemikiran yang kompleks disegala bidang.Kinerja yang dicapai oleh organisasi pada dasarnya adalah prestasi para anggota organisasi itu sendiri, mulai dari tingkat atas sampai pada tingkat bawah.Konsep kinerja pemerintah daerah sendiri muncul ketika institusi pemerintah mulai mencoba

mengenalkan konsep baru dalam pengelolaan urusan publik menjadi *good governance*.Organisasi yang berhasil merupakan organisasi yang memiliki visi dan misi yang jelas serta terukur. Artinya bahwa visi dan misi tidak akan bermakna ketika tidak teraktualisasi dalam kinerja organisasi dalam kerangka menciptakan *good governance*. Menurut Kumorotomo, dkk (2005: 103) kinerja organisasi publik adalah hasil akhir (*output*) organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi,

transparan dalam pertanggungjawaban, efisien, sesuai dengan kehendak pengguna jasa informasi, visi dan misi organisasi, berkualitas, adil, serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Penyelenggaraan pemerintah daerah tidak terlepas dari anggaran, dalam melaksanakan aktivitas keuangan dibutuhkan anggaran. Penggunaan anggaran merupakan konsep yang sering dipergunakan untuk melihat kinerja organisasi publik.

Anggaran yang disusun harus dengan pendekatan kinerja. Anggaran menjadi penting karena digunakan dalam mengalokasikan dana untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan pemerintah daerah. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009: 61).

Anggaran berisi rencana penerimaan dan pengeluaran dalam membiayai kegiatan pemerintah. Anggaran memiliki beberapa fungsi, antara lain anggaran sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat kebijakan fiskal, alat politik, alat koordinasi dan komunikasi, alat penilaian kinerja, alat pemotivasi, dan sebagai alat untuk menciptakan ruang publik (Mahsun dkk, 2006: 81). Mengingat begitu pentingnya anggaran, maka perlu dilakukan penyusunan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan daerah sebagai organisasi publik.

Penyusunan anggaran pada pemerintah daerah merupakan bagian terpenting dari aktivitas dalam perencanaan dan pengendalian, maka

itu untuk mendapatkan anggaran, mengalokasikan, serta mengawasi anggaran diperlukan proses serta sistem yang mengarah pada partisipasi anggaran, dan tidak didasarkan pada kepentingan individu yang dapat menyebabkan berbagai persoalan disaat anggaran dialokasikan ke unit kerja yang dapat menyebabkan berbagai persoalan disaat anggaran dialokasikan ke unit kerja yang ada sehingga tidak akan terjadi kesenjangan anggaran, sebab informasi pada pemerintah daerah dapat berupa informasi yang terdapat pada tiap-tiap dinas. Tentunya kepala satuan unit kerja di pemerintahan daerah akan lebih mengetahui informasi yang terdapat pada dinas mereka dibanding kepala daerah. Proses penyusunan anggaran di pemerintah daerah pada dasarnya merupakan proses penetapan peran setiap kepala SKPD dalam melaksanakan program atau bagian dari program, penyusunan anggaran memerlukan kerjasama dari berbagai jenjang organisasi. Penyusunan anggaran di pemerintah daerah merupakan hal penting, karena dampak anggaran terhadap akuntabilitas pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) disusun didasarkan rencana kerja yang meliputi Rencana Kerja Jangka Panjang (RKJP), Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), dan rencana kerja pembangunan daerah. Dalam penyusunan anggaran masing-masing SKPD ikut berpartisipasi.

Peraturan berkaitan dengan pendekatan kinerja dalam proses anggaran diatur dalam Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang

Perubahan atas Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, menjelaskan tentang pedoman dalam pembentukan rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah (RAPBD), pembentukan RAPBD dilaksanakan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) bersama-sama unit kerja perangkat daerah. Rancangan anggaran unit kerja tercantum pada suatu dokumen Rencana Kegiatan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) yang di dalamnya berisi tentang standar analisis belanja, tolak ukur kinerja dan standar biaya sebagai instrumen pokok dalam anggaran kinerja.

