

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL DENGAN PERSEPSI INOVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**  
(Studi Pada Pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu)

**Oleh:**  
**Rio Safriadi**  
**Pembimbing: M. Rasuli dan Pipin Kurnia**

*Faculty Of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*  
Email: [rio.safriadi93@yahoo.co.id](mailto:rio.safriadi93@yahoo.co.id)

*The Effect Of Budget Participation On Managerial Performance With The  
Perception Of Innovation As An Intervening Variable In The District  
Indragiri Hulu*

**ABSTRACT**

*The present study aims to examine the budgetary participation and performance relationship in a public sector organization. It also attempts to examine whether perception of innovation mediate the budgetary participation and performance relationship. To collect data of this study, survey questionnaires are used. From 89 questionnaires were given to managers in a public sector organization the district indragiri hulu, questionnaires with complete answers were 58 questionnaires (65.16%). A SPSS 17.0 with path analysis was utilized to examine the direct and indirect effects of budgetary participation on managerial performance with a significance level of 0,05 or 5%. The analysis results indicate that budgetary participation and managerial performance have positive relationship and statistically significant. Budgetary participation also directly affects perception of innovation. But budgetary participation did not indirectly affect managerial performance via the intervening variables of perception of innovation.*

*Keywords: budgetary participation, managerial performance, organization commitment, perception of innovation, public sector organization*

**Pendahuluan**

Perkembangan dunia bisnis saat ini menunjukkan persaingan yang semakin dekat, dan menuntut organisasi untuk mengevaluasi diri sehingga sasaran yang ditetapkan dapat tercapai, evaluasi kinerja organisasi sangat penting dilakukan perusahaan, sehingga mereka dapat mengetahui seberapa baik aktivitas-aktivitas bisnis yang dilakukan

sesuai dengan tujuan strategis, dan mampu menyajikan informasi tepat waktu untuk melaksanakan penyempurnaan. Berbagai upaya dilakukan agar strategi organisasi yang telah ditetapkan dapat dilakukan dengan baik dan mencapai sasaran. Perubahan lingkungan yang cepat tersebut meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini

memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju high performance organization (Harvy & Brown dalam Rokhman dan Harsono, 2002).

Salah satu komponen penting dalam perencanaan perusahaan adalah anggaran. Anggaran adalah sebuah rencana tentang kegiatan di masa datang, yang mengidentifikasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hasen dan Mowen, 1997) yang dikutip Riswan dan Imam.

Anggaran yang penyusunannya mengikutsertakan partisipasi para pelaksana dapat digunakan untuk memotivasi mereka di dalam melaksanakan rencana, mencapai tujuan dan sekaligus untuk mengukur prestasi mereka (Supriyono, 1999:344). Proses partisipasi penyusunan anggaran dapat memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengajukan pertanyaan kepada atasan. Dengan mengajukan pertanyaan maupun meminta penjelasan, bawahan dapat memperoleh informasi yang lebih baik tentang tugas dan strategi penyelesaiannya.

Dalam sebuah organisasi kepemimpinan (manajerial) merupakan salah satu pusat perhatian, sebab tanpa adanya pemimpin yang dapat mengelola dengan baik suatu organisasi, mustahil sebuah organisasi tersebut dapat mencapai kesuksesan.

Kepemimpinan terkait dengan sebuah action berupa kinerja. Kinerja merupakan pengalihbahasaan dari kata dalam Bahasa Inggris: "Performance" yang berarti prestasi, pertunjukan dan pelaksanaan tugas.

Kinerja manajerial merupakan sebuah komitmen terhadap suatu tujuan yang akan dicapai oleh orang atau perusahaan. Penetapan tujuan memerlukan sebuah proses yang cukup spesifik dan sulit untuk dicapai (Locke dalam Ghozali, 2005). Hal tersebut dapat menyebabkan tingginya tingkat kinerja, sedangkan fungsi utama dari sebuah kinerja adalah pencapaian tujuan, dan alat untuk mencapai tujuan tersebut dapat berupa komitmen organisasi, motivasi, dan persepsi inovasi manajer/karyawan.

