

Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang

Rijalul Muhsin^{1*}, Sany Dwita²

^{1,2} Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

*Korespondensi: rijalulmuhsin.rm98@gmail.com

Abstract

This study aims to see the effect of budgetary participation and public accountability on the managerial performance of the Padang City SKPD. The population in this study were structural officials in the SKPD of Padang City, as many as 110 respondents. The sample in this study used purposive sampling technique. The analytical method used is Multiple Linear Regression Analysis. The results of this study indicate that budgetary participation has an effect on the managerial performance of the Padang City SKPD, while public accountability has no effect on the Padang City SKPD managerial performance.

Keywords : *Managerial Performance; Budget Participation; Public Accountability.*

How to cite (APA 6th style)

Muhsin, R & Dwita, S. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 4 (1), 150-164.

PENDAHULUAN

Kesuksesan organisasi sektor publik tidak hanya diukur dari perspektif keuangan, namun juga dapat diukur dari perspektif nonkeuangan. Kesuksesan organisasi sektor publik dari perspektif nonkeuangan dapat dilakukan dengan mengukur kinerja penyelenggaraan organisasi tersebut (Nordiawan dan Hertianti, 2010: 157). Rivai dan Basri (2005: 50) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan atau hasil yang dicapai seseorang secara keseluruhan dalam periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti target, sasaran, kriteria dan standar hasil kerja yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Penjelasan tersebut mengarah kepada kinerja penyelenggaraan sebuah organisasi atau yang biasa disebut dengan kinerja manajerial. Mahoney (1963) dalam Laksmi dan Nugroho (2018) menjelaskan kinerja manajerial merupakan kinerja dari setiap individu atau anggota yang ada dalam organisasi dalam kegiatan yang berhubungan dengan manajerial seperti perencanaan, investigasi, evaluasi, koordinasi, pemilihan staf, pengawasan, perwakilan dan negosiasi.

Berdasarkan Kepmendagri Nomor 100-53 Tahun 2018 tentang Peringkat dan Status Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Secara Nasional, penyelenggaraan pemerintah daerah di Indonesia rata-rata cukup baik. Akan tetapi jika dilihat secara urutan peringkat, untuk Kota Padang berada cukup jauh di bawah jika dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya di Indonesia (Agus Dwi, 2020). Kota Padang secara nasional mendapatkan peringkat

41. Jika dilihat untuk cakupan Provinsi Sumatera Barat, Kota Padang berada pada peringkat 6. Skor ini berada di bawah kinerja Kota Payakumbuh, Kabupaten Tanah Datar, Kota Bukittinggi, Kabupaten Pasaman dan Kabupaten Agam. Selain itu, Pemerintah Kota Padang juga mendapatkan rapor merah dari DPRD Kota Padang. Rapor merah didapatkan akibat banyaknya kegiatan dan program yang terkesan sia-sia.

Pembahasan mengenai kinerja manajerial merupakan pokok bahasan yang biasa di bahas dalam akuntansi manajemen. Menurut Mardiasmo (2002) salah satu peran akuntansi manajemen dalam organisasi sektor publik adalah dalam hal penganggaran. Dengan demikian, terdapat hubungan yang sangat erat antara akuntansi manajemen di sektor publik dengan penganggaran. Anggaran merupakan pernyataan mengenai perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode yang akan datang (Bastian, 2010).

Pengukuran kinerja manajerial organisasi sektor publik dinilai setiap tahunnya dengan menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Pengukuran kinerja ini bertujuan untuk menilai efektifitas penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan oleh pejabat struktural dalam organisasi sektor publik tersebut. Tingkat efektifitas penyelenggaraan pemerintahan berkaitan dengan tingkat efektifitas penggunaan anggaran yang berorientasi pada kinerja. Tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran sangat dibutuhkan untuk memaksimalkan kinerja manajerial dalam organisasi sektor publik tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jermias & Setyawan (2008) yang berpendapat bahwa partisipasi anggaran memberikan keuntungan kepada organisasi dengan fasilitas komunikasi yang lebih baik, komitmen yang tinggi, kepuasan kerja yang lebih besar dan pada akhirnya membuat kinerja menjadi lebih tinggi.

