

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL: KOMITMEN ORGANISASI
DAN PERSEPSI INOVASI
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***
*(Studi Empiris pada Satuan Kerja Instansi Vertikal Wilayah
Pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit)*



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

EKA YUDHA UTAMA
NIM. 12030111150036

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2013**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Eka Yudha Utama
Nomor Induk Mahasiswa : 12030111150036
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Akuntansi
Judul Skripsi : **PENGARUH PARTISIPASI
PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL:
KOMITMEN ORGANISASI DAN
PERSEPSI INOVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**
*(Studi Empiris pada Satuan Kerja
Instansi Vertikal Wilayah
Pembayaran Kantor Pelayanan
Perbendaharaan Negara Sampit)*

Dosen Pembimbing : Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si, Akt

Semarang, 14 Mei 2013

Dosen pembimbing,

.....

(Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si, Akt)

NIP 196601081992021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Eka Yudha Utama
Nomor Induk Mahasiswa : 12030111150036
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Akuntansi
Judul Skripsi : **PENGARUH PARTISIPASI
PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL:
KOMITMEN ORGANISASI DAN
PERSEPSI INOVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**
*(Studi Empiris pada Satuan Kerja
Instansi Vertikal Wilayah Pembayaran
Kantor Pelayanan Perbendaharaan
Negara Sampit)*

Telah dinyatakan lulus ujian tanggal 29 Mei 2013

Tim Penguji :

1. Prof. Dr. H. Abdul Rohman, SE, M.Si., Akt (.....)
2. Dr. Raharja, M.Si., Akt (.....)
3. Fuad, S.E., M.Si., Akt., Ph.D (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Eka Yudha utama, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening (studi empiris pada satuan kerja instansi vertikal wilayah pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan bagian yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 14 Mei 2013
Yang membuat pernyataan,

(Eka Yudha Utama)
NIM: 12030111150036

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Demi masa

Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian

*Kecuali orang-orang yang beriman dan beramal shaleh, dan nasihat-menasihati
supaya menaati kebenaran, dan nasihat-menasihati supaya menetapi kesabaran*

(QS. Al-‘Asr, Ayat 1-3)

Skripsi ini aku persembahkan untuk:

Istriku tercinta

Anakku, Fahma N. Arkan

dan adiknya Fahma, Inshaa Allah

Aku hanya berusaha menjadi orang yang bermanfaat

ABSTRACT

The main purpose of this study is to examine the budgetary participation and managerial performance relationship in a public sector organization. Its also attempts to examine whether organization commitment and perception of innovation mediate the budgetary participation and managerial performance relationship. This study used data obtained from public sector organization in working area of Sampit Treasury office.

Survey questionnaires are used to collect data of this study. From 143 questionnaires was given to managers in a public sector organization, 86 questionnaire (60,14%) were received back and 57 questionnaire (39,86%) complete and can be processed with Path Analysis Technique using IBM SPSS v16 Program.

The analysis result show that budgetary participation and managerial performance have positive relationship and statistically significant. Budgetary participation directly affect organizational commitment and perception of innovation. Organizational commitment and managerial performance have positive relationship but statistically not significant. Perception of innovation and managerial performance have positive relationship and statistically significant. But budgetary participation did not affect managerial performance via the intervening variables of organizational commitment and perception of innovation.

Keywords: Public sector organization, budgetary participation, managerial performance, organizational commitment, perception of innovation

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik. Penelitian ini juga menguji apakah variabel komitmen organisasi dan persepsi inovasi memediasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari organisasi sektor public di wilayah kerja Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit

Survei dengan kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. 143 kuesioner dibagikan kepada pejabat struktural satuan kerja instansi vertikal. Sebanyak 86 kuesioner (60,14%) terkumpul dan 57 kuesioner diisi lengkap sehingga bisa digunakan dalam penelitian. Data diolah dengan menggunakan teknik analisis jalur (Path Analysis) dibantu dengan pogram IBM SPSS v16.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, terdapat hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dan secara statistik signifikan. Partisipasi penyusunan anggaran secara langsung juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan persepsi inovasi dan signifikan secara statistik. Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial tetapi secara statistik tidak signifikan. Terdapat hubungan positif antara persepsi inovasi dan kinerja manajerial dan secara statistik signifikan. Tetapi tidak terdapat hubungan tidak langsung antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi.

Kata-kata kunci: organisasi sektor publik, partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial, komitmen organisasi, persepsi inovasi.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur tidak hentinya penulis panjatkan ke hadapan Allah SWT atas segala-galanya yang telah tercurah kepada penulis, tanpa ijin-Nya tidak mungkin penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari dalam proses penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan rasa hormat dan mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu dan Bapak tercinta, atas doa dan dukungan semangat yang diberikan, trimakasih telah mengiringi perjuangan saya sampai sejauh ini.
2. Prof. Drs. Mohammad Nasir, Ph.D., MSi., Akt., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNDIP.
3. Prof. Dr. H. Abdul Rohman, MSi., Akt., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta kesabaran yang luar biasa kepada penulis.
4. Aditya Septiani S.E., M.Si., Akt. selaku Dosen Wali atas perhatian kepada kami semua.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi UNDIP yang telah memberikan ilmu, semoga menjadi ladang amal bagi Bapak dan Ibu sebagai ilmu yang bermanfaat.

6. Seluruh pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit, atas bantuan selama pengumpulan data.
7. Bapak/Ibu pejabat struktural satuan kerja wilayah bayar KPPN Sampit yang telah bersedia menjadi responden penelitian.
8. Bapak dan Ibu di Ponorogo, atas dukungan moril dan materiil serta doa yang tak hentinya tercurah untuk penulis.
9. Istri, pendamping setia penulis, Ratna Mulia, trimakasih atas semuanya yang tidak mungkin disebutkan satu per satu, dan juga untuk anakku Fahma N.Arkan, semua ini papa lakukan untuk kalian.
10. Rekan-rekan kelas kerjasama Kementerian Keuangan fakultas Ekonomika dan Bisnis Undip, atas kekompakan, berbagi suka dan duka bersama, semoga tetep jadi saudara selamanya.
11. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulisan skripsi ini, semoga Alloh memberikan balasan yang lebih baik.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan dari pembaca untuk perbaikan penulisan selanjutnya. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Semarang, Mei 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
1.4 Sistematika Penulisan	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu.....	8
2.1.1 Landasan Teori.....	10
2.1.2 Penelitian Terdahulu.....	22
2.2 Kerangka Pemikiran	27
2.4 Pengembangan Hipotesis	29
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	33
3.2 Populasi dan Sampel	37
3.3 Jenis dan Sumber Data	38
3.4 Metode Pengumpulan Data	39
3.5 Metode Analisis	39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	44
4.2 Analisis Data	49
4.3 Interpretasi	67
BABV PENUTUP	73
5.1 Simpulan	73
5.2 Rekomendasi atau Implikasi Kebijakan.....	74
5.3 Keterbatasan	75
5.4 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN-LAMPIRAN	79