Faktor yang dapat menjadi pemicu kinerja manajerial salah satunya adalah persepsi inovasi. Siegal dan Marconi (1989) mengungkapkan bahwa persepsi adalah bagaimana seseorang melihat atau menginterpretasikan kejadian, objek, dan individu lain. Seseorang akan bertindak dengan dasar persepsi mereka masing-masing meskipun persepsi yang mereka miliki tidak selalu akurat untuk merefleksikan peristiwa yang terjadi. Persepsi yang dibentuk oleh seseorang mampu berkembang menjadi ide-ide dan sikap yang pada akhirnya akan memengaruhi perilaku individu tersebut. Persepsi inovasi menggambarkan sejauh mana individu menganggap diri mereka inovatif, sehingga mampu memberikan ide-ide baru dalam pengembangan organisasi maupun dalam pemecahan masalah.

Ketepatan dalam merancang anggaran pendapatan sangat diperlukan karena anggaran

pendapatan tersebut memiliki banyak implikasi, antara lain berimplikasi pada kebijakan anggaran belanja dan evaluasi kinerja. Untuk menetapkan rencana pendapatan terlebih dahulu perlu dilakukan perkiraan atau estimasi pendapatan. Estimasi pendapatan yang akurat dan dapat diandalkan nantinya dapat dijadikan dasar bagi manajemen (eksekutif) dalam mengajukan usulan anggaran pendapatan. Untuk itu, diperlukan pemahaman dan penguasaan berbagai teknik prakiraan pendapatan (revenue forecasting) oleh pihak-pihak yang terkait dengan proses perencanaan anggaran, antara lain pejabat di lingkungan Badan Pengelola Keuangan daerah (BPKD), Tim Anggaran Pemerintah Daerah, Bappeda, instansi penghasil, dan Panitia Anggaran DPRD. (Mahmudi : 2010).

Kabupaten Indragiri Hulu (Inhu) merupakan salah satu kabupaten yang mendapat kewenangan desentralisasi. Oleh karena itu pemerintah Kabupaten Indragiri Hulu wajib menjalankan segala kewenangan penyelenggaraan pelayanan, termasuk pelayanan pembangunan infrastruktur jalan. Namun sangat disayangkan hingga kini kondisi jalan di kabupaten Inhu sangat memprihatinkan, dimana total jalan rusak adalah sepanjang 828.703 Km, dari total jalan Indragiri Hulu yaitu 1.670.848 Km. Oleh karenanya setiap tahun pemerintah daerah Kabupaten Indragiri Hulu bermusyawarah untuk menyusun perencanaan dan penganggaran, dan memasukkan kepentingan pembangunan infrastruktur jalan ke dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Sebelum dibentuk APBD harus diadakan pembahasan mengenai Rancangan

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang diterapkan pada satuan kerja pemerintahan daerah di kabupaten Indragiri hulu dengan menggunakan persepsi inovasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini terinspirasi dari penelitian yang dilakukan oleh Kurnaviah Nurcahyani (2010) Penelitian sebelumnya menggunakan dua variabel intervening yaitu komitmen organisasi dan persepsi inovasi sedangkan dalam penelitian ini menggunakan persepsi inovasi sebagai variabel intervening.

Maka berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang kinerja manajer dalam proses penyusunan anggaran dengan judul **"Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening", dengan melakukan survey pada pemerintah daerah Kabupaten Indragiri Hulu.**

### **Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh persepsi inovasi ?

## **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran secara langsung terhadap kinerja manajerial
2. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh persepsi inovasi

## **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi penulis sebagai tambahan pengetahuan dan dapat mengetahui serta mempelajari masalah-masalah yang terkait dengan partisipasi anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial yang melibatkan juga komitmen organisasi, motivasi, dan persepsi inovasi.
2. Bagi akademis diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi manajemen dan akuntansi sektor publik, khususnya untuk memahami partisipasi anggaran dalam proses penyusunan anggaran.
3. Bagi Praktisi supaya manajer atau kepala bagian setingkat satuan kerja pemerintahan memahami pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan persepsi inovasi sebagai variabel intervening, dan dapat membantu satuan kerja pemerintahan dalam mengevaluasi sistem anggaran kinerja untuk meningkatkan efektivitasnya sehingga dapat

menghasilkan anggaran yang berkualitas.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan (2005), yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yaitu: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Dari beberapa penelitian dapat disimpulkan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial, Supomo dan Indrianto (1998) dalam Nur Fatkhur (2004).