Partisipasi penyusunan anggaran di setiap daerah dalam menyusun anggaran dinilai dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah itu sendiri. Partisipasi merupakan konsep di mana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya (Robbins, 2006: 35). Partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran (Brownell dalam Coryanata, 2004). Partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penganggaran pemerintah daerah mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam menyusun anggaran daerah serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran. Aparat perangkat daerah pada pemerintahan daerah yang terlibat dalam proses penganggaran pemerintah daerah diberi kesempatan ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran. Hal

ini sangat penting karena SKPD pemerintah daerah akan merasa lebih produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang akan meningkatkan kinerjanya.

Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan.

Budget emphasis dalam organisasi berpengaruh untuk menghasilkan kinerja yang baik karena semakin tinggi budget emphasis dalam suatu organisasi akan semakin termotivasi untuk berusaha mencapai tingkat kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. *Budget Emphasis* adalah pemberian reward atau penilaian kinerja bagi para manajer menengah ke bawah berdasarkan pada pencapaian target anggaran, atau apabila para manajer mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya di nilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai. Maka dapat dikatakan budget emphasis akan menjadi motivasi bagi para subordinat untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Jadi dengan adanya keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran, maka para subordinat akan memikul tanggung jawab pribadi sekaligus motivasi yang lebih besar sebagai konsekuensinya. Dengan kata lain partisipasi meningkatkan kesadaran

akuntabilitas anggaran. Target anggaran yang ditetapkan bersama nantinya akan dijadikan kesempatan memperoleh reward yang lebih apabila penghargaan yang diberikan ditandai dengan pencapaian anggaran. Sehingga keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan *Budget Emphasis* (penekanan anggaran) dalam organisasi tersebut.

Faktor lain yang dapat menjadi pemicu kinerja adalah kecukupan anggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Lily Indarto (2011) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap kecukupan anggaran artinya bahwa dalam sebuah organisasi, partisipasi aktif dalam penyusunan anggaran yang didukung oleh kecukupan anggaran, yang diterima sesuai dengan harapan seorang manajer akan membuat seorang manajer menciptakan performa yang maksimal sehingga akan memotivasi kerja dari manajer tersebut untuk meningkatkan kinerja manajerialnya. Kecukupan anggaran memiliki definisi keyakinan pegawai bahwa dia memiliki anggaran yang cukup untuk bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya. Jika pegawai percaya bahwa organisasi bertanggungjawab untuk meyakinkan bahwa pegawai menerima dukungan anggaran yang cukup, maka kecukupan anggaran tersebut mungkin dapat meningkatkan ikatan pegawai terhadap organisasi.

Selain budget emphasis dan kecukupan anggaran, kinerja manajerial dapat juga dipengaruhi oleh variable persepsi inovasi, hasil Penelitian yang dilakukan oleh Eka Yudha Utama (2013) menemukan

bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap persepsi inovasi. Persepsi inovasi dapat menggambarkan sejauh mana para pegawai menganggap diri mereka inovatif. Dengan keterbukaan para pegawai terhadap perubahan-perubahan diharapkan mampu memberikan ide-ide dalam pemecahan masalah atau pengembangan organisasi ke arah lebih baik. Hal tersebut akan meningkatkan inovasi-inovasi dalam pekerjaan mereka.

Setiap daerah memiliki kebijakan yang berbeda, sehingga pengendalian anggaran daerah pun juga berbeda sesuai dengan kegiatan yang direncanakan. Hal tersebut dapat terjadi di daerah manapun, salah satunya di Kabupaten Kampar.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Setiadi (2013) tentang "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Budget Emphasis Sebagai Variabel *Intervening*". Hasil penelitian Setiadi menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap budget emphasis dan budget emphasis juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa budget emphasis memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dengan menambahkan variable kecukupan anggaran sebagai variable *intervening*. Hasil penelitian yang

dilakukan Setiawan (2013) menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan persepsi tentang anggaran yang cukup. Kecukupan anggaran secara signifikan dapat berpengaruh terhadap tingkat komitmen/ikatan/loyalitas pegawai terhadap organisasi. Semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi pula tingkat kecukupan anggaran yang dimiliki. Namun variabel komitmen organisasi dan kecukupan anggaran tidak terbukti dapat menjadi variabel perantara/intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Hasil penelitian yang dilakukan Setiadi (2013) berbeda dengan penelitian yang dilakukan Sinuraya (2009) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi dengan kinerja manajerial tidak memiliki hubungan tapi dapat menjadi variabel intervening. Sedangkan penelitian Setiawan (2013) mengatakan Namun variabel komitmen organisasi dan kecukupan anggaran tidak terbukti dapat menjadi variabel perantara/intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dengan adanya perbedaan hasil tersebut maka peneliti yang sekarang melakukan penelitian kembali untuk mengetahui hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui budget emphasis, kecukupan anggaran dan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*.

