

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DAN *JOB RELEVANT* INFORMASI TERHADAP KINERJA 15 SKPD DI KABUPATEN KUNINGAN

Mardiyani Mardiyani

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon
Jalan Pemuda No. 32 Cirebon
e-mail: yeni_deco@yahoo.com

ABSTRACT

This research as a purpose to the test influence participation in performance based budgeting and job relevant information toward managerial performance at 15 SKPD Kuningan regency. The methodologies of Reseach is survey-explanatory. Sampling used was 15 SKPD Kuningan regency. Analysis technique used path analysis wit Lisrel Program. The Result of data analysis show that participation in performance based budgeting have a significant effect to manajerial performance which mean if the higher participation in performance based budgeting will cause performance improvement at 15 SKPD kuningan regency, while participation in performance based budgeting have no significant effect to job relevant information which mean if the participation of performance based budgeting is not supported by the human resources that understand the ability of budget preparation will result in the job relevant information decreased because the information obtained less accurate. While job relevant information have no significant effect to managerial performance increased which mean that the job relevant information less accurate will cause the performance is not maximal at 15 SKPD Kuningan regency.

Keywords: *Participation in Performance Based Budgeting, Job Relevant Information, Managerial Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja 15 SKPD kabupaten Kuningan. Metode penelitian yang digunakan adalah survey explanitory dengan sampel jenuh seluruh SKPD yang ada di kabupaten Kuningan sebanyak 15 SKPD. Sementara teknik pengolahan data menggunakan Path Analysis dengan Program Lisrel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SKPD yang artinya jika semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja akan mengakibatkan meningkatnya kinerja SKPD kabupaten kuningan, sementara partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja pengaruhnya tidak signifikan terhadap *Job Relevant Information* dikarenakan jika partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja tidak didukung oleh kemampuan sumber daya manusia yang paham tentang penyusunan anggaran maka akan mengakibatkan *Job Relevant Information* menurun karena informasi yang didapat kurang akurat. Sedangkan *Job Relevant Information* pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja di 15 SKPD kabupaten Kuningan, yang artinya bahwa *Job Relevant Information* yang kurang akurat akan menyebabkan kinerja SKPD tidak maksimal.

Kata kunci: Partisipasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja, Job Relevant Information, Kinerja Manajerial**I. PENDAHULUAN**

Pada akhir abad ke 20 bangsa Indonesia dihadapkan pada berbagai krisis kawasan yang tidak terlepas dari kegagalan mengembangkan sistem manajemen pemerintah dengan pembangunan yang didasarkan pada prinsip-prinsip *good governance*. Hal ini terlihat dari kinerja sektor publik yang sering dianggap tidak produktif, kurang efektif, kurang efisien, dan banyak lagi kritikan lainnya.

Berbagai penilaian yang dilakukan oleh lembaga internasional, seringkali masih menempatkan birokrasi pemerintah Indonesia pada posisi yang sangat buruk dibandingkan dengan Negara lain. Survey dari *The Political and Economic Risk Consultancy Ltd* menempatkan birokrasi pemerintah Indonesia pada peringkat kedua terburuk di Asia tahun 2009 dari sisi investasi. Penilaian lainnya dari bidang aparatur sumber daya manusia memperlihatkan data yang mengkhawatirkan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara menemukan terdapat 314.000 PNS yang tidak jelas statusnya dan 66.000 PNS menerima gaji ganda (media Indonesia, 29 Mei 2006). Penelitian Miftah Thoha dalam Hadian (2004) memperlihatkan

hasil bahwa pegawai pemerintahan yang efektif bekerja hanya 60% dari 3.648.000 orang. Artinya, terdapat 1.500.000 PNS (1,5 juta orang) tidak efektif bekerja sesuai lembar tugas pekerjaan setiap harinya.

Meskipun selalu memperlihatkan *performance* yang buruk, bukan berarti berbagai upaya perbaikan tidak dilakukan oleh pemerintah. Banyak peraturan perundangan dan kebijakan lainnya yang dikeluarkan sebagai upaya perbaikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Namun, di sisi lain, masih terdapat pertanyaan besar: Apakah aturan dan kebijakan tersebut memberikan dampak perbaikan terhadap kinerja instansi pemerintah. Apakah sampai saat ini sudah ada perubahan peningkatan kinerja instansi pemerintah secara bertahap. Apakah berbagai aturan dan kebijakan yg dibuat tersebut telah didukung dengan sistem manajemen yang tepat dalam penerapannya, dan sebaliknya Apakah kebijakan atau peraturan tersebut lebih berdampak positif atau semakin mempersulit kinerja instansi pemerintah. Diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah yang dimulai

dari tingkat daerah, karena setiap daerah sudah diberikan hak otonomi daerah. Penyelenggaraan asas desentralisasi secara bulat dan utuh dilaksanakan di daerah kabupaten dan kota memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat secara mandiri dan bertanggung jawab.