### **Partisipasi Anggaran**

Menurut Brownell (1982) partisipasi anggaran sebagai suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi banyak menguntungkan bagi suatu organisasi, hal ini diperoleh dari hampir penelitian tentang partisipasi. Sord dan Welsch (1995) mengemukakan bahwa tingkat partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula.

### **Persepsi Inovasi**

Persepsi inovasi merupakan salah satu motif yang timbul karena adanya kebutuhan karyawan terhadap aktualisasi diri, persepsi yang dibentuk oleh seseorang mampu berkembang menjadi ide-ide

dan sikap yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku individu tersebut. Persepsi seseorang terhadap situasi kerja akan mempengaruhi peran dan produktivitasnya (Robin dan Judge, 2008;176). Sedangkan persepsi inovasi sendiri memberikan gambaran mengenai seberapa jauh seorang karyawan atau manajer menganggap diri mereka inovatif. Seberapa besar mereka terbuka terhadap adanya perubahan-perubahan yang memungkinkan pengembangan organisasi menuju arah yang lebih baik.

### **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Brownell (1982) menyebutkan bahwa partisipasi anggaran merupakan proses yang melibatkan individu-individu secara langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Supriyono (2004) mengungkapkan bahwa di Indonesia, hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajer mempunyai hubungan positif secara signifikan. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Karena kinerja manajer akan dinilai berdasarkan target anggaran yang bisa dicapai, manajer akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut.

**H<sub>1</sub> : Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial**

### **Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Persepsi Inovasi**

Subramaniam dan Ashkanasy, 2001 menyebutkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan persepsi inovasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Dengan adanya partisipasi anggaran akan menumbuhkan persepsi inovasi manajer. Dengan terlibat dalam proses penyusunan anggaran, akan menumbuhkan persepsi inovasi manajer. Manajer merasa ide-idenya dihargai oleh organisasi tempatnya bekerja sehingga akan menumbuhkan inovasi yang lebih tinggi.

**H<sub>2</sub> : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh persepsi inovasi**

### **Metode Penelitian**

#### **Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan survey lapangan (field research) yang dilakukan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dalam lingkungan yang sebenarnya (Sekaran, 2000:187).

#### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Yang menjadi objek penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah yaitu Dinas, Badan, Dan Kantor pada Pemerintahan Daerah (PEMDA) Kabupaten Indragiri Hulu yang berlokasi di wilayah yang ada di seluruh kabupaten Indragiri Hulu. Sedangkan waktu yang digunakan dalam penelitian ini lebih kurang 2-3 bulan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah beberapa dari pegawai yang bekerja dengan level eselon III dan eselon IV yang terlibat dalam penyusunan anggaran pada SKPD pemerintahan daerah (PEMDA) di Kabupaten Indragiri Hulu. Adapun teknik pengambilan sampel, dengan menggunakan teknik *proportioned stratified random sampling* adalah pengambilan *sample* dengan data tertentu.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berhubungan dengan persepsi atau opini responden mengenai variabel yang diteliti dan yang berhubungan dengan karakteristik responden. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari jawaban kuesioner yang diberikan kepada pegawai pejabat eselon III dan eselon IV (sekretaris, kabag, kasubag dan kasek) yang bekerja minimal 1 tahun di SKPD Kabupaten Indragiri Hulu.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada responden penelitian, guna mendapatkan hasil yang dapat diolah menjadi kesimpulan dalam penelitian ini.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

#### **Kinerja Manajerial (Y<sub>2</sub>)**

Kinerja manajerial merupakan hasil upaya yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi. Kinerja

manajerial diukur dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1963, 1965) dan digunakan oleh Nurcahyani (2010). Daftar pertanyaan tersebut terdiri dari delapan butir pertanyaan digunakan untuk mengevaluasi kinerja responden. Alternatif jawaban atas daftar pertanyaan tersebut menggunakan skala *Likert* dengan rentang nilai satu sampai dengan tujuh.