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu..... 25
Tabel 4.1	Satuan Kerja Instansi Vertikal di Wilayah Bayar KPPN Sampit..... 45
Tabel 4.2	Ringkasan Pembagian dan Pengembalian Kuesioner..... 47
Tabel 4.3	Profil Responden..... 48
Tabel 4.4	Statistik Deskriptif..... 49
Tabel 4.5	Ringkasan Hasil Uji Validitas..... 51
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas..... 53
Tabel 4.7	Hasil Uji Statistik non Parametrik (<i>1-Sample K-S</i>)..... 56
Tabel 4.8	Hasil Uji Multikolonieritas..... 57
Tabel 4.9	Hasil Uji Glejser..... 60
Tabel 4.10	Hasil Uji Persamaan Regresi..... 61
Tabel 4.11	Ringkasan Hasil Uji Hipotesis..... 66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pemikiran Penelitian.....	28
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi I.....	54
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi II.....	54
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi III.....	55
Gambar 4.4 Scaterplot Uji Heteroskedastisitas persamaan I.....	58
Gambar 4.5 Scaterplot Uji Heteroskedastisitas persamaan II.....	58
Gambar 4.6 Scaterplot Uji Heteroskedastisitas persamaan III.....	59
Gambar 4.7 Analisis Path.....	64

DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran I	Kuesioner.....	80
Lampiran II	Statistik Deskriptif.....	86
Lampiran III	Input Data SPSS.....	88
Lampiran IV	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	90
Lampiran V	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	93
Lampiran VI	Hasil Uji Regresi.....	97

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah, dan tujuan dilakukan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan uraian sistematika penulisan penelitian.

1.1. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan hal penting bagi suatu entitas, komponen kunci dari perencanaan adalah anggaran, yaitu rencana keuangan untuk masa depan yang mengidentifikasikan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Setiap entitas pencari laba maupun nirlaba bisa mendapatkan manfaat dari perencanaan dan pengendalian yang diberikan anggaran (Hansen dan Mowen, 2009).

Penganggaran dalam sektor publik merupakan suatu proses politik. Dalam hal ini, anggaran merupakan instrumen akuntabilitas dalam pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2004: 61). Secara singkat dapat dikatakan bahwa anggaran publik menggambarkan kondisi keuangan organisasi publik yang meliputi informasi anggaran belanja, pendapatan, dan aktivitas yang dilakukan.

Pada mulanya penganggaran sektor publik di Indonesia dilakukan dengan sistem *top-down*, dimana anggaran dan jumlah keuangan telah ditetapkan oleh atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan hanya melaksanakan apa yang telah disusun. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana anggaran menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu tinggi sedangkan sumber daya yang ada tidak mencukupi, atau sebaliknya.

Dari sisi lain, atasan/pemegang kuasa anggaran tidak mengetahui secara persis tantangan, hambatan, dan proyeksi anggaran yang dibutuhkan oleh bawahan/pelaksana anggaran (Ompusungu dan Bawono, 2006).

Berdasarkan pada kondisi tersebut, sektor publik mulai menerapkan suatu sistem anggaran yang bisa mengatasi masalah diatas yaitu sistem anggaran partisipasi (*participatife budgetting*). Melalui sistem penganggaran partisipatif ini, bawahan/pelaksana anggaran dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran sehingga tercapai kesepakatan antara atasan/kuasa anggaran dengan bawahan/pelaksana anggaran. Dari penjelasan Undang-Undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, dapat diambil kesimpulan bahwa penganggaran sektor publik di Indonesia berdasarkan pada penganggaran berbasis kinerja, yang berarti anggaran tersebut disusun berdasarkan partisipasi aktif unit-unit organisasi pemerintah mulai level bawah sampai atas dalam menyampaikan target anggaran dan kinerja yang disusun. Dengan adanya keikutsertaan bawahan/pelaksana anggaran dalam penentuan anggaran, maka diharapkan akan didapat keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta keselarasan tujuan organisasi.

Partisipasi anggaran dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Anggaran memiliki fungsi sebagai penilaian kinerja (Mardiasmo,2004:65), tercapainya target anggaran yang telah ditetapkan mengindikasikan adanya kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya. Argyris (1953) seperti dikutip dalam Yahya dan Ahmad (2008) menyatakan bahwa penyusunan anggaran yang dilakukan secara *top-down* akan memberikan tekanan kepada manajer untuk memenuhi target anggaran yang kemudian berakibat pada

perilaku negatif seperti menurunnya motivasi dan kinerja manajer. Sedangkan pada lingkup sektor privat atau perusahaan, partisipasi penyusunan anggaran yang dilakukan oleh manajer seringkali dihubungkan dengan kinerjanya.

Hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja menjadi tema menarik untuk diteliti. Thompson (1967) dan William (1990) yang dikutip dalam Yahya dan Ahmad (2008) mendorong para peneliti untuk meneliti perilaku anggaran dalam organisasi sektor publik dengan karakter yang birokratik. Perilaku penganggaran diduga berbeda pada organisasi sektor publik jika dibandingkan dengan sektor privat. Partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja, selain itu beberapa penelitian yang dilakukan untuk menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja ini hasilnya saling bertentangan dan masih banyak diperdebatkan (Brownell, 1982b) seperti dikutip dalam Yuniarti (2008).

Berbagai penelitian telah menguji hubungan dan pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja. Pendahulu penelitian tentang tema ini diantaranya Argyris (1953), Hopwood (1972), Milani (1975), dan Otley (1978), penelitian yang dilakukan terutama fokus pada hubungan penganggaran dengan kinerja individual (Yahya dan Ahmad, 2008). Dari banyak penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan hasil yang berbeda bahkan bertentangan. Penelitian yang dilakukan Yahya dan Ahmad (2008) yang menguji partisipasi anggaran terhadap kinerja melalui persepsi inovasi dan komitmen organisasi para pejabat di *Ministry of defence* Malaysia menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajerial. Hopwood (1972) menemukan bahwa

penggunaan anggaran untuk mengevaluasi kinerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, Milani (1975) menyatakan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, Otley (1978) tidak menemukan bukti mengenai efek negatif anggaran terhadap kinerja, Brownell dan Mcinnes (1986) menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan di dalam negeri diantaranya, Yusfaningrum (2005) hasil penelitiannya menunjukkan hubungan positif antara partisipasi anggaran dan kinerja, Supriyono (2006) hasil penelitiannya menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, penelitian yang dilakukan Yuniarti (2008) menunjukkan hasil tidak adanya pengaruh langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hubungan positif dan negatif partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dipengaruhi oleh kondisi dan situasi tertentu (Nouri dan Parker, 1998), hal ini memotivasi para peneliti untuk menguji pengaruh variabel lain yang dapat menjelaskan hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Penggunaan variabel perantara (*intervening*) terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja mulai digunakan.