Penelitian ini sesuai dengan *goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1960). Dalam teori ini dijelaskan bahwa tujuan yang ditetapkan oleh individu sendiri akan cenderung bekerja lebih baik dari tujuan yang diturunkan dari atasan. Hal ini disebabkan oleh rasa komitmen dan tanggung jawab atas tujuan yang telah ditetapkan sendiri. Saat berpartisipasi dalam proses penetapan anggaran, individu akan memiliki pengaruh dalam menetapkan tujuan spesifik yang menantang tetapi dapat dicapai (Venkatesh & Blashkovich, 2012). Anggaran yang dilaksanakan atas dasar partisipasi merupakan bentuk tujuan yang ditetapkan sendiri sehingga partisipasi anggaran mampu meningkatkan kinerja manajerial (Colbert, 2005 dalam Laksmi dan Nugroho 2018). Implikasi dari teori ini adalah untuk mendapatkan nilai kinerja manajerial yang baik, harus ada kesesuaian antara tujuan yang ditetapkan individu sendiri dengan tujuan organisasi. Individu yang paham dengan tujuan anggaran yang jelas dan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan memiliki kinerja yang baik dibandingkan dengan individu yang tidak tau dengan arah dan tujuan anggaran (Melia dan Sari, 2019).

Partisipasi anggaran merupakan tingkat keterlibatan pimpinan dan bawahan dalam berpartisipasi untuk menyiapkan anggaran dan dapat memberikan pengaruh atas tujuan anggaran dari masing-masing pusat pertanggungjawaban (Kenis, 1979). Untuk mencapai kinerja manajerial yang efektif bawahan organisasi perlu diikutsertakan dalam penyusunan anggaran (Milani, 1975). Hal ini berdasarkan kepada pemikiran bahwa ketika tujuan disusun dengan mekanisme partisipatif maka individu yang ada di dalamnya akan mempunyai rasa tanggungjawab dalam melaksanakan anggaran dengan sebaik mungkin.

Penyusunan anggaran yang dilakukan dengan partisipatif menunjukkan seluruh aparat yang tergabung dalam organisasi sektor publik mampu memahami dan mengetahui arah dan tujuan organisasi yang dituangkan dalam anggaran. Tujuannya adalah untuk peningkatan kinerja melalui anggaran yang diselenggarakan dengan baik. Hal ini memperlihatkan manajerial organisasi sektor publik mempunyai tuntutan akuntabilitas atau pertanggungjawaban yang besar atas penyelenggaraan organisasi tersebut. Penelitian yang

dilakukan oleh Budding (2004) menunjukkan bahwa dengan meminta pertanggungjawaban manajer atas hasil akan mengarahkan pada peningkatan kinerja pemerintah jika kondisi tertentu terpenuhi. Mahmudi (2015: 9) menjelaskan akuntabilitas publik merupakan kewajiban pemerintah untuk mengelola sumber daya, melaporkan dan mengungkapkan segala kegiatan dan aktivitas yang berhubungan dengan penggunaan sumber daya publik kepada DPRD dan masyarakat.

Penelitian ini penting dilakukan di Kota Padang karena Kota Padang termasuk kota yang cukup besar di Indonesia dan merupakan sebuah ibu kota provinsi. Skor kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah Kota Padang dinilai cukup rendah jika dibandingkan dengan kabupaten/kota lainnya yang ada di Provinsi Sumatera Barat. Pengukuran kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah diukur spesifik secara kuantitatif yang terdiri dari unsur masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat, dan/atau dampak yang menggambarkan tingkat capaian kinerja suatu kegiatan. Skor kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah Kota Padang yang cukup rendah tersebut menunjukkan kinerja manajerial di Kota Padang dapat dikatakan kurang baik. Kompleksitas persoalan dan kapasitas sumber daya yang memadai menjadikan Kota Padang menarik untuk menjadi objek penelitian. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini ingin menginvestigasi apakah partisipasi anggaran dan akuntabilitas publik menjadi faktor dalam tingkat skor kinerja pada penyelenggaraan pemerintah daerah Kota Padang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat apakah partisipasi anggaran dan akuntabilitas publik berpengaruh terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan SKPD dalam mengevaluasi penyelenggaraan pemerintah daerah baik dari segi partisipasi anggaran maupun dari segi akuntabilitas publik untuk meningkatkan kinerja manajerial pemerintah daerah.

REVIU LITERATUR DAN HIPOTESIS

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*) dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1960. Teori ini menjelaskan hubungan antara penetapan tujuan dengan prestasi kerja (kinerja). Dalam teori ini dinyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh niat pelakunya sendiri. Sasaran yang ingin dicapai dapat dipandang sebagai tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Menurut Locke dan Latham (1960) untuk meningkatkan kinerja maka individu tersebut harus menetapkan sendiri tujuan yang akan dicapainya tersebut. Organisasi yang mengikutsertakan pegawainya untuk ikut berpartisipasi dalam penetapan tujuan cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan dari atasan saja. Tanpa adanya sebuah partisipasi, individu akan kesulitan dalam mencapai tujuan karena sulitnya memahami maksud dan pentingnya tujuan tersebut (Bateman, 2012 dalam Laskmi dan Nugroho 2018).