Adapun perbedaan dari penelitian sebelumnya yaitu objek penelitian, jumlah sampel yang diteliti dan variabel yang digunakan

serta belum adanya penelitian yang berkaitan dengan variabel *intervening* dalam partisipasi anggaran dan kinerja aparat pemerintah Kabupaten Kampar.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini dirumuskan: (1) Apakah terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial? (2) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan *budget emphasis* sebagai variabel *intervening*? (3) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan kecukupan anggaran sebagai variabel *intervening*? (4) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*?

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (2) untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *budget emphasis* sebagai variabel *intervening* (3) untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan kecukupan anggaran sebagai variabel *intervening* (4) untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Garrison dan Noreen (2000) dalam Hafiz (2007) menyatakan bahwa setiap tingkatan tanggung jawab dalam suatu organisasi harus

memberikan masukan terbaik sesuai dengan bidangnya dalam suatu sistem kerjasama penyusunan anggaran.

Dengan adanya keterlibatan atau partisipasi dalam penyusunan anggaran, akan memacu peningkatan moral dan inisiatif bagi mereka yang mengembangkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen, meningkatkan kekompakan tim yang kemudian meningkatkan kerjasama antar individu dalam pencapaian tujuan, terbentuknya intenalisasi kelompok yaitu penyatuan tujuan individu dan organisasi, menghindari tekanan dan kebingungan dalam melaksanakan pekerjaan dan manajer menjadi tanggap terhadap masalah-masalah sub unit tertentu serta memiliki pemahaman yang lebih baik tentang ketergantungan antar departemen sehingga akan meningkatkan kinerja baik pimpinan maupun subordinat untuk dapat mencapai sasaran/target yang telah ditetapkan dalam anggaran. Sinambela(2003), “Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai perguruan tinggi swasta di Medan”. Penelitian serupa dari Sardjito dan osmad (2007) yang mengatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat daerah”. Deliana (2004) menyatakan bahwa, “adanya pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja pegawai”. Dari tiga penelitian tersebut partisipasi anggaran telah menunjukkan dampak positif terhadap kinerja manajemen perguruan tinggi swasta, aparat pemerintah daerah dan perusahaan perkebunan di sumatera utara.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Melalui Budget Emphasis

Dalam partisipasi anggaran, target-target anggaran ditetapkan atas persetujuan bersama antarpimpinan dan para subordinat. Melalui keterlibatan para manajer bawahan dalam proses penyusunan anggaran, maka para subordinat akan memikul tanggungjawab pribadi sekaligus motivasi yang lebih besar sebagai konsekuensinya. Dengan kata lain partisipasi anggaran meningkatkan kesadaran akuntabilitas anggaran. Target anggaran yang ditetapkan bersama nantinya akan dijadikan sebagai dasar atas evaluasi kinerja mereka yang tentunya juga akan meningkatkan kesempatan memperoleh *reward* yang lebih apabila penghargaan yang diberikanditandai dengan pencapaian anggaran begitu pula sebaliknya. Sehingga keterlibatan mereka dalam proses penyusunan anggaran akan meningkatkan *budget emphasis* (penekanan anggaran) dalam organisasi tersebut. Yaitu suatu keadaan dimana pencapaian anggaran atau performansi akuntansi menjadi faktor yang dominan dalam mengukur kinerja. Hal ini sesuai dengan Dunk, 1993 dan Brownell, 1982 (dikutip dalam Chalos dan Poon, 2000) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara partisipasi anggaran dan *budget emphasis*. *Budget emphasis* (penekanan anggaran) dalam suatu organisasi dikatakan tinggi apabila dalam suatu organisasi terdapat keadaan ukuran performansi akuntansi seperti target anggaran merupakan satu faktor yang dominan dalam mengukur kinerja bawahan. Dengan kata lain, apabila kinerja

bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka subordinat akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai target-target tersebut. Hal ini dikarenakan kriteria tersebut akan mempengaruhi *reward* atau kompensasi atas performansi para subordinat. Maka dapat dikatakan *budget emphasis* akan menjadi motivasi bagi para subordinat untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Pendapat ini sejalan dengan hasil studi empiris yang dilakukan oleh Hopwood (1972); Otley (1982); Brownell dan Hirst (1986) dalam Suharman (2006) yang menyatakan bahwa penekanan anggaran sebagai alat evaluatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap kinerja melalui Kecukupan Anggaran