Peraturan Menteri Keuangan nomor 169/PMK.1/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan menyebutkan bahwa Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara yang selanjutnya disebut KPPN adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum negara, penyaluran pembiayaan atas beban anggaran, serta penatausahaan penerimaan dan

pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Keuangan nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang memperoleh kuasa dari Bendahara Umum Negara untuk melaksanakan sebagian fungsi kuasa Bendahara Umum Negara.

Pengertian Satuan Kerja (satker) menurut Peraturan Menteri Keuangan nomor 190/PMK.05/2012 adalah unit organisasi lini Kementerian Negara/Lembaga atau unit organisasi Pemerintah Daerah yang melaksanakan kegiatan Kementerian Negara/Lembaga dan memiliki kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran. KPPN Sampit sebagai kuasa bendahara umum negara menyalurkan pembiayaan atas beban anggaran kepada 50 satuan kerja instansi vertikal lini Kementerian Negara/Lembaga yang tersebar dalam 3 wilayah kabupaten.

Selanjutnya, peneliti ingin melakukan penelitian yang sama dengan Yahya dan Ahmad (2008) yaitu melakukan pengujian terhadap hubungan langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan hubungan tidak langsung melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi. Penelitian Yahya dan Ahmad (2008) terbatas pada satu organisasi yaitu *Ministry of Deffence* di Malaysia, sedangkan penelitian ini mencoba melakukan pengujian menggunakan variabel yang sama kepada beberapa organisasi sektor publik

lingkup wilayah bayar KPPN Sampit dengan pendekatan motivasi, apakah menunjukkan hasil yang konsisten atau bertentangan.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam penelitian-penelitian sebelumnya telah ditemukan hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian ini mencoba untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dan pengaruh tidak langsung melalui variabel perantara (*intervening*) yang diduga mempengaruhi kinerja secara tidak langsung. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan membahas beberapa permasalahan yang meliputi:

1. Apakah terdapat hubungan langsung antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah komitmen organisasi dan persepsi inovasi merupakan variabel perantara (*intervening*) dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial?

1.3. Tujuan dan Kegunaan

Pada bagian ini akan diuraikan tujuan dan kegunaan penelitian ini.

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial;
2. Menguji dan menganalisis apakah komitmen organisasi dan persepsi inovasi merupakan variabel perantara (*intervening*) dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Aspek Praktis

Memperluas wawasan khususnya bagi organisasi sektor publik di Indonesia berkaitan dengan partisipasi dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA K/L) dan hubungannya dengan kinerja aparat pemerintah, sehingga dapat diciptakan sistem penyusunan anggaran yang dapat memotivasi, mendorong kreativitas dan inovasi, serta dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah.

2. Aspek Teoritis

Diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi akademisi mengenai hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*, serta dapat menambah informasi tambahan bagi penelitian lain yang dilakukan di masa mendatang.

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah suatu uraian mengenai isi pokok penulisan secara garis besar dari bab I sampai bab terakhir. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- BAB I : Pendahuluan: berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.
- BAB II : Telaah Pustaka: berisi landasan teori yang mendasari penelitian, membahas hasil-hasil penelitian terdahulu yang sejenis, dan kerangka pemikiran yang menggambarkan hubungan antarvariabel penelitian, serta hipotesis penelitian.
- BAB III : Metode Penelitian: menguraikan deskripsi dari variabel-variabel penelitian, definisi operasional, penentuan sampel penelitian, jenis dan sumber data penelitian, metode pengumpulan data penelitian, serta metode analisis data dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian.

- BAB IV : Hasil dan Pembahasan: menjelaskan mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data dan pembahasannya, serta intepretasi hasil penelitian.
- BAB V : Penutup: berisi kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan diuraikan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Selain itu juga akan diuraikan penelitian–penelitian terdahulu yang pernah dilakukan dalam menguji dan menganalisis hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja.

2.1.1. Landasan Teori

2.1.1.1. Teori Motivasi

Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras maupun lemah (Hariandja dan Iardiwati, 2002: 321). Sedangkan Robins dan Timothy (2008: 222) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Terdapat berbagai macam teori mengenai motivasi, yang menjadi landasan dalam penelitian ini diantaranya adalah:

1. Teori Hirarki Kebutuhan (Abraham Maslow)

Teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow (Robins, 2008: 223) mengemukakan bahwa manusia mempunyai kebutuhan pokok, ia membagi kebutuhan pokok tersebut kedalam suatu hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis ini meliputi makan, minum, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula kebutuhan yang paling dasar.

2. Kebutuhan akan jaminan keamanan dan keselamatan

Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari lingkungan atau peristiwa yang mengancam.

3. Kebutuhan akan kebersamaan, sosial, dan cinta

Kebutuhan ini meliputi persahabatan, keakraban, penerimaan, dan cinta.

4. Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan

Kebutuhan ini berupa penghargaan internal dan penghargaan eksternal. penghargaan internal yaitu rasa percaya diri dan prestasi, sedangkan penghargaan eksternal yaitu status, pengakuan, dan perhatian dari orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, gagasan, dan kritik terhadap sesuatu.

Menurut Maslow 5 hierarki tersebut merupakan urutan prioritas pemenuhan kebutuhan, mulai kebutuhan fisiologis sampai dengan kebutuhan untuk aktualisasi diri. Ivancevic, dkk (2007: 148) menyimpulkan beberapa hal pokok dalam pemikiran Maslow sebagai berikut:

1. Kebutuhan yang sudah terpenuhi akan berhenti memberikan motivasi;
2. Kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat menimbulkan frustrasi, konflik, dan stres, hal ini tidak baik karena akan menyebabkan hasil kerja yang tidak diinginkan;
3. Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, akibatnya akan berusaha terus bergerak keatas dalam hierarki untuk memenuhi kepuasan.

Dalam organisasi sektor publik proses penyusunan anggaran memerlukan partisipasi dari semua tingkatan manajer. Dengan dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran, mereka merasa lebih dihargai kemampuan, ide, dan pendapatnya di dalam organisasi sehingga kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri terpenuhi. Hal ini sesuai dengan teori kebutuhan Maslow bahwa individu memiliki kebutuhan aktualisasi diri. Selanjutnya, dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut diharapkan akan meningkatkan kinerja manajer.