Goal setting theory memberikan penjelasan tentang hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja. Konsep *Goal setting theory* adalah seseorang yang paham dengan sasaran atau tujuan yang diharapkan, akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Implikasi *Goal setting theory* dalam penelitian ini adalah dalam mencapai kinerja manajerial yang optimal, harus terdapat kesesuaian antara tujuan organisasi dengan tujuan individu. Individu yang paham dengan tujuan anggaran yang jelas dan ikut berpartisipasi dalam penganggaran akan memiliki kinerja yang lebih baik jika dibandingkan dengan individu yang tidak paham dengan tujuan anggaran serta tidak ikut berpartisipasi dalam proses penganggaran.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai tingkat ukuran efektif dan efisien seorang manajer atau pimpinan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai dan Basri, 2005: 14). Menurut Harefa (2008) dalam Laskmi dan Nugroho (2018) kinerja manajerial merupakan prestasi kerja atau kemampuan yang telah dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan operasional organisasi. Indikator pengukuran kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen *self rating* yang dikembangkan Mahoney *et. al.*, (1963) yang meminta setiap responden mengukur sendiri atas kinerjanya ke dalam delapan dimensi yaitu perencanaan, investigasi, evaluasi, koordinasi, pemilihan staf, pengawasan, perwakilan dan negosiasi.

Partisipasi Anggaran

Kenis (1979) menjelaskan partisipasi anggaran merupakan keterlibatan manager atau pimpinan dan bawahan dalam berpartisipasi menyiapkan anggaran dan dapat mempengaruhi tujuan anggaran dari pusat pertanggungjawaban masing-masing. Dalam partisipasi anggaran memungkinkan manajemen tingkat bawah diberi kesempatan untuk terlibat dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunannya (Brownell, 1982). Seseorang yang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan akan terdorong dalam situasi kelompok karena mendapatkan kesempatan dalam mewujudkan kreatifitas dan inisiatif (Bangun, 2017).

Partisipasi dari berbagai pihak dalam pembuatan keputusan dapat terjadi dalam proses penganggaran. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manager di tingkat bawah dapat meningkat (Angraini dan Redy, 2011). Hal tersebut berdasarkan pemikiran bahwa apabila suatu standar atau tujuan yang disusun dengan partisipatif disetujui, maka pegawai akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atas standar dan tujuan yang telah ditetapkan tersebut serta pegawai akan mempunyai rasa tanggung jawab tersendiri untuk mencapainya karena ikut terlibat dalam penyusunannya. Efektivitas organisasi akan meningkat ketika bawahan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi, peningkatan ini terjadi akibat pegawai memiliki konflik potensial antara tujuan organisasi dengan tujuan individu yang memungkinkan perbedaan tujuan tersebut dapat dikurangi bahkan dihilangkan. Indikator pengukuran partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan indikator dari Milani (1975) yaitu kontribusi dalam penyusunan anggaran, kepuasan memberikan pendapat, keterlibatan dalam penyusunan anggaran, kerelaan dalam memberikan pendapat, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir dan seringnya atasan atau rekan sejawat meminta pendapat saat anggaran disusun.

Akuntabilitas Publik

Mardiasmo (2002) mengemukakan akuntabilitas publik adalah kewajiban yang diberikan kepada pihak pemegang amanah untuk mempertanggungjawabkan, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan semua kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak yang memberikan amanah yang mempunyai hak dan kewajiban atas pertanggungjawaban tersebut. Akuntabilitas publik pada pemerintah akan membantu masyarakat dalam mengetahui rencana anggaran, penggunaan atas dana, pelaksanaan program dan kegiatan yang terjadi di pemerintah, sehingga pemerintah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat (Candrakusuma dan Jatmiko, 2017). Indikator pengukuran akuntabilitas publik dapat diturunkan dari dimensi akuntabilitas publik yang harus dilakukan oleh organisasi sektor publik yang dikemukakan oleh Mahmudi (2015: 10) yaitu akuntabilitas hukum dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan dan akuntabilitas keuangan.

Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

Kenis (1979) menjelaskan partisipasi anggaran merupakan keterlibatan manager atau pimpinan dan bawahan dalam berpartisipasi menyiapkan anggaran dan dapat mempengaruhi tujuan anggaran dari pusat pertanggungjawaban masing-masing. Kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran adalah apabila bawahan diperbolehkan untuk ikut berpartisipasi dalam proses penganggaran. Dalam kegiatan penyusunan anggaran membuat pegawai bekerja cenderung lebih giat. Hal ini sesuai dengan *goal setting theory* yang menjelaskan bahwa individu lebih giat bekerja dan berkomitmen dalam melaksanakan tujuannya ketika individu tersebut menetapkan tujuannya sendiri dibandingkan tujuan yang ditetapkan oleh pimpinan (Locke, 1960). Manajer atau pimpinan yang memiliki sifat dan sikap yang positif akan meningkatkan kinerjanya karena merasa bertanggungjawab dalam proses penyusunan anggaran dan akan meningkatkan usahanya dalam tujuan yang sudah ditetapkan secara bersama. Hal ini didukung oleh penelitian yang menemukan pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (Milani, 1975; Browell, 1982; Brownell, 1986; Bangun, 2017; Saripudin dan Siswantoro, 2020; Anggaraini dan Redy, 2011; Hasniasari dan Sholohin, 2014; Suardana dan Suryanawa, 2010; Wiratno, Ningsih dan Putri, 2016; dan Yanida, Sudarma dan Rahman, 2013).

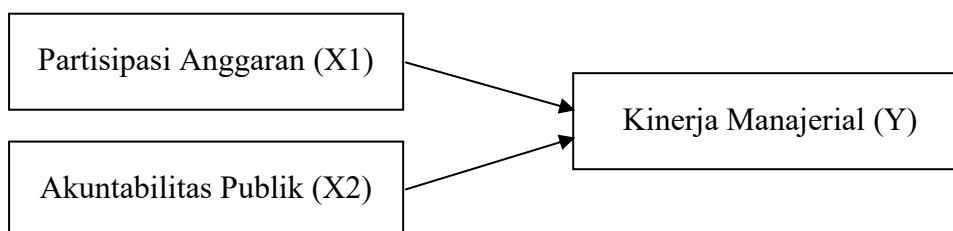
H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah

Mardiasmo (2002) mengemukakan akuntabilitas publik adalah kewajiban yang diberikan kepada pihak pemegang amanah untuk mempertanggungjawabkan, menyajikan, melaporkan dan mengungkapkan semua kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak yang memberikan amanah yang mempunyai hak dan kewajiban atas pertanggungjawaban tersebut. Adanya akuntabilitas publik mampu meningkatkan kinerja manajerial karena semakin tinggi tingkat pertanggungjawaban atas semua aktivitas yang dilaksanakan membuat kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi menjadi semakin baik pula. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Budding (2004) bahwa dengan meminta pertanggungjawaban manajer atas hasil akan mengarahkan pada peningkatan kinerja pemerintah jika kondisi tertentu terpenuhi. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang menemukan pengaruh positif akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial (Melia dan Sari, 2019; Darmawan, 2016; Efrizar, 2017; Gustina dan Febriyanti, 2020, Husni, 2017 dan Ningsih, 2017).

H2: Akuntabilitas publik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah

Kerangka Konseptual

Berdasarkan pengembangan hipotesis, maka kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 1
Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kausatif yang bertujuan untuk melihat seberapa jauh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Penelitian kausatif merupakan jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lainnya (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini, peneliti akan melihat dan menjelaskan pengaruh partisipasi anggaran dan akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Padang.

Pupolasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang yang berperan dalam penyusunan anggaran dan perwujudan akuntabilitas publik seperti kepala dinas/badan/kantor, sekretaris/ sederajat sekretaris dan kepala bidang/bagian/subdinas. Terdapat 168 pejabat struktural dari 42 SKPD yang ada di Kota Padang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria sampel yang digunakan adalah: (1) Menduduki jabatan kepala dinas/badan/kantor, sekretaris/ sederajat sekretaris dan kepala bidang/bagian/subdinas (2) Terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan perwujudan akuntabilitas publik (3) Telah menduduki jabatan minimal satu tahun. Alasan pemilihan sampel tersebut merupakan karena pegawai yang menjabat pada posisi tersebut ikut serta dalam pengkoordinasian pelaksanaan anggaran, mengevaluasi, menyusun, melaporkan anggaran dan terlibat dalam proses pelaksanaan anggaran serta merupakan sebagai manajer atau pimpinan setiap kegiatan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data penelitian yang dikumpulkan dan diperoleh langsung dari sumber asli (Sugiyono, 2017). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada responden yang menjadi sampel penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Kuesioner penelitian ini diserahkan langsung kepada responden atau meminta salah satu pegawai pada masing-masing SKPD untuk mengkoordinir penyebaran dan pengumpulan kuesioner pada SKPD tersebut.