Kecukupan anggaran adalah dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat persepsi individual bahwa sumber - sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas - aktivitas yang diperlukan (Supriyono, 2004). Dengan demikian adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak sehingga dapat meningkatkan pencapaian kecukupan anggaran.

Dengan tercukupi anggaran yang diperlukan maka diharapkan manajer akan bekerja sebaik-baiknya menjalankan program yang direncanakan atau tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Nouri and Parker (1998) menyatakan bahwa karyawan dengan dukungan anggaran yang memadai akan, secara rata-rata, menunjukkan kinerja yang lebih tinggi daripada karyawan tanpa

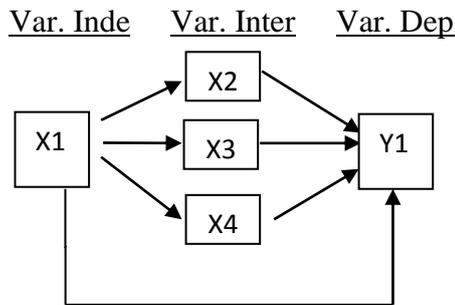
dukungan anggaran yang memadai dan membuktikan bahwa ada pengaruh kecukupan anggaran dengan kinerja.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Melalui Persepsi Inovasi

Persepsi inovasi pegawai berarti memberikan gambaran mengenai seberapa jauh seorang pegawai atau manajer menganggap diri mereka inovatif dalam mengembangkan ide - ide yang mungkin menjadikan pengembangan organisasi ke arah yang lebih baik. Subramaniam dan Ashkanasy dalam Nurchayani (2010) menggunakan variabel persepsi inovasi dalam penelitiannya. Penelitian tersebut menggunakan survei kuesioner dengan 114 manajer dari 37 perusahaan pada sektor Australian Food manufacturing. Peneliti memperkirakan tiga jalan interaksi antara partisipasi anggaran, persepsi inovasi, dan attention to detail yang kemudian akan mempengaruhi kinerja. Penelitian tersebut menghasilkan beberapa kesimpulan. Salah satu hasil penelitian tersebut menemukan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan persepsi inovasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Dengan adanya partisipasi anggaran akan menumbuhkan persepsi inovasi manajer. Dengan keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran merupakan sarana dalam menyumbangkan ide, inovasi, dan pikiran untuk kepentingan organisasi. Manajer secara pribadi merasa inovasi dan pemikirannya dihargai oleh organisasi hal itu akan menumbuhkan persepsi inovasi yang

lebih tinggi, sehingga manajer yang mempunyai persepsi bahwa dirinya inovatif akan memberikan kinerja yang lebih baik

Model Penelitian



Berdasarkan latar belakang dan masalah pokok yang dikemukakan, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut :

- H₁ : Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
- H₂ : Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *Budget emphasis* sebagai variable *intervening*.
- H₃ : Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui Kecukupan anggaran sebagai variable *intervening*.
- H₄ : Terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui Persepsi Inovasi sebagai variable *intervening*

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah 25 SKPD yang kriteriannya Pejabat Eselon II, III dan IV. Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah dengan metode *purposive*

sampling sehingga sampel yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 9 bidang yang terdapat di 25 SKPD Kabupaten Kampar.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui pengiriman kuisisioner pada responden.

Variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin (1= sangat tidak setuju dan 5= sangat setuju), Angka yang tinggi menunjukkan respon yang baik terhadap kuisisioner tersebut, sebaliknya angka yang rendah menunjukkan respon yang buruk terhadap kuisisioner tersebut.