#### **Persepsi Inovasi (Y<sub>1</sub>)**

Persepsi inovasi manajer menunjukkan seberapa besar seorang manajer merasa bahwa dirinya adalah seorang yang inovatif dalam melaksanakan tugas yang diemban dalam organisasi. Persepsi inovasi manajer diukur dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian O'Reilly et al. (1991) serta Windsor dan Ashkanasy (1996) dan digunakan oleh Nurcahyani (2010). Daftar pertanyaan terdiri dari enam butir pertanyaan. Responden diminta untuk menunjukkan sejauh mana mereka menganggap diri mereka inovatif. Alternatif jawaban menggunakan skala *Likert* satu sampai dengan tujuh. Jawaban satu berarti tidak setuju sama sekali sedangkan jawaban tujuh berarti menunjukkan sangat setuju.

#### **Partisipasi Anggaran (X<sub>1</sub>)**

Partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan instrumen daftar pertanyaan yang disusun oleh Milani (1975) dan digunakan oleh Nurcahyani (2010). Daftar pertanyaan tersebut terdiri atas enam butir pertanyaan yang digunakan untuk menilai tingkat partisipasi responden dan pengaruhnya pada

proses penyusunan anggaran. Jawaban responden atas daftar pertanyaan tersebut didesain menggunakan skala *Likert* dengan alternatif jawaban dari satu sampai dengan tujuh. Alternatif jawaban 1 berarti partisipasi rendah sedangkan alternatif jawaban 7 berarti partisipasi tinggi

### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian yaitu : partisipasi anggaran, persepsi inovasi, dan kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan kisaran teoritis, kisaran Aktual, nilai rata-rata (mean) dan standar deviasi (Ghozali, 2006).

### **Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen penelitian. Pengujian terhadap kualitas data penelitian ini dapat dilakukan dengan uji validitas dan uji reabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing pertanyaan akan dapat menjawab sesuai yang dimaksud (Sekaran, 2000). Uji validitas dilakukan dengan analisis faktor yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan diklasifikasikan pada variabel-variabel yang telah ditentukan (construct validity). Construct Validity ditunjukkan oleh koefisien korelasi antar skor yang diperoleh setiap pertanyaan dengan skor keseluruhan (Singarimbun dan Effendil dalam Dewi, 2006). Pertanyaan-pertanyaan dalam

kuesioner dikatakan valid bila tingkat signifikan  $<0,05$ . Sedangkan uji reabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran terhadap dua kali atau lebih gejala yang sama (Sekaran,2000). Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu pengukur dapat diandalkan apabila memiliki koefisien *cronbach' alpha* lebih dari 0,60.

### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat (*dependent*) dengan variabel bebas (*independent*) keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah jika distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan analisis grafik dan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S).

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji aumsi klasik yang digunakan dalam penelitian dilakukan untuk menguji apakah model regresi tersebut baik atau tidak. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen dan bila terjadi korelasi berarti terjadinya problem multikolerasi. Model regresi dikatakan baik bila tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Sedangkan uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah sebuah variabel regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu

pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastitas dan jika berbeda disebut heterokedastitas. Model regresi yang baik tidak terjadi heterokedastitas (Ghozali,2011). Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dilihat melalui hasil uji statistik (*Uji Glejser*).

### Analisis Data

Setelah pengujian validitas dan reliabilitas, serta setelah dipenuhinya asumsi klasik di atas, maka selanjutnya dilakukan analisis data untuk menjawab hipotesis yang diajukan dengan menggunakan program SPSS. Analisis data untuk menguji hipotesis yang digunakan adalah uji simultan (F) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Imam Ghozali, 2006), uji koefisien determinan ( $R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen, dan uji hipotesis t untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

### Hasil Penelitian

#### Statistik Deskriptif

Penyajian statistik deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakter sampel dalam penelitian serta memberikan deskripsi variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut.

**Tabel 4.4**  
**Statistik Deskriptif**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Manajerial	5.7629	.72950	58
Persepsi Inovasi	5.4109	.84651	58
Partisipasi Anggaran	5.3908	.90243	58

Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

#### Hasil Uji Kualitas Data

Uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian ini dapat dianalisis menggunakan pengujian validitas dan reabilitas. Pengujian validitas untuk instrumen partisipasi anggaran dari 6 item pertanyaan, maka untuk keseluruhan item pertanyaan valid dengan tingkat signifikansinya dibawah 0,05 yaitu signifikansinya 0,000 untuk semua item pertanyaan, sesuai dengan yang disyaratkan yaitu jumlah skor item pertanyaan dikorelasikan dengan total skor pertanyaan, menghasilkan hubungan yang signifikan sehingga secara umum instrumen mampu menjelaskan dimensi partisipasi anggaran.