2. Teori “X” dan Teori “Y” Douglas McGregor

Douglas McGregor (Robins 2008: 225) mengemukakan dua pandangan dasar mengenai manusia. Pandangan pertama menganggap manusia pada dasarnya berperilaku negatif (teori X), pandangan kedua menganggap pada dasarnya manusia berperilaku positif (teori Y). Teori X berdasarkan pada asumsi sebagai berikut:

1. Pegawai pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.

2. Karena pegawai tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa dan dikendalikan untuk mencapai tujuan.
3. Pegawai akan menghindari tanggungjawab dan mencari perintah formal jika memungkinkan.
4. Sebagian pegawai menempatkan keamanan diatas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan negatif tentang sifat manusia dalam teori X, teori Y berdasarkan pada asumsi sebagai berikut:

1. Pegawai menganggap pekerjaan sebagai sesuatu yang menyenangkan seperti halnya istirahat atau bermain.
2. Pegawai akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
3. Pegawai bersedia belajar untuk menerima atau bahkan mencari tanggung jawab.
4. pegawai mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi, dan bukan hanya mereka yang menduduki posisi manajemen.

Robins (2008) menyimpulkan teori X dan Teori Y dapat dijelaskan dengan kerangka dasar yang dibuat oleh Maslow. Teori X berasumsi bahwa kebutuhan yang lebih rendah mendominasi individu, sedangkan teori Y berasumsi bahwa kebutuhan lebih tinggi yang mendominasi individu. Mc Gregor sendiri yakin bahwa teori Y lebih mendominasi individu, oleh karena itu berbagai ide seperti pembuatan keputusan secara partisipatif, pekerjaan yang lebih menantang

serta hubungan kelompok yang lebih baik sebagai pendekatan yang akan memaksimalkan motivasi kerja seorang pegawai.

Teori-teori tentang motivasi menjelaskan bahwa individu dalam melakukan suatu kegiatan selalu dilandasi oleh motif atau sesuatu yang ingin dicapai. Begitu pula dalam proses penyusunan anggaran semakin tinggi keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran maka akan semakin tinggi motivasi individu yang selanjutnya akan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerja mereka.

2.1.1.2. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Sedangkan anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Mardiasmo, 2004:61). Menurut Haryanto (2007) anggaran sektor publik merupakan rencana kegiatan dan keuangan periodik biasanya dalam satu tahun (tahun anggaran) yang berisi program dan kegiatan dan jumlah dana yang diperoleh (pendapatan dan belanja) dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hansen dan Mowen (2009), anggaran adalah “rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya”. Manfaat dari sebuah sistem penganggaran menurut Hansen dan Mowen (2009) sebagai berikut:

1. Memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan.
2. Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan.
3. Menyediakan standar evaluasi kinerja.
4. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, anggaran dibedakan menjadi dua yaitu Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Yang dimaksud dengan APBN adalah “rencana keuangan tahunan pemerintahan negara yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR)”, sedangkan APBD adalah “rencana keuangan tahunan pemerintahan daerah yang disetujui oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).

2.1.1.3. Siklus Anggaran di Indonesia

Landasan hukum yang mengatur tentang keuangan negara di Indonesia adalah:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
3. Undang-Undang Nomor Republik Indonesia Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.

5. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.02/2011 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara dan Lembaga.

Siklus anggaran adalah masa atau jangka waktu mulai saat anggaran disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan undang-undang. Menurut Mardiasmo (2004) siklus anggaran meliputi empat tahap, yaitu:

1. Tahap Persiapan Anggaran (*Budget Preparation*)

Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum menyetujui taksiran pengeluaran, hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat. Selain itu, harus disadari adanya masalah yang cukup berbahaya jika anggaran pendapatan diestimasi pada saat bersamaan dengan pembuatan keputusan tentang anggaran pengeluaran.

2. Tahap Ratifikasi Anggaran (*budget ratification*)

Pada tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pertanyaan-pertanyaan dan bantahan-bantahan dari pihak legislatif.

3. Tahap Pelaksanaan Anggaran (*budget implementation*)

Dalam tahap pelaksanaan anggaran ini, hal terpenting yang harus diperhatikan manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem informasi akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik dalam hal ini bertanggung jawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan

handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan bahkan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran periode berikutnya.

4. Tahap Pelaporan dan Evaluasi Anggaran

Tahap ini terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan tahap *budget reporting and evaluation* tidak akan menemui banyak masalah.

2.1.1.4. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi merupakan proses dimana individu-individu terlibat langsung didalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka (Brownell, 1982).

Partisipasi penganggaran secara terperinci terdiri dari 6 indikator (Milani, 1975), yaitu:

1. Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus.
2. Alasan-alasan penolakan pihak manajer pada saat anggaran diproses.
3. Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta.
4. Sejauhmana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir.
5. Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran.
6. Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun.

2.1.1.5. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robins, 2008: 100). Komitmen organisasi merupakan dimensi positif dari sikap karyawan yang berhubungan dengan kinerja (Manogran, 1997) dalam Yahya dan Ahmad (2008). Komitmen organisasi juga didefinisikan sebagai tingkat perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (George dan Jones, 1999) dalam Yahya dan Ahmad (2008).

Komitmen organisasi mempunyai tiga dimensi yaitu, komitmen afektif (*affective comitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance comitment*), dan komitmen normatif (*normative comitment*) (Robins, 2008: 101). Komitmen afektif menunjukkan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya, komitmen berkelanjutan menunjukkan nilai ekonomi yang dirasakan dengan bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut, sedangkan komitmen normatif diartikan sebagai kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Penelitian terdahulu yang melibatkan komitmen organisasi fokus pada *affective commitment* diantaranya Nouri dan Parker, 1998; Quirin *et al.*, 2001; Yahya dan Ahmad (2008). Dalam penelitian ini juga menguji *affective comitment* yang didefinisikan sebagai kesediaan melakukan upaya terus-menerus untuk meraih kesuksesan organisasi yang dicirikan dengan kepercayaan yang kuat dan dapat menerima nilai dan tujuan organisasi (Yahya dan Ahmad, 2008).