Dalam mengumpulkan data sebagai bahan penulisan, digunakan teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui persepsi responden mengenai variable *intervening* yaitu komitmen organisasi, budget emphasis dan kecukupan anggaran, digunakan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuisisioner (angket) kepada responden. Kuisisioner yang dibagikan tergolong kuisisioner tertutup, yaitu kuisisioner yang pilihan jawaban pertanyaan sudah disediakan dan responden hanya mengisi dengan cara memberi tanda terhadap pilihan jawaban yang sesuai dengannya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1
Analisis Data dan Statistik
Deskriptif Variabel

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Y1	78	18	30	24,51	3,290
X1	78	14	27	20,54	2,917
X2	78	17	28	22,72	2,927
X3	78	17	30	23,35	3,614
X4	78	15	29	21,60	3,499
Valid	78				

Sumber : Data Olahan 2016

Dari Tabel 1, Dari tabel diatas dapat dilihat, bahwa rata-rata jawaban responden untuk variabel Partisipasi anggaran adalah 20,54 diperoleh standar deviasi 2,917. Variabel budget emphasis dengan nilai rata-rata jawaban responden 22,72 diperoleh standar deviasi 2,927. Kecukupan anggaran dengan nilai rata-rata jawaban responden 23,35 diperoleh standar deviasi 3,614. Variabel persepsiinovasi dengan nilai rata-rata jawaban responden 21,60 diperoleh standar deviasi 3,499. Variabel kinerja manajerial dengan nilai rata-rata jawaban responden 24,51 diperoleh standar deviasi 3,290 Dilihat dari rata-ratanya, variabel kinerja manajerial memiliki rata-rata paling tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya.

Uji Validitas

SPSS menyediakan fasilitas uji validitas yakni dengan cara memunculkan tabel *Reliability Analysis* yang diolah dengan menggunakan program SPSS *for widows 17.0 version*, untuk validitas dapat dilihat dari kolom ke tiga yaitu

kolom *Corrected Item- Total Correlation*. Dikatakan valid suatu data apabila hasil analisis tiap pertanyaan atau koefisien korelasi (r) yang diperoleh mempunyai nilai positif atau bernilai diatas nilai- nilai kritis r , yaitu pada taraf signifikansi 5%.

Hasil Uji Reliabilitas

Untuk pengujian reliabilitas penulis akan melihat dari nilai *cronbach alpha*. Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, jika nilai alpha lebihbesar dari 0,60 maka data yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Hasil uji reliabilitas terhadap 5 instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2
Hasil Reliabilitas

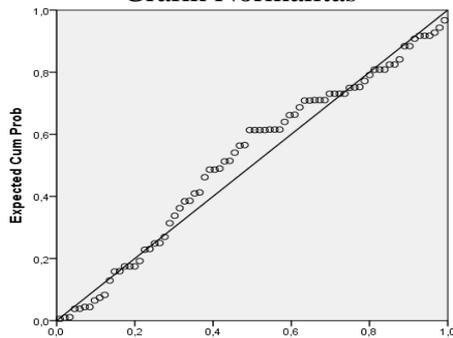
No	Var	Cronbach's Alpha	Ket
1	Y1	0,89	Reliable
2	X1	0,71	Reliable
3	X2	0,80	Reliable
4	X3	0,85	Reliable
5	X4	0,76	Reliable

Sumber : Data Olahan 2016

Hasil Uji Normalitas Data

Uji Normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen maupun variabel independen mempunyai distribusi yang normal atau tidak. Pada Uji Normalitas dengan menggunakan alat uji statistik *Normal probability plot* Uji Normalitas dapat dilihat dari penyebaran data yang mengikuti garis normal seperti yang dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.

Gambar 1
Grafik Normalitas



Sumber : Data Olahan 2016

Hasil Uji Multikolinearitas

Dengan menggunakan software SPSS Versi 17, deteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Varian Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance*. Jika nilai $VIF > 10$ atau nilai $Tolerance < 0,10$ berarti terdapat multikolinearitas. Hasil pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3
Nilai VIF dan Tolarence

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	,758	1,319
X2	,227	4,414
X3	,233	4,300
X4	,349	2,865