Defenisi Operasional

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) adalah ukuran seberapa efektif dan efisien manajer atau pimpinan bekerja untuk mencapai tujuan pemerintah dilihat dari sisi perencanaan, investigasi, evaluasi, koordinasi, pemilihan staf, pengawasan, perwakilan dan negosiasi. Mengadopsi dari Mahoney et al. (1963), kinerja manajerial dapat diukur dengan indikator sebagai berikut: (1) perencanaan, (2) Investigasi, (3) Evaluasi, (4) Koordinasi, (5) Pemilihan Staf, (6) Pengawasan, (7) Perwakilan, dan (8) Negosiasi.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran adalah keterlibatan seluruh manager atau pimpinan dan bawahan berpartisipasi dalam menyiapkan anggaran dan dapat mempengaruhi tujuan anggaran dari pusat pertanggungjawaban mereka masing-masing. Mengadopsi dari Milani (1975),

partisipasi anggaran dapat diukur dengan indikator sebagai berikut: (1) Kontribusi dalam penyusunan anggaran, (2) Kepuasan memberikan pendapat, (3) Keterlibatan dalam penyusunan anggaran, (4) Kerelaan dalam memberikan pendapat, (5) Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir, dan (6) Seringnya atasan atau rekan sejawat meminta pendapat saat anggaran di susun.

Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas publik merupakan kewajiban pihak pemegang amanah (pimpinan) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkannya dan mengungkapkan segala kegiatan pemerintah daerah yang dipimpinya kepada pihak pemberi amanah (masyarakat) atas apa yang menjadi hak mereka. Mengadopsi dari Mahmudi (2015), akuntabilitas publik dapat diukur dengan indikator sebagai berikut: (1) Hukum dan Kejujuran, (2) Manajerial, (3) Program, (4) Kebijakan, dan (5) Finansial.

Pengukuran variabel penelitian ini menggunakan Skala *Likert* lima alternatif yang masing-masing diberi skor yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Sugiyono (2017) menyatakan skala *likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen secara bersama-sama. Model persamaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

- Y = Variabel Kinerja Manajerial
- α = Konstanta
- X1 = Variabel Partisipasi Anggaran
- X2 = Variabel Akuntabilitas Publik
- β_1 = Koefisien Regresi Partisipasi Anggaran
- β_2 = Koefisien Regresi Akuntabilitas Publik
- ε = Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Demografi Responden

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Umur

Adapun data tentang responden berdasarkan jenis kelamin dan umur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Umur

No	Jenis Kelamin	Umur			
		< 25 tahun	25-40 tahun	40-55 tahun	> 55 tahun
1	Laki-laki	1	7	35	6
2	Perempuan	1	18	39	3

Berdasarkan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa manajerial SKPD Kota Padang yang menjadi responden terbanyak dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan dan berumur 40-55 tahun.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan dan Masa Jabatan

Adapun data tentang responden berdasarkan jabatan dan masa jabatan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan dan Masa Jabatan

No	Jabatan	Masa jabatan			
		< 2 tahun	3 tahun	4 tahun	> 5 tahun
1	Kepala Dinas/Badan/Kantor	1	-	1	-
2	Sekretaris/Sederajat Sekretaris	5	-	-	5
3	Kepala Bidang/Bagian/Subdinas	6	-	7	28
4	Lainnya	22	6	3	26

Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa manajerial SKPD Kota Padang yang menjadi responden terbanyak dalam penelitian ini memiliki jabatan sebagai Kepala Bidang/Bagian/Subdinas dengan masa jabatan > 5 tahun.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Bidang Pendidikan Terakhir

Adapun data tentang responden berdasarkan pendidikan terakhir dan bidang pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Bidang Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Bidang Pendidikan Terakhir				
		Akuntansi	Manajemen	Hukum	Teknik	Lainnya
1	Diploma	-	1	-	3	4
2	S1	3	7	5	7	18
3	S2	4	30	4	11	12
4	Lainnya	-	-	-	-	1

Dari Tabel 3 dapat disimpulkan bahwa manajerial SKPD Kota Padang yang menjadi responden terbanyak dalam penelitian ini memiliki latar belakang pendidikan terakhir S2 dengan jurusan manajemen.

Statistik Deskriptif

Tabel 4
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	110	18,00	30,00	25,1182	3,02810
Akuntabilitas Publik	110	17,00	25,00	21,7000	3,17834
Kinerja Manajerial	110	14,00	40,00	31,5727	5,66570
Valid N (listwise)	110				

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata (mean) variabel independen pertama yaitu partisipasi anggaran sebesar 25,12 dengan standar deviasi sebesar 3,028. Nilai maksimum dan minimum partisipasi anggaran adalah 30 dan 18. Variabel independen kedua dalam penelitian ini adalah akuntabilitas publik memiliki nilai rata-rata sebesar 21,70 dengan standar deviasi 3,178. Nilai maksimum dan minimum pada variabel akuntabilitas publik ini adalah 25 dan 17. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial memiliki nilai rata-rata sebesar 31,57 dengan standar deviasi 5,666. Nilai maksimum dan minimum variabel kinerja manajerial adalah sebesar 40 dan 14. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini beragam dan bervariasi dikarenakan standar deviasi yang dimiliki oleh semua variabel besar dari 0.