2.1.1.6. Persepsi Inovasi

Persepsi inovasi manajer telah diteliti dalam beberapa penelitian terakhir tentang partisipasi penganggaran dan kinerja, namun dalam beberapa studi tersebut persepsi inovasi diungkapkan dengan sedikit berbeda. Subramaniam dan Mia (2001) menggunakan istilah “*manager*” *value orientation towards innovation*, Subramaniam dan Ashkanasy (2001) menggambarkannya sebagai “*the perception of innovation*”, dan penelitian yang lebih baru oleh Subramaniam dan Mia (2003) menggunakan istilah “*work related value of innovation*.” Walaupun terdapat perbedaan terminologi yang digunakan, makna dan item yang digunakan untuk mengukur persepsi inovasi ini dalam penelitian terkait hubungan partisipasi anggaran dan kinerja tetap sama.

Persepsi inovasi manajer menggambarkan sejauhmana manajer merasa bahwa dirinya inovatif. Mereka akan lebih termotivasi kerja ketika ide dan gagasannya diterima dalam organisasi. Hal itu akan meningkatkan motivasi mereka untuk terus meningkatkan kinerja. Sehingga manajer yang memiliki persepsi inovasi yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula.

2.1.1.7. Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diartikan sebagai kinerja individu dalam kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi (Mahoney, 1963) dalam Nurcahyani (2010).

Menurut teori manajemen klasik (Supomo dan Indriantoro, 1998), kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan

Meliputi pemilihan strategi, kebijakan, program, dan prosedur untuk mencapai tujuan organisasi. Semua tingkatan manajemen dalam struktur organisasi melakukan perencanaan baik tingkat bawah, menengah, maupun manajer tingkat atas.

2. Investigasi

Laporan dari setiap manajer pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya menjelaskan kinerja manajer yang bersangkutan. Untuk menyusun laporan tersebut, manajer melaksanakan salah satu fungsi manajemen yaitu investigasi. Dalam hal ini, manajemen bertugas untuk mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisa pekerjaan.

3. Koordinasi

Setiap fungsi manajerial adalah pelaksana koordinasi. Kebutuhan akan mengsinkronisasikan tindakan individu timbul dari perbedaan dalam pendapat mengenai bagaimana cita-cita kelompok dapat dicapai atau bagaimana tujuan individu atau kelompok dipadukan. Koordinasi ini bisa dilakukan dengan tukar menukar informasi dengan bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu departemen lain, dan berhubungan dengan manajer lain.

4. Evaluasi

Evaluasi merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang digunakan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk.

5. Pengawasan

Pengawasan meliputi mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih, member tugas, dan menangani keluhan.

6. Penataan staf (*Staffing*)

Penataan staf merupakan suatu proses yang terdiri dari spesifikasi pekerjaan (*job description*), pergerakan tenaga, spesifikasi pekerja, seleksi dan penyusunan organisasi untuk mempersiapkan dan melatih karyawan agar melaksanakan pekerjaan dengan baik.

7. Negosiasi

Bentuk negosiasi yang dilakukan manajer antara lain terjadi pada saat melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual maupun secara kelompok.

8. Perwakilan

Perwakilan adalah fungsi manajemen untuk menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara kemasyarakatan, pendekatan ke masyarakat, dan mempromosikan tujuan umum perusahaan.

2.1.2. Penelitian Terdahulu

Banyak penelitian yang dilakukan sebelumnya untuk menguji hubungan partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian ini hampir serupa dengan beberapa penelitian terdahulu, hanya dibedakan oleh pemilihan variabel-variabel yang digunakan dan objek yang diteliti.

Nouri dan Parker (1998), meneliti hubungan tidak langsung antara partisipasi penganggaran terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, obyek penelitian adalah 153 manajer dan supervisor pada perusahaan multinasional Amerika Serikat di bidang kimia. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi. Variabel komitmen organisasi berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja.

Yusfaningrum dan Ghozali (2005), menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen tujuan anggaran dan *job relevant information (JRI)* sebagai variabel intervening. penelitian dilakukan dengan metode survey kuesioner dengan obyek penelitian manajer atau kabag setingkat manajer pada perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan partisipasi penganggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen tujuan anggaran, partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap JRI, komitmen tujuan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap JRI, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen tujuan anggaran

terhadap kinerja manajerial, JRI tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Supriyono (2006), meneliti pengaruh variabel perantara komitmen organisasi dan partisipasi penganggaran terhadap hubungan antara usia dan kinerja manajer di Indonesia. Penelitian dilakukan dengan metode survey kuesioner yang dikirimkan kepada 2.390 manajer pusat pertanggungjawaban pada 293 perusahaan publik di Bursa Efek Jakarta (BEJ), data yang terkumpul sebanyak 341 buah yang berasal dari 76 perusahaan publik. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa usia mempunyai pengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap kinerja manajer dan komitmen organisasi, komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap kinerja manajer dan partisipasi penganggaran, partisipasi penganggaran mempunyai pengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap kinerja manajer. Usia, komitmen organisasi, dan partisipasi penganggaran secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap kinerja manajer.

Yahya dan Ahmad (2008), melakukan penelitian mengenai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial di Kementerian Pertahanan Malaysia menggunakan komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*. Responden pada penelitian ini adalah 111 manajer anggaran pada Kementerian Pertahanan Malaysia dengan tingkat respon 74 persen. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) untuk menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung partisipasi anggaran terhadap

kinerja manajerial. Hasil dari penelitian ini yaitu partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial melalui variabel komitmen organisasi tetapi tidak mempengaruhi kinerja manajerial melalui variabel persepsi inovasi, namun ada hubungan langsung antara partisipasi anggaran, kinerja manajerial, komitmen organisasi dan persepsi inovasi.

Evi Yuniarti dan Fadila Marga Saty (2008), melakukan penelitian untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial pada kantor cabang perbankan di provinsi Lampung. Penelitian dilakukan dengan metode mail survey kepada pimpinan cabang perbankan di provinsi lampung, dari 54 angket yang disebar sebanyak 25 angket yang digunakan dalam analisis data. Hasil penelitian menunjukkan partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial, selain itu partisipasi yang tinggi juga tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi maupun terhadap gaya kepemimpinan.