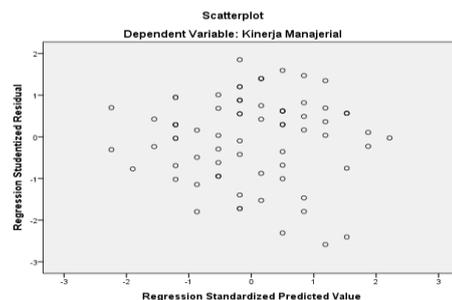
Sumber : Data Olahan 2016

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas ini dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika titik-titik pada *scatterplot* membentuk pola tertentu berarti regresi mengalami gangguan. Sebaliknya jika diagram pencar tidak membentuk suatu pola tertentu (menyebarkan) berarti regresi tidak mengalami gangguan heterokedastisitas. Hasil pengujian

heterokedastisitas dapat dilihat pada Grafik *scatterplot* dibawah ini:

Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedestisitas



Sumber : Data Olahan 2016

Hasil Uji Autokorelasi

Autokorelasi pada penelitian ini dideteksi dengan nilai *Durbin-Watson*. Batas tidak terjadinya Autokorelasi adalah angka *Durbin-Watson* berada antara -2 sampai +2. Di bawah ini merupakan hasil dari pengujian Autokorelasi dengan melihat nilai DW.

Tabel 4
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adj R Square	Std. Error of the Estimate	DW
1	,524 ^a	,524	,113	3,099	1,816

Sumber : Data Olahan 2016

Pengujian Hipotesis

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa untuk menguji hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis linear berganda. Adapun analisis data untuk masing-masing hipotesis dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Const)	5,384	1,291		4,171	,000
X1	,092	,058	,082	2,382	,042
X2	,005	,106	,631	2,512	,033
X3	,682	,085	,750	8,047	,000
X4	,241	,071	,565	3,373	,001

Sumber : Data Olahan 2016

Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Hasil Pengujian Hipotesis Satu (Partisipasi Anggaran)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada Tabel 5 di atas diperoleh koefisien partisipasi anggaran sebesar 2.382 yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah Kabupaten Indragiri kampar. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil Pengujian Hipotesis Dua (Budget Emphasis)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada Tabel 5 di atas diperoleh koefisien Budget emphasis sebesar 2.512 yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Budget emphasis dengan kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa budget emphasis berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah Kabupaten

kampar. Dengan kata lain budget emphasis dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Hasil Pengujian Hipotesis Tiga (Kecukupan Anggaran)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada Tabel 5 di atas diperoleh koefisien kecukupan anggaran sebesar 8.047 yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan bahwa kecukupan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah Kabupaten kampar.

Hasil Pengujian Hipotesis Empat (Persepsi Inovasi)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada Tabel 4.20 diperoleh koefisien komitmen manajemen sebesar 3.373 yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Persepsi inovasi dengan kinerja manajerial pemerintah daerah Kabupaten Kampar.

Hasil pengujian diatas memberikan kesimpulan yaitu persepsi Inovasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah Kabupaten Kampar.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Manajerial. Hal ini menjelaskan, jika Partisipasi Anggaran meningkat, maka Kinerja Manajerial juga meningkat. Sehingga Partisipasi Anggaran dapat membantu meningkatkan Kinerja Manajerial dilingkungan SKPD di Indonesia, khususnya pada SKPD Kabupaten Kampar.

2. Budget Emphasis berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini menjelaskan, jika Budget Emphasis meningkat, maka Kinerja Manajerial juga meningkat.
3. Kecukupan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini menjelaskan, jika Kecukupan Anggaran meningkat, maka Kinerja Manajerial juga meningkat.
4. Persepsi Inovasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini menjelaskan, jika Persepsi Inovasi meningkat, maka Kinerja Manajerial juga meningkat. Sehingga Persepsi Inovasi dapat membantu penerapan Kinerja Manajerial dilingkungan SKPD di Indonesia, khususnya pada SKPD Kabupaten Kampar.

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya yaitu:

1. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menggunakan objek penelitian yang lebih luas,

misalnya dengan mengambil sampel pada SKPD yang ada di kota/kabupaten lainnya bahkan se-Provinsi Riau. Sehingga hasil yang diperoleh lebih maksimal dan memberikan gambaran yang lebih jelas.