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Tabel 5
Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		110
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,22018379
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,068
	Negative	-,081
Test Statistic		,081
Asymp. Sig. (2-tailed)		,070 ^c

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Dari pengolahan data SPSS didapat bahwa nilai seluruh variabel dari *kolmogrov smirnov Z* sebesar 0,081 dengan signifikan 0,070. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian ini telah terdistribusi normal dan bisa dilanjutkan untuk diteliti lebih lanjut, karena nilai signifikansi dari jumlah normalitas > 0,05.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6
Uji Multikoloniersitas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3,091	4,306		-,718	,474		
	Partisipasi Anggaran	1,225	,135	,655	9,086	,000	,998	1,002
	Akuntabilitas Publik	,179	,129	,100	1,392	,167	,998	1,002

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS, pada tabel diatas dapat dilihat variabel partisipasi anggaran (X1) dengan nilai VIF 1,002 dan *tolerance* 0,998 dan akuntabilitas publik (X2) dengan nilai VIF 1,002 dan *tolerance* 0,998 dengan demikian dapat dikatakan tidak terdapat korelasi variabel-variabel bebas antara satu dengan lainnya atau

variabel independen pada penelitian ini bebas dari gejala multikolinearitas karena nilai VIF seluruh variabel ≤ 10 dan nilai *tolerance* $\geq 0,10$.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7
Uji Heterokedasitas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,114	2,336		3,473	,001
	Partisipasi Anggaran	-,132	,073	-,171	-1,803	,074
	Akuntabilitas Publik	-,060	,070	-,082	-,859	,392

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan dari masing-masing variabel menunjukkan bahwa level sig $> \alpha 0,05$. nilai signifikansi untuk variabel partisipasi anggaran (X1) $0,074 > 0,05$ dan nilai signifikansi untuk variabel akuntabilitas publik (X2) $0,392 > 0,05$. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas dan layak untuk diteliti.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 8
Uji Regresi Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,091	4,306		-,718	,474
	Partisipasi Anggaran	1,225	,135	,655	9,086	,000
	Akuntabilitas Publik	,179	,129	,100	1,392	,167

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel 8 di atas dapat dianalisis model persamaan sebagai berikut:

$$Y = -3,091 + 1,225 X1 + 0,179 X2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

X1 = Partisipasi Anggaran

X2 = Akuntabilitas Publik

Uji Hipotesis
Uji F (Uji Simultan)

Tabel 9
Uji Statistik F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1557,634	2	778,817	42,927	,000 ^b
	Residual	1941,285	107	18,143		
	Total	3498,918	109			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai F Hitung yaitu 42,927 dan nilai Signifikansi 0,000. Nilai F tabel untuk 110 responden adalah 3,08 maka dapat disimpulkan bahwa $F_{Hitung} > F_{Tabel}$ yaitu $42,927 > 3,08$ dengan nilai signifikansi $0,00 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji T (Parsial)
Pengujian Hipotesis 1

Nilai t tabel pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,982. Variabel partisipasi anggaran (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 9,086 dan nilai sig. adalah 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $9,086 > 1,982$ atau nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel partisipasi anggaran (X1) bernilai positif yaitu 1,225. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan partisipasi anggaran (X1) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis pertama (H1) **diterima**.

Pengujian Hipotesis 2

Nilai t tabel pada $\alpha = 0,05$ adalah 1,982. Variabel akuntabilitas publik (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 1,392 dan nilai sig. adalah 0,167. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $1,392 < 1,982$ atau nilai signifikansi $0,167 > 0,05$. Nilai koefisien β dari variabel X2 bernilai positif yaitu 0,179. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini tidak dapat membuktikan akuntabilitas publik (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis kedua (H2) **ditolak**.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 10
Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,667 ^a	,445	,435	4,25944

a. Predictors: (Constant), Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran

Dari tabel output SPSS model summary diatas besarnya Adjusted R Square adalah 0,435. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel partisipasi anggaran dan akuntabilitas publik terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial adalah sebesar 43,5%, sedangkan 56,5% ditentukan oleh faktor lain diluar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Berdasarkan pada hasil analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima dan disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah Kota Padang. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian secara parsial nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan koefisien β bernilai positif 1,225.