Kunwaviah Nurcahyani (2010), melakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei kuesioner. responden yang dipilih adalah para pejabat struktural Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Magelang. Dari 160 kuesioner yang disampaikan, sebanyak 124 kuesioner kembali dan 58 kuesioner diisi lengkap sehingga dapat digunakan dalam analisis. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path*

analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dan persepsi inovasi. Namun, partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel *intervening* komitmen organisasi dan persepsi inovasi.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tujuan Penelitian	Hasil
1	Nouri dan Parker (1998)	Menguji hubungan partisipasi penganggaran terhadap kinerja melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel antara.	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat hubungan positif antara partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi. - Variabel komitmen organisasi berperan sebagai variabel perantara
2.	Yusfaningrum dan Ghozali (2005)	Menguji pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja dengan variabel komitmen tujuan anggaran dan Job Relevant Information sebagai variabel <i>intervening</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja - Partisipasi penganggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen tujuan anggaran - Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap <i>JRI</i> - Komitmen tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap <i>JRI</i>.
3.	Supriyono (2006)	Menguji pengaruh variabel perantara komitmen organisasi dan partisipasi penganggaran terhadap hubungan usia dan kinerja manajerial di Indonesia.	<ul style="list-style-type: none"> - usia mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajer dan komitmen organisasi - komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajer dan partisipasi penganggaran - Usia, komitmen organisasi, dan partisipasi penganggaran secara

			bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan secara statistik signifikan terhadap kinerja manajer
4.	Yahya dan Ahmad (2008)	Menguji pengaruh langsung partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial, dan pengaruh tidak langsung melalui variabel antara komitmen organisasi dan persepsi inovasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat hubungan langsung antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, komitmen organisasi dan persepsi inovasi. - Partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial melalui variabel komitmen organisasi tetapi tidak mempengaruhi kinerja manajerial melalui variabel persepsi inovasi.
5.	Yuniarti dan M.Saty (2008)	menguji pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.	<ul style="list-style-type: none"> - partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial. - partisipasi yang tinggi juga tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi maupun terhadap gaya kepemimpinan
6.	Kunwaviah Nurcahyani (2010)	Menguji pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel <i>Intervening</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. - Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dan persepsi inovasi. - Partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajerial melalui variabel <i>intervening</i> komitmen organisasi dan persepsi inovasi.

Sumber: Penelusuran jurnal dan karya tulis

Penelitian ini mengacu pada penelitian Yahya dan Ahmad (2008) yang meneliti hubungan partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial melalui Komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening* yang dilakukan di negara Malaysia. Peneliti mencoba untuk melakukan penelitian yang sama di lingkungan yang berbeda untuk mengetahui apakah hasilnya tetap konsisten atau berbeda.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Yahya dan Ahmad (2008) adalah, penelitian tersebut dilakukan untuk meneliti kinerja aparat pada Kementerian Pertahanan di negara Malaysia, sedangkan penelitian ini dilakukan untuk meneliti kinerja pejabat satuan kerja instansi vertikal di wilayah pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit.

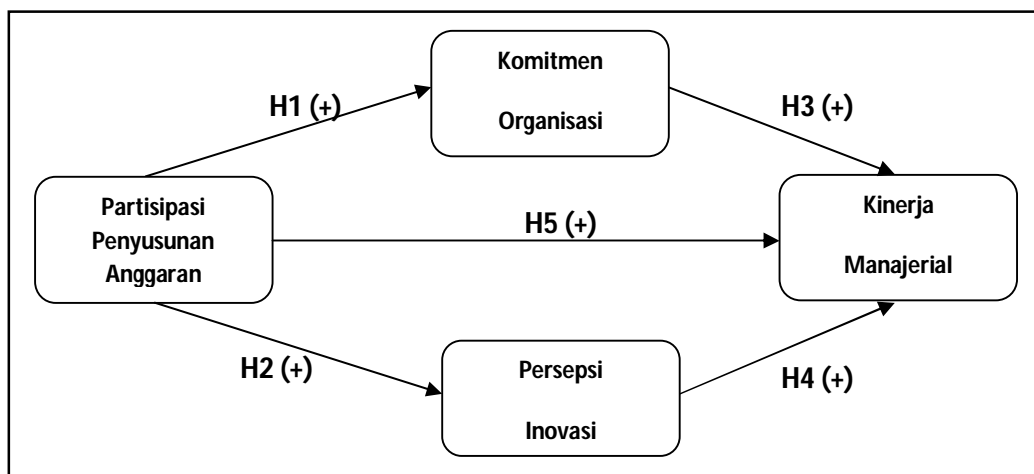
2.2. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini partisipasi penyusunan anggaran dianggap secara langsung mampu mempengaruhi kinerja manajerial dan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja manajerial melalui komitmen organisasi. Nouri dan Parker (1996,1998) dan Subramaniam dan Mia (2001) dalam Yahya dan Ahmad (2008) menemukan bahwa partisipasi anggaran mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sesuai dengan teori hierarki kebutuhan maslow, manajer yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan merasa dihargai pemikiran dan pendapatnya sehingga kebutuhan untuk aktualisasi diri terpenuhi. Lebih lanjut, mereka lebih bisa menerima tujuan anggaran dan tujuan organisasi sehingga akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

Manajer yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan merasa dirinya lebih inovatif karena sumbangan gagasan, ide dan pemikiran mereka bisa diterima dalam organisasi, oleh karena itu persepsi inovasi dalam diri para manajer akan meningkatkan kinerja mereka. Damanpour *et al.*, (1989) yang dikutip dalam Yahya dan Ahmad (2008) menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan inovasi teknik dan administrasi mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan yang tidak menerapkan inovasi administrasi dan teknik. Williams *et al.*, (1990) dikutip dalam Yahya dan Ahmad (2008) menemukan hasil yang mirip pada sektor publik, akan tetapi obyek yang diuji adalah hubungan antara partisipasi anggaran dan inovasi bukan persepsi inovasi. Dalam penelitian ini akan diukur inovasi manajer dalam organisasi sektor publik, karena dalam organisasi sektor publik inovasi relatif lebih rendah dibandingkan dengan organisasi sektor swasta.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1.
Bagan Kerangka Pemikiran Penelitian



2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Komitmen Organisasi

Dalam penelitian yang dilakukan Nouri dan Parker (1998) dikemukakan bahwa partisipasi penganggaran mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi, karena manajer yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan mempunyai komitmen organisasi yang lebih tinggi. Penelitian dilakukan terhadap 135 manajer dan supervisor pada perusahaan kimia multinasional di Amerika, membuktikan adanya hubungan positif antara partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi.

Berdasarkan pada teori hirarki kebutuhan, salah satu kebutuhan manusia adalah kebutuhan aktualisasi diri. Ketika seseorang dalam organisasi dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran, maka kebutuhan aktualisasi dirinya terpenuhi. Oleh karena itu akan tumbuh perasaan memiliki terhadap organisasi, lebih jauh perasaan ini akan menumbuhkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Terdapat hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi.