2. Penelitian selanjutnya hendaknya mempertimbangkan beberapa variabel lain yang mungkin mempengaruhi Kinerja manajerial untuk dapat meningkatkan Kinerja Manajerial pemerintahan daerah (pemda) misalnya variabel Aksesibilitas dan sebagainya.
3. Peneliti selanjutnya dapat mendampingi responden secara langsung pada saat pengisian kuesioner. Sehingga responden dapat menanyakan secara langsung kepada peneliti terhadap pertanyaan-pertanyaan yang kurang dimengerti responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Setiadi. 2013. CSR untuk Masa depan Bangsa dan Dunia. [HTTP://www.ykai.net](http://www.ykai.net)
- Ariyanto, Setiawan. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Dan Kecukupan Anggaran*. Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Armaeni. 2012. *Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri Dan Penekanan Anggaran*

- Terhadap Senjangan Anggaran (Budgetary Slack). Skripsi. Universitas Hasanuddin, Makassar*
- Burney, L, Widener, Sally K (2007). "Strategic Performance Measurement Systems, Job-Relevant Information, and Managerial Behavioral Responses-Role Stress and Performances." *Behavioral Research in Accounting* vol. 19 : pp. 43-69
- Banker, R.D., H. Chang and M. Pizzini (2002). "The balanced scorecard: judgmental effects of performance measures linked to strategy." *British Accounting Review* 79: pp. 1-23.
- Chalos, Peter. dan Margaret C.C. Poon. 2000. Participation and Performance in Capital Budgeting Teams. *Behavioral Research in Accounting*, Vol.12, ABI/INFORM Complete pg. 199
- Darwis, Herman. 2012. *Penganggaran Partisipatif : Meningkatkan Kinerja Atau Mendorong Perilaku Disfungsional. Posted Jumat, 10 Februari 2012.* <http://hermandarwis.blogspot.com/2012/02/penganggaran-partisipatif-meningkatkan.html?m=1>
- Dermawan, M. Ikhsan. 2013. *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi Pada Perusahaan Menengah Di Kota Pekanbaru. Skripsi. Universitas Riau, Riau.*
- Eddy, Laberto. 2001. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang*
- Eker, Melek (2007). *The Impact Of Budget Participation On Managerial Performance Via Organizational Commitment: A Study On The Top 500 Firms In Turkey. Skripsi. Uludag University, Turkey*
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit-UNDIP*
- _____. (2009). *Ekonometrika: Teori, konsep, dan Aplikasi dengan SPSS !7. BPUD. Semarang.*
- _____. (2011). *Structural Equation Modeling , Metode Alternatif dengan PLS. BPUD. Semarang.*
- Hall, M. (2004). "The effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological, Empowerment and Managerial Performance". *Global Management Accounting Research*

- Symposium. Available on www.ssrn.com.*
- Hasibuan, Malayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Indarto lily Stefani, Ayu Diah Stephana. 2011. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan Job Relevan Information (JRI). *Seri Kajian Ilmiah Volume 14 Nomor. 1*
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang, 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Ittner, C dan D.F. Larcker (1995). *Total Quality Management and The Choice of Information and Reward Systems. Journal for Accounting Reserch (Suplement)*.
- Jogiyanto. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 1. BPFE, Jakarta.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). *Translating strategy into action: the balanced scorecard*. Boston, Harvard Business School Press.
- Kren, L. (1992). "Budgetary participation and managerial performance: the impac of information and environmental volatility." *The Accounting Review* 67(3): pp. 511-526.
- Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik*. BPFE UGM, Jakarta-. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Nawawi, Hadani (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Dilingkungan Perusahaan dan Industri*. Edisi 1. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Nordiawan, Deddy dan Ayuningtyas Hertianti. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Kedua. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2007. *Research Methods For Business: Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. terj. Salemba Empat. Buku 1 & 2.
- Sinambela, Elizar, 2003. "Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pegawai Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan". *Tesis*. Magister Akuntansi Universitas Sumatera Utara.
- Suharman, Harry. 2006. Pengaruh Budget Emphasis Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan*

Ekonomi, Vol.7 No. 3 Halaman
1-8

Yamin, Sofyan dan Kurniawan, Heri.
(2009). *Structural Equation
Modeling: Belajar Lebih
Mudah Teknik Analisis Data
Kuesioner dengan Lisrel
PLS*. Salemba Empat.
Yogyakarta.

Wijaya, Toni. 2011. *Cepat
Menguasai SPSS 19*. Penerbit
Cahaya Atma. Jakarta

*Undang – Undang RI No. 38 Tahun
2007 tentang pembagian
urusan Pemerintah Daerah*

www.pekanbaru.bpk.go.id

www.portalriau.com