Goal setting theory menyatakan untuk meningkatkan kinerja individu maka tujuan harus ditetapkan oleh individu yang melakukannya dengan cara ikut berpartisipasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam menetapkan tujuan cenderung kinerjanya lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang hanya menurunkan tujuan yang ditetapkan oleh atasan saja. Penelitian ini sejalan dengan teori tersebut yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian Milani (1975) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penganggaran partisipatif dengan kinerja manajerial. Penelitian yang sama juga ditemukan oleh Bangun (2017), Hasniasari dan Sholihin (2014) dan Saripudin dan Siswantoro (2020). Namun Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Nazaruddin dan Setyawan (2012) dan Laksmi dan Nugroho (2018) yang menjelaskan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah

Berdasarkan pada hasil analisis statistik dalam penelitian ini ditemukan bahwa hipotesis kedua (H2) ditolak dan disimpulkan bahwa akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah Kota Padang. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian secara parsial nilai signifikansi $0,167 > 0,05$ dan koefisien β bernilai positif yaitu 0,179.

Dalam *goal setting theory* dijelaskan bahwa individu yang menetapkan tujuannya sendiri akan bekerja lebih giat dan berakibat kepada peningkatan kinerja serta pencapaian tujuan organisasi. Ketika individu menetapkan tujuan sendiri, individu tersebut akan memahami tanggungjawab pekerjaan yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini didapatkan hasil yang bertentangan dengan teori. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa walaupun adanya tuntutan akuntabilitas publik atau tuntutan pertanggungjawaban atas segala kegiatan pemerintahan di SKPD, belum berarti dapat meningkatkan kinerja manajerial di SKPD tersebut. Hal ini disebabkan oleh manajerial SKPD Kota Padang belum memahami prinsip pertanggungjawaban atas pelaksanaan organisasi kepada publik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Candrakusuma dan Jatmiko (2017) yang melakukan penelitian di SKPD Kabupaten Sragen bahwa dalam melaksanakan akuntabilitas publik, manajerial SKPD secara keseluruhan belum memahami prinsip pertanggungjawaban dalam menyelenggarakan pemerintahan sesuai dengan yang telah direncanakan. Manajerial SKPD memahami bahwa tuntutan pertanggungjawaban hanya dilakukan terkait untuk laporan keuangan saja dan penilaiannya (Atarwaman, 2019). Padahal makna akuntabilitas publik tersebut cukup luas dan mencakup untuk segala kegiatan selama menyelenggarakan organisasi. Kanji (2018) menjelaskan bahwa tuntutan pertanggungjawaban atas perencanaan dan pelaksanaan anggaran kepada publik tidak dipahami secara mendalam oleh manajerial organisasi. Rendahnya tingkat kritikan langsung dari masyarakat dan DPRD juga menjadi penyebab tidak adanya pengaruh langsung akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial. Hal ini membuat manajerial SKPD tidak

terlalu memperhatikan tuntutan tanggungjawab tersebut yang berasal dari masyarakat selaku pemberi amanah. Semakin tinggi tingkat pertanggungjawaban atas semua kegiatan yang dilaksanakan tidak mempengaruhi naik turunnya kinerja manajerial di organisasi. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah Kota Padang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atarwaman (2019), Candrakusuma dan Atmiko (2017) dan Kanji (2018) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara akuntabilitas publik dengan kinerja manajerial. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Darmawan (2016), Efrizar (2017), dan Ningsih (2017) yang menemukan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah Kota Padang. Artinya dengan adanya keterlibatan pimpinan dan bawahan satuan kerja perangkat daerah dalam penyusunan anggaran akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah tersebut.
2. Akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan oleh manajerial satuan kerja perangkat daerah Kota Padang belum memahami prinsip pertanggungjawaban atas pelaksanaan organisasi kepada publik. Manajerial SKPD memahami bahwa tuntutan pertanggungjawaban hanya dilakukan terkait untuk laporan keuangan saja dan penilaiannya.

Keterbatasan

Dalam penelitian yang dilakukan masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini hanya menggunakan manajerial satuan kerja perangkat daerah Kota Padang sebagai objek penelitian. Oleh sebab itu hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi untuk kota atau kabupaten lainnya yang ada di Indonesia.
2. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner, kemungkinan terdapat beberapa kelemahan-kelemahan yang ditemui seperti jawaban responden yang tidak bisa dikontrol secara langsung sehingga memungkinkan adanya jawaban responden yang tidak cermat serta pertanyaan yang mungkin tidak dipahami responden sehingga menimbulkan hasil yang kurang menunjukkan kenyataan yang sebenarnya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian diatas dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang diharapkan dapat mengikutsertakan seluruh pegawai dalam penyusunan anggaran. Minimal ada perwakilan untuk masing-masing wilayah pertanggungjawaban.
2. Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang diharapkan lebih memahami prinsip pertanggungjawaban atas pelaksanaan organisasi kepada publik. Tuntutan pertanggungjawaban kepada masyarakat agar juga diperhatikan lagi, karena sejatinya masyarakat adalah pemberi amanah dalam kegiatan pemerintahan.