2.3.2. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Persepsi Inovasi

Penelitian yang dilakukan Subramaniam dan Mia (2001) dalam Yahya dan Ahmad (2008) menggunakan variabel persepsi inovasi. Penelitian dilakukan dengan survey kuesioner kepada 114 manajer dari 37 perusahaan sektor *food manufacturing* di Australia. Hasil dari penelitian ini adalah diperkirakan adanya 3

jalur interaksi antara partisipasi penganggaran, persepsi inovasi dan *attention to detail* yang kemudian meningkatkan kinerja manajerial. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa interaksi yang tinggi antara partisipasi penganggaran dan persepsi terhadap inovasi akan meningkatkan kinerja manajerial.

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. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Terdapat hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran dan persepsi inovasi.

2.3.3. Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robins, 2008: 100).

Supriyono (2006) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan Yahya dan Ahmad (2008) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan secara statistik signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial. Artinya, semakin tinggi komitmen manajer terhadap organisasinya tempatnya

bekerja maka akan semakin baik pula kinerjanya. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis 3 (H3), yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial.

2.3.4. Persepsi Inovasi dan Kinerja Manajerial

Subramaniam dan Ashkanasy (2001) dalam Yahya dan Ahmad (2008) menyimpulkan bahwa adanya interaksi antara partisipasi anggaran, persepsi inovasi, dan *attention to detail* akan meningkatkan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan lebih percaya diri dalam menuangkan ide dan pemikirannya sehingga kinerjanya akan semakin baik. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Terdapat hubungan positif antara persepsi inovasi dan kinerja manajerial.

2.3.5. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial

Teori motivasi menyebutkan bahwa seseorang bertindak karena adanya motivasi dari dalam dirinya untuk memenuhi kebutuhan. Manajer yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran mempunyai kesempatan untuk menyumbangkan ide dan pengetahuannya, sehingga kebutuhan untuk aktualisasi diri terpenuhi.

Penelitian yang dilakukan Yusfaningrum dan Ghozali (2005) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, semakin tinggi partisipasi manajer dalam

penyusunan anggaran, maka akan semakin tinggi pula kinerja manajerial perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, Hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5 : Terdapat hubungan positif antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bagian ini dijelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian, mengenai variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode yang digunakan dalam pengumpulan data dan pemilihan sampel, serta penggunaan instrumen untuk mengukur variabel penelitian.

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1. Variabel Penelitian

Variabel adalah apapun yang dapat membedakan dan merubah nilai (Sekaran, 2006). Ada 4 variabel yang diukur dalam penelitian ini:

1. Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Manajerial.
2. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain baik secara positif maupun negatif. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran.
3. Variabel antara (*intervening*) merupakan variabel yang berperan menjadi mediasi antara variabel bebas dan terikat. Variabel antara dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi, dan Persepsi Inovasi.

Variabel-variabel tersebut akan diukur menggunakan instrumen yang diadopsi dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

3.1.2. Definisi Operasional Variabel

3.1.2.1. Partisipasi Penyusunan Anggaran (PA)

Partisipasi penyusunan anggaran adalah seberapa luasnya individu terlibat dan memiliki pengaruh dalam penentuan anggaran (Brownell, 1982). Untuk menilai partisipasi penyusunan anggaran digunakan enam instrumen pertanyaan yang diadopsi dari penelitian oleh Milani (1975) dalam Nurcahyani (2010) yang terdiri dari 6 indikator, meliputi:

1. Keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran;
2. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan;
3. Frekuensi pemberian saran dan pendapat;
4. Pengaruh manajer dalam anggaran akhir;
5. Pentingnya kontribusi yang diberikan;
6. Frekuensi penyampaian pendapat.

Responden diminta memberikan penilaian dengan memilih salah satu dari tujuh poin skala *likert*. Skor rendah menunjukkan partisipasi rendah sedangkan skor tinggi menunjukkan partisipasi tinggi.

3.1.2.2. Kinerja Manajerial (KM)

Kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan /representasi (Mahoney, 1963). Variabel ini diukur dengan menggunakan sembilan butir pertanyaan yang dikembangkan oleh Mahoney *et al* (1963, 1965) yang diadopsi dari penelitian Nurcahyani (2010), dengan indikator sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan, sasaran, kebijakan, dan tindakan. (perencanaan);
2. Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan, catatan, dan rekening. (investigasi);
3. Pertukaran informasi dengan orang didalam organisasi, tidak hanya dengan anak buah tetapi juga pihak lain. (koordinasi);
4. Mengevaluasi dan menilai, proposal, laporan, dan kinerja. (evaluasi);
5. Mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan anak buah. (pengawasan);
6. Memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unitnya. (*staffing*);
7. Kinerja dalam pembelian, penjualan, kontrak, untuk barang dan jasa. (negosiasi);
8. Penyampaian informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi, dengan cara sosialisasi, pidato, kepada pihak luar. (perwakilan);
9. Rata-rata kinerja secara keseluruhan.

Responden diminta memberikan penilaian dengan memilih salah satu dari tujuh poin skala *likert*, poin 1 menunjukkan kinerja jauh dibawah rata-rata dan poin 7 menunjukkan kinerja jauh diatas rata-rata.

3.1.2.3. Komitmen Organisasi (KO)

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (wiener, 1982) seperti dikutip dalam Yuniarti (2008). Komitmen organisasi diukur menggunakan 9 butir pertanyaan yang dikembangkan oleh

Mowday *et al* (1979) yang diadopsi dari penelitian nurcahyani (2010), dengan indikator sebagai berikut:

1. Kesanggupan untuk bekerja diatas rata-rata;
2. Kebanggaan terhadap organisasi tempat kerja;
3. Kesiediaan untuk mengerjakan semua pekerjaan;
4. Kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi;
5. Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi;
6. Pengaruh organisasi dalam berprestasi;
7. Kepuasan memilih organisasi sebagai tempat bekerja;
8. Kepedulian terhadap masa depan organisasi;
9. Penilaian karyawan terhadap organisasi.

Responden diminta memberikan penilaian dengan memilih salah satu dari tujuh poin skala *likert*. Skor rendah menunjukkan (sangat tidak setuju) sedangkan skor tinggi menunjukkan (sangat setuju).

3.1.2.4. Persepsi Inovasi (PI)

Persepsi inovasi manajer menunjukkan seberapa besar seorang manajer merasa bahwa dirinya adalah seorang yang inovatif dalam melaksanakan tugas yang diemban dalam organisasi (Nurcahyani, 2010). Persepsi inovasi manajer diukur menggunakan instrumen pertanyaan yang dikembangkan oleh O'Reilly *et al.* (1991) serta Windsor dan Ashkanasy (1996). Daftar pertanyaan terdiri dari enam butir pertanyaan diadopsi dari penelitian Nurcahyani (2010), dengan indikator sebagai berikut:

1. Inovasi manajer;
2. Tingkat respon terhadap peluang yang ada;
3. Kemauan untuk mencoba gagasan baru;
4. Keberanian menghadapi risiko;
5. Kehati-hatian dalam bekerja;
6. Orientasi kepada aturan dalam bekerja.