Untuk instrumen persepsi inovasi, menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan yang diajukan, maka untuk keseluruhan item pertanyaan valid dengan tingkat signifikansinya dibawah 0,05 yaitu signifikansinya 0,000 untuk semua item pertanyaan, sehingga secara umum instrumen mampu menjelaskan dimensi-dimensi dari variabel persepsi inovasi.

Untuk instrumen Kinerja Manajerial, menunjukkan bahwa dari 8 item pertanyaan yang diajukan,

maka untuk keseluruhan item pertanyaan juga dinyatakan valid dengan tingkat signifikansinya dibawah 0,05 yaitu signifikansinya 0,000 untuk semua item pertanyaan, sehingga secara umum instrumen mampu menjelaskan dimensi-dimensi dari Kinerja Manajerial.

Pengujian reliabilitas instrumen dengan nilai Cronbach Alpha dengan 6 item pertanyaan untuk Variabel Partisipasi Anggaran adalah 0,868, pertanyaan untuk Variabel persepsi inovasi adalah 0,831 dan 8 pertanyaan untuk Variabel Kinerja Manajerial adalah 0,857, sehingga nilai dari masing – masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini diatas 0,60 yang mengisyaratkan bahwa data yang dikumpulkan dengan menggunakan instrumen tersebut reliable, sesuai kaidah nilai cronbach alpha yang ditetapkan oleh Nunnally (1960), suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha masing-masing variabel > 0,60 (Ghozali, 2006).

#### **Hasil Uji Normalitas Data**

Berdasarkan grafik normal probability plot dan grafik Histogram menunjukkan bahwa titik-titik (data) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti atau mendekati arah garis diagonal. Sedangkan hasil uji normalitas dengan uji statistik menggunakan Nonparametric Test One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S) dapat terlihat bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov untuk semua persamaan regresi signifikan di atas 0,05 yaitu partisipasi anggaran 0,783, persepsi inovasi 0,803, dan kinerja manajerial sebesar 0,742. Dari kedua hasil uji normalitas baik analisis grafik maupun uji statistik dapat

disimpulkan bahwa model-model regresi dalam penelitian ini layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

#### **Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji Multikolinieritas digunakan untuk mendeteksi model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent) atau tidak, dengan melihat signifikansi korelasi diantaranya variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (Ghozali, 2006). Pengujian multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). Adanya multikolinieritas dapat diketahui jika nilai tolerance  $\leq 0,1$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$ .

Dari hasil perhitungan uji Multikolinieritas nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,1 yaitu sebesar 0,449 untuk persamaan regresi 1 dan 1,000 untuk persamaan regresi 2. Hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 yaitu untuk persamaan regresi 1 sebesar 2,228 dan 1,000 untuk persamaan regresi 2. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. Apabila variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006). Pendeteksian ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan *Uji Glejser* dengan meregresikan absolut residual (AbsUt) sebagai variabel dependen, sedangkan variabel independen tetap. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada terjadi heteroskedastisitas dan apabila terlihat nilai signifikannya di atas tingkat kepercayaan 5% maka dapat disimpulkan regresi tidak mengandung adanya Heteroskedastisitas.

Dari hasil uji heteroskedastisitas diketahui bahwa hasil regresi Variabel independen terhadap variabel dependen yaitu absolute residual kedua model regresi memiliki nilai signifikansi diatas tingkat kepercayaan 5% atau > 0,05. Yaitu persamaan regresi pertama persepsi inovasi dan partisipasi anggaran sebagai variabel independen signifikansinya masing masing sebesar 0,306 dan 0,341, sedangkan persamaan regresi kedua partisipasi anggaran sebagai variabel independen signifikansinya sebesar 0,150. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas untuk semua regresi pada penelitian ini.