3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk menambahkan variabel independen lain yang mempengaruhi kinerja manajerial seperti kejelasan tujuan anggaran, sistem pengendalian internal dan ketepatan penempatan pegawai serta memperluas lagi objek penelitian agar dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Imeldha dan Achdiar Redy S. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. Vol. 2. No. 2.
- Atarwaman, Rita J. D. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Ambon. *Jurnal SOSOQ*, 4, 20–28.
- Bangun, Nurainun. (2017). Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial Melalui Psychological Capital & Persepsi terhadap Inovasi (Penelitian Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi DKI Jakarta). *Jurnal Akuntansi*. Vol.20. No.2.
- Bastian, Indra. (2010). Akuntansi Sektor Publik. Jakarta : Erlangga.
- Brownell, P. (1982). The role of accounting data in performance evaluation, budgetary participation, and organizational effectiveness. *Journal of Accounting Research* 20 (1): 12 - 27.
- Brownell, P. dan McInnes, M. (1986). Budgetary participation, motivation, and managerial performance, *The Accounting Review* 61 (4): 587 – 600.
- Budding, G. T. (2004). Accountability, environmental uncertainty and government performance: Evidence from Dutch municipalities. *Management Accounting Research*, 15(3), 285–304.
- Candrakusuma, D., & Bambang Jatmiko. (2017). Dampak Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 24(1), 87–93.
- Darmawan, Rizky. (2016). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Bengkalis. *JOM Fekon*. Vol. 3. No. 1.
- Efrizar, R., Hardi, & Wiguna, M. (2017). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik, dan Sistem Pelaporan Terhadap Kinerja Manajerial. *JOM Fekon*, 4(1), 1726–1740.
- Gustina, Ira dan Feni Febriyanti. (2020). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pelaporan terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 9. No. 1.
- Hasniasari, Rahmia. & Mahfud Sholihin. (2014). Analisis Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja: Pengujian Efek Mediasi Keadilan Persepsian dan Komitmen pada Lembaga Hukum Sektor Publik di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 16(1), 23–32.
- Husni, Yuanita Larosa. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kepuasan Kerja dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Manajerial Kota Medan*. Skripsi tidak diterbitkan. Medan. Universitas Sumatera Utara.
- Jermias, J., & Setiawan, T. (2008). The moderating effects of hierarchy and controls systems on the relationship between budgetary participation and performance. *International Journal of Accounting*, 43(3), 268–292.
- Kanji, Lusiana. (2018). Bongaya Journal for Research in Accounting. *Bongaya Journal for*

- Research in Accounting*, 1(1), 1–7.
- Kenis, I. (1979). Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes, and Performance. *Journal Accounting Review*, pp. 707- 721.
- Laskmi, Ayu Chairina dan Prasetyo Nugroho. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi XXI*.
- Locke, E. A. dan Latham, G. P. (1960). New Directions in Goal-Setting Theory. *Journal Association for Psychological Science* Volume 15, pp. 265-268.
- Mahmudi, (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mahoney, et al. (1963). Development of Managerial Performance. A Research Approach Cincinnati. *South Western Publishing*.
- Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Melia, P., & Sari, V. F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Solok Selatan). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1068–1079.
- Milani, K., (1975). The Relationship of partisipation in budget setting to industrial supervisor performance and attitude: A field study, *The Accounting Review* 50: 274 - 278.
- Nazaruddin, Ietje, & Henry Setyawan. (2012). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dengan budaya organisasi, komitmen organisasi, motivasi desentralisasi, dan job relevant information (JRI) sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 12(2), 197–207.
- Ningsih, Y. I. (2017). Pengaruh Karakteristik Penganggaran, Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Batang Hari). *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, Vol.17(No.3), 177–195.
- Nordiawan, Deddi dan Ayuningtyas Hertianti. (2010). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta Salemba Empat.
- Rivai, V. dan Basri A. F. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Saripudin dan Dodik Siswantoro. (2020). The Effect of Participatory Budgeting on Managerial Performance With Moderating Variables. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(1).
- Suardana, Kadek Juli dan I Ketut Suryanawa. (2010). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 5(1).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Venkatesh, R., & Blaskovich, J. (2012). The mediating effect of psychological capital on the budget participation-job performance relationship. *Journal of Management Accounting Research*, 24(1), 159–175. <https://doi.org/10.2308/jmar-50202>
- Wiratno, A., Ningsih, W., & Putri, N. K. (2017). Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi, Motivasi dan Struktur Desentralisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*. 20(1).
- Yanida, M., Sudarma, M., & Rahman, A. F. (2013). Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4(3), 330–507.