Responden diminta untuk menunjukkan sejauh mana mereka menganggap dirinya inovatif. Pilihan jawaban menggunakan tujuh poin skala *Likert* satu (terendah) sampai dengan tujuh (tertinggi). Jawaban 1 berarti (tidak sama sekali) sedangkan jawaban 7 berarti (sangat besar/tinggi).

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh satuan kerja instansi vertikal pemerintah pusat yang berada dalam wilayah pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Sampit.

Satuan Kerja (satker) menurut Peraturan Menteri Keuangan nomor 190/PMK.05/2012 adalah unit organisasi lini Kementerian Negara/Lembaga atau unit organisasi Pemerintah Daerah yang melaksanakan kegiatan Kementerian Negara/Lembaga dan memiliki kewenangan dan tanggung jawab penggunaan anggaran.

Satuan kerja instansi vertikal pemerintah pusat di wilayah pembayaran KPPN Sampit Tahun Anggaran 2013 sebanyak 50 satuan kerja. Satuan kerja tersebut tersebar dalam 3 wilayah kabupaten, yaitu: Kabupaten Kotawaringin Timur 24 satuan kerja; kabupaten katingan 16 satuan kerja; dan kabupaten seruyan 10 satuan kerja.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, apa yang dipelajari dalam sampel kesimpulannya dapat diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2012). Pemilihan sampel didasarkan pada *probability sampling* dengan teknik sampel acak sederhana (*simple random sampling*) yaitu pengambilan sampel secara acak yang setiap elemen dalam populasi memiliki probabilitas yang sama untuk menjadi sampel (sugiyono,2012).

Responden dalam penelitian ini adalah pejabat struktural satuan kerja yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran satker (RKA-KL). Data sampel yang dianalisis adalah data angket yang dikembalikan dan telah diisi lengkap dan benar oleh pejabat struktural satuan kerja sampai batas waktu yang ditentukan yaitu 12 April 2013.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber asli (objek penelitian). Sumber data berasal dari jawaban kuesioner yang dibagikan kepada responden.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei kuesioner. kuesioner merupakan suatu rangkaian pertanyaan yang tersusun secara sistematis dan standar sehingga pertanyaan yang sama dapat diajukan untuk setiap responden (Sekaran, 2006). Kuesioner terdiri dari 30 pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang akan diteliti.

Kuesioner dibagikan kepada pejabat satuan kerja dengan cara dititipkan kepada petugas satuan kerja yang berhubungan dengan KPPN Sampit atau dibagikan secara langsung ke alamat kantor satuan kerja yang bersangkutan. Selanjutnya kuesioner diserahkan kembali melalui KPPN Sampit atau diambil ke alamat kantor satker.

3.5. Metode Analisis

Data hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan alat statistik sebagai berikut:

3.5.1. Analisis statistik deskriptif

Analisis statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan deskripsi/gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden. Analisis ini menggunakan tabel statistik deskriptif yang menggambarkan kisaran teoritis, kisaran aktual, mean, modus dan standar deviasi (Ghozali, 2011).

3.5.2. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul merupakan data yang valid dan reliabel. Pengujian ini dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas menggunakan program *Statistical Program for Social Science (SPSS) for Windows v.16*.

3.5.2.1. Uji Validitas

Uji *validitas* digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengukuran validitas pertanyaan kuesioner diukur dengan melakukan korelasi skor item pertanyaan dengan total skor variabel. Jika probabilitas menunjukkan hasil signifikan maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan tersebut valid (Ghozali, 2011).

3.5.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah kuesioner tetap konsisten apabila digunakan lebih dari satu kali terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Uji statistik *Cronbach Alpha (α)* digunakan untuk menguji tingkat reliabel suatu variabel dengan kriteria: kurang dari 0,6 tidak reliabel; 0,6-0,7 akseptabel; 0,7-0,8 baik; lebih dari 0,8 reliabel. (Sekaran, 2006).

3.5.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah model analisis regresi bebas dari asumsi klasik seperti normalitas, multikolonieritas, dan heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.5.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011). Apabila distribusi data normal atau mendekati normal, berarti model regresi adalah baik. Pengujian untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak, dapat menggunakan dua cara yaitu analisis grafik dan uji statistik non-parametrik. Dalam analisis grafik apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, begitu pula sebaliknya. Selanjutnya dilakukan uji statistik non-parametrik untuk melengkapi hasil analisis grafik. Uji statistik non-parametrik yang digunakan adalah uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S)*. Apabila hasilnya menunjukkan nilai probabilitas signifikan diatas 0,05, maka variabel terdistribusi normal (Ghozali, 2011).

3.5.3.2. Uji Multikolonieritas

Uji *multikolonieritas* dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Pengujian ada tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dapat dilihat dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *VIF (Variance Inflation Factor)*. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan multikolonieritas yaitu nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau nilai *VIF* ≥ 10 (Ghozali, 2011).

3.5.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* dilakukan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain di dalam model regresi. Model regresi dikatakan baik apabila homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Homoskedastisitas yaitu apabila *variance* dari residual pengamatan satu ke pengamatan lain tetap. Jika berbeda, disebut heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas, dapat melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.5.4. Analisis Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis *path* (analisis jalur). Analisis *path* (analisis jalur) merupakan penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan (Ghozali, 2011). Di dalam analisis jalur ini dilakukan regresi terhadap 3 persamaan sebagai berikut:

Berikut persamaan regresinya:

$$Y_{KO} = b_0 + b_{PA}X_{PA} + e_1 \dots\dots\dots \text{Persamaan Regresi 1}$$

$$Y_{PI} = b_0 + b_{PA}X_{PA} + e_2 \dots\dots\dots \text{Persamaan Regresi 2}$$

$$Y_{KM} = b_0 + b_{PA}X_{PA} + b_{KO}X_{KO} + b_{PI}X_{PI} + e_3 \dots\dots\dots \text{Persamaan Regresi 3}$$

Keterangan:

PA = Partisipasi Peyusunan Anggaran (*Budgetary Participation*)

KO = Komitmen Organisasi (*Organization Commitment*)

PI = Persepsi Inovasi (*Perception of Innovation*)

KM = Kinerja Manajerial (*Managerial Performance*)

b_{PA} = *Intercept* Partisipasi Penganggaran

b_{KO} = *Intercept* Komitmen Organisasi

b_{PI} = *Intercept* Persepsi Inovasi

e = error