### Hasil Pengujian Regresi

Hasil uji statistik F pada Anova dibawah diperoleh nilai F sebesar 6,950 (regresi 1) dengan

tingkat signifikan 0,002 dan 68,748 (regresi 2) tingkat signifikan 0,000. Karena tingkat signifikan ke dua persamaan regresi lebih kecil dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi besama-sama berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.060	6.950	.002 <sup>a</sup>
Residual	.440		
Total			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial  
Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	22.510	68.748	.000 <sup>a</sup>
Residual	.327		
Total			

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Anggaran  
b. Dependent Variable: Persepsi Inovasi  
Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

Pada Tabel 4.14 hasil uji persamaan regresi 1 yang digunakan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan persepsi inovasi terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,202. Hal ini berarti 20,2% variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran, dan persepsi inovasi. Sedangkan sebesar 79,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Sedangkan hasil uji persamaan regresi 2 yang digunakan untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi

menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,551. Hal ini memiliki arti bahwa 55,1% variabel persepsi inovasi dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 44,9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar yang diteliti.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji R Square ( $R^2$ )**

	Variabel Dependen	R Square ( $R^2$ )
Pers. Reg.1	Kinerja Manajerial	0,202
Pers. Reg.2	Persepsi Inovasi	0,551

Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

## Pembahasan

### Hasil Pengujian Hipotesis

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji t – Regresi 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	T	Sig.
1 (Constant)	7.520	.000
Persepsi Inovasi	-1.673	.100
Partisipasi Anggaran	3.474	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji t – Regresi 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	T	Sig.
1 (Constant)	3.610	.001
Partisipasi Anggaran	8.291	.000

a. Dependent Variable: Persepsi Inovasi

Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

Berdasarkan data sari Tabel 4.15 hasil t test persamaan regresi 1 memperlihatkan bahwa variabel partisipasi anggaran signifikan pada 0,05 dengan probabilitas signifikansinya sebesar 0,001. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial terbukti. Maka **H1 diterima**, yaitu partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Sedangkan hasil t test Tabel 4.16 untuk menjawab hipotesis 2 menunjukkan bahwa ada pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi dengan signifikansi 0,000 pada  $p < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap persepsi inovasi. Namun berbeda pada hasil persamaan regresi 1 yang menunjukkan bahwa persepsi inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan signifikansi diatas 0,05 yaitu sebesar 0,100. Ini berarti **H2 ditolak**, artinya persepsi inovasi tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

### Hasil Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan untuk melihat hasil dari regresi Y1 dan Y2 pada penelitian ini.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Persamaan Regresi**

	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	4.444	.591
Persepsi Inovasi	-.259	.155
Partisipasi Anggaran	.505	.145

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Persamaan Regresi**

	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	1.657	.459
Partisipasi Anggaran	.696	.084

a. Dependent Variable: Persepsi Inovasi  
Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

Berdasarkan Tabel 4.17 dan 4.18 maka diperoleh persamaan regresi untuk regresi Y1 dan Y2 sebagai berikut :

$$Y1 = 1,657 + 0,696x_1 + e$$

$$Y2 = 4,444 + 0,505x_1 + (-0,259Y_1) + e$$

### Pengujian Analisis Path

*Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Analisis Path**

	Standardized Coefficients
	Beta
1 (Constant)	
Persepsi Inovasi	-.301
Partisipasi Anggaran	.625

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial  
Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

**Tabel 4.18**  
**Hasil Analisis Path**

Model	Standardized Coefficients
	Beta
1 (Constant)	
Partisipasi Anggaran	.742

a. Dependent Variable: Persepsi Inovasi

Sumber: Data olahan SPSS 17.0, 2015

Pada Tabel 4.17 diatas menghasilkan nilai *standardized beta* untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,625 dan signifikan di bawah 0,05. Nilai *standardized beta* 0,625 merupakan nilai *path* atau jalur  $p^1$  dan nilai *standardized beta* untuk pengaruh Persepsi inovasi terhadap kinerja manajerial sebesar -0,301 dan tidak signifikan. Nilai *standardized beta* -0,301 merupakan nilai *path* atau jalur  $p^3$ . Dan Tabel 4.18 menghasilkan nilai *standardized beta* untuk pengaruh partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi sebesar 0,742 dan signifikan di bawah 0,05. Nilai *standardized beta* 0,742 merupakan nilai *path* atau jalur  $p^2$ . Hasil analisis *path* menunjukkan bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi tidak terbukti.

Hasil *path analysis* menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh tidak langsung dari variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui variabel persepsi inovasi. Partisipasi anggaran hanya memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan analisis *path* besarnya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,625.

### Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik melalui persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*. kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

manajerial, artinya bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Dan partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi, artinya persepsi inovasi tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Keterbatasan yang perlu diperbaiki pada penelitian-penelitian selanjutnya adalah:

1. Menggunakan metode ini hanya dengan menggunakan metode survey dengan kuesioner, sehingga memungkinkan terjadinya ketidak jujuran dalam menjawab pertanyaan.
2. Responden yang digunakan dalam penelitian ini hanya melibatkan pegawai Eselon III dan Eselon IV yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran yang ada di kabupaten Indragiri hulu.
3. Penelitian ini hanya menggunakan variabel partisipasi anggaran, dan variabel persepsi inovasi sebagai variabel yang memengaruhi kinerja manajerial.

### **Implikasi penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mempengaruhi implikasi berbagai bidang, dibawah ini dibahas kontribusi dan implikasi tersebut, yaitu :

1. Bagi ilmu pengetahuan  
Penelitian ini merupakan aplikasi mengenai hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi. Dalam

proses pengembangan ilmu pengetahuan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pengembangan ilmu dalam bidang akuntansi dan khususnya bidang penganggaran pada satuan kerja perangkat daerah di seluruh Indonesia.

2. Bagi pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan pihak lainnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan responden pada khususnya mengenai hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial khususnya yang diterapkan di sektor pemerintahan yang ada di kabupaten Indragiri hulu. Informasi mengenai penerapan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial oleh satuan kerja perangkat daerah di kabupaten Indragiri hulu diharapkan dapat menunjukkan bahwa organisasi sektor pemerintah tersebut dikelola dengan baik sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat karena telah menerapkan penganggaran yang baik.

3. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penelitian berikutnya. Para peneliti berikutnya dapat menggunakan hasil penelitian ini, dan juga hasil penelitian-penelitian lainnya, sebagai dasar replikasi untuk penelitian berikutnya. Para peneliti berikutnya dapat juga meneliti mengenai hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial di mediasi oleh persepsi inovasi dan juga

menggunakan variabel-variabel lainnya yang mungkin mempengaruhi kinerja manajerial.

### Saran

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian diatas, maka saran peneliti kepada peneliti selanjutnya adalah :

1. Penggunaan selain metode survey(kuesioner) seperti metode interview dapat digunakan untuk mendapatkan komunikasi dua arah dengan subyek dan mendapatkan kejujuran jawaban subyek.
2. Memperluas cakupan sampel dan populasi yang digunakan.
3. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menggunakan variabel-variabel lain yang diduga juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial. misalnya seperti menambahkan variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi serta menambahkan variabel intervening lainnya yang mungkin bisa memediasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N and Govindarajan, V. 2005. *Management Control System*. 11<sup>th</sup> Edition Mc Graw Hill. Kurniawan Tjakrawala (Penterjemah). 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Sebelas. Salemba Empat. Jakarta
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Erlangga. Jakarta
- Basri, Y.M. 2008. *Pengaruh Job Relevan Information (JRI) dan Persepsi Terhadap Keadilan Terhadap Hubungan antara Anggaran Partisipatif dan Kinerja Pemerintah Daerah*, Universitas Riau
- Dermawan, Adriedly Iqbal. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: dengan Menggunakan Locus Of Control dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Moderating*. Skripsi Unri
- Hansen dan Mowen, 2000. *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat: Jakarta
- Hansen, Don R. dan Murrane M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Tujuh. Salemba Empat: Jakarta
- Hariyanti, Imam dan A. Setya Marsudi. 2001. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*. Simposan Nasional Akuntansi V, September P 685-700.
- Mahanani, Tri. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Melalui Self Efficacy, Social Desirability, dan Organization Commitment sebagai Variabel Intervening*. Skripsi UNS
- Mardiasmo, 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI
- Munandar, M. 2001. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawas Kerja*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA
- Nurchayani, Kunwawiyah. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Melalui*

- Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi Undip
- Sekaran, Uma. 2007. *Research Methods For Business*. Edisi Empat. Salemba Empat: Jakarta
- Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabota: Bandung
- Supranto, J. 2005. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Edisi Enam. Erlangga: Jakarta
- Supriyono, R.A. 2005. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, dan Asimetri Informasi Terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajerial*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol. 20. NO. 1
- Wahyuni, Meldiana. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi Unri
- Mursyid, Raisyah. 2011. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial*. UIN Syarif Hidayah Tullah