Kabupaten Kuningan merupakan salah satu kota yang masuk dalam kawasan Ciayumajakuning yang memiliki peran sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi dimana menuntut aparatnya untuk lebih produktif agar bisa meningkatkan kinerja SKPD nya. Permasalahan pokok yang dihadapi Pemda Kabupaten Kuningan adalah adanya beberapa SKPD yang belum memiliki kinerja maksimal.

Perhatian yang sangat besar dari banyak kalangan yang diarahkan pada buruknya penyelenggaraan pemerintahan menjadi keinginan mendasar bagi penulis untuk mengetahui tingkat pemahaman aparatur pemerintah terhadap *good governance*. Asumsinya adalah ditangan individu aparatur pemerintahlah kunci masalahnya. Karena dalam konteks otonomi daerah, dirasakan perlu untuk mengembangkan serangkaian indikator yang disepakati oleh mayoritas *stakeholders* untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah, termasuk Pemerintah

Daerah Kabupaten Kuningan. Upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja manajerial instansi pemerintah yaitu dengan menerapkan sistem pengendalian manajemen pada setiap daerah kabupaten/kota.

Terdapat dua komponen dalam sistem pengendalian manajemen sektor publik, yaitu proses pengendalian manajemen dan struktur pengendalian manajemen (Mardiasmo, 2004:43). Proses pengendalian manajemen pada organisasi sektor publik dapat dilakukan dengan menggunakan saluran komunikasi. Anggaran merupakan salah satu elemen penting dalam saluran komunikasi formal yang berfungsi sebagai alat perencanaan, alat pengendalian, alat kebijakan fiskal, alat politik, alat koordinasi dan komunikasi, alat penilaian kinerja, alat motivasi, dan alat menciptakan ruang publik (Mardiasmo, 2004:63).

Penyusunan anggaran tidak boleh dilakukan hanya oleh manajer puncak saja, tetapi harus disusun atas partisipasi aktif dari para manajer tingkat menengah dan bawah sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Proses partisipasi penyusunan anggaran dapat memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengajukan berbagai pertanyaan kepada atasannya langsung untuk memperoleh informasi yang lebih baik mengenai tugas

dan strategi penyelesaiannya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian mengenai anggaran kinerja menjadi penting dilakukan karena karakteristik anggaran yang berbeda-beda. Perlu kiranya mengikutsertakan manajer tiap satuan kerja (Satker) dalam proses penyusunan anggaran, karena mereka secara tidak langsung ikut memberikan input yang kemudian akan ikut meningkatkan kinerja para manajer di tiap satuan kerja tersebut.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran tentu didasarkan pada kemampuan tiap sumber daya manusianya. Jika kompetensi SDM nya sesuai dalam penyusunan anggaran, maka informasi *Job Relevan* juga akan baik. Peran partisipasi menjadi penting jika didukung dengan informasi yang sesuai dengan penyusunan anggaran.

JRI merupakan informasi mengenai berbagai kondisi yang bisa membantu pihak manajer dalam menentukan tindakan terbaik saat mengambil keputusan berkaitan dengan instansi yang dikelolanya. Sehingga dapat dihubungkan, dengan adanya *Job Relevant Information* maka meningkatkan kinerja manajerial.

Berbagai upaya dan prinsip pelayanan tersebut menjadi sangat penting jika

diseimbangkan dengan dinamika pemikiran masyarakat, selain tuntutan akan kualitas pelayanan publik yang semakin baik. Saat ini pemerintah menghadapi berbagai tuntutan dalam penyelenggaraan *good governance* atau tata pemerintahan yang baik, sebagai suatu mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial yang didasarkan pada prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja dan *Job Relevant Information* terhadap peningkatan kinerja manajerial di 15 SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Kuningan.

II. LANDASAN TEORI

Anggaran memainkan peranan penting dalam proses perencanaan dan pengendalian. Anggaran yang disusun harus memuat rencana kegiatan dimasa mendatang dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan. Gambaran perencanaan seluruh aktivitas operasional perusahaan mempresentasikan kebutuhan dan kepentingan seluruh anggota serta dapat dijadikan standar dan pedoman dalam menilai kinerja manajerialnya.

Shield dan Shield dalam Sumarno (2005) menyatakan beberapa teori tentang anggaran, yaitu:

Pertama, individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, dimotivasi dua stimulan, yaitu: (1) berbagi informasi (*information sharing*) dan (2) koordinasi tugas (*task coordination*).

Kedua, menganggap bahwa partisipasi anggaran menyediakan pertukaran informasi antara atasan/pemegang kuasa anggaran dan bawahan/pelaksana anggaran. Ada dua alasan utama, yaitu: (1) keterlibatan atasan/pemegang kuasa anggaran dan bawahan/pelaksana anggaran dalam partisipasi anggaran mendorong pengendalian informasi yang tidak simetris dan ketidakpastian tugas, (2) melalui partisipasi anggaran, individu dapat mengurangi tekanan tugas dan mendapatkan kepuasan kerja, selanjutnya dapat mengurangi senjangan anggaran.

Partisipasi memberikan dampak positif terhadap perilaku karyawan, meningkatkan kuantitas, kualitas produksi, dan meningkatkan kerjasama diantara para manajer. Namun demikian, bentuk keterlibatan bawahan/pelaksana anggaran bervariasi, tidak sama satu organisasi dengan yang lain. Tidak ada pandangan yang seragam mengenai siapa saja yang harus turut berpartisipasi dan seberapa dalam mereka terlibat dalam

pengambilan keputusan (Siegel dan Marconi, 1989). Organisasi harus memutuskan sendiri batasan-batasan mengenai partisipasi yang akan mereka terapkan.

Menurut Brownell (1982) dalam Sumarno (2005), partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran, sementara Chong (2002) menyatakan sebagai proses dimana bawahan/pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Kesempatan yang diberikan diyakini meningkatkan pengendalian dan rasa keterlibatan dikalangan bawahan/pelaksana anggaran. Sementara itu menurut Supomo dan Indriantoro (1998). Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan keefektifan organisasi melalui peningkatan kinerja manajer.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Handoko, 2008). Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

Partisipasi melibatkan interaksi *face to face* dari dua individu, seorang supervisor

dan seorang subordinat untuk tujuan menentukan suatu anggaran yang dapat diterima oleh dua pihak. Efektivitas partisipasi anggaran tergantung pada tindakan atasan maupun bawahan dan reaksi mereka terhadap partisipasi. Partisipasi penganggaran menggunakan fungsi informasi agar bawahan dapat mengumpulkan, menukar, dan menyebarkan *job relevan information* untuk memudahkan proses pengambilan keputusan mereka dan mengkomunikasikan informasi yang mereka miliki pada pembuat keputusan organisasi (Kren, 1992).

Sementara itu, Sayeki (2002) menyebutkan bahwa *Job Relevant Information* merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan terbaik dalam organisasi misalnya informasi mengenai inflasi, kondisi ekonomi, kondisi keuangan perusahaan dan lain-lain. Alur informasi dapat bergerak dari atas ke bawah (*top-down*) atau dari atas ke bawah (*bottom-up*).

Baiman (1982) dalam Yusfaningrum (2005) menambahkan bahwa *Job Relevant Information* membantu bawahan/pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan

pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

Job Relevant Information dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai kondisi lingkungan yang memungkinkan dilakukannya pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif, sementara hubungan antara partisipasi dengan *Job Relevant Information* menurut Yusfaningrum (2005) dimana dalam proses partisipasi, bawahan/pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga atasan/pemegang kuasa anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih baik dan relevan dengan tugasnya.

III. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *survey-explanatory*. Pendekatan *survey* artinya penelitian ini diadakan untuk memperoleh fakta-fakta, mencari keterangan-keterangan faktual serta berusaha untuk menggambarkan gejala-gejala dari praktek yang sedang berlangsung (Nazir, 2015). Pendekatan

eksplanatory dilakukan untuk menjelaskan hubungan kausal dan sekaligus pengujian hipotesis antara beberapa variabel yang diteliti (Singarimbun, 2006).

Dalam penelitian ini, penulis menganalisis pengaruh dua variabel yaitu variabel *laten eksogen* (partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja dan *Job Relevant Information*) terhadap

variabel *laten endogen* (Peningkatan Kinerja Manajerial). Peneliti mengambil populasi pemerintah daerah kabupaten Kuningan. Adapun jumlah populasi yang dijadikan subjek penelitian adalah seluruh pejabat yang ada di 15 SKPD kabupaten Kuningan yaitu sebagai berikut:

Tabel.1
Populasi Penelitian

No	Unit Analisis
1	Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya
2	Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga
3	Dinas Kehutanan dan Perkebunan
4	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
5	Dinas Pendapatan
6	Dinas Koperasi dan UKM
7	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja
8	Dinas Komunikasi dan Informatika
19	Dinas Sumber Daya Air dan Pertambangan
10	Badan Pertanian, Peternakan dan Perikanan
11	Badan Pelayanan Perizinan Terpadu
12	Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
13	Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup
14	Badan Kepegawaian Daerah
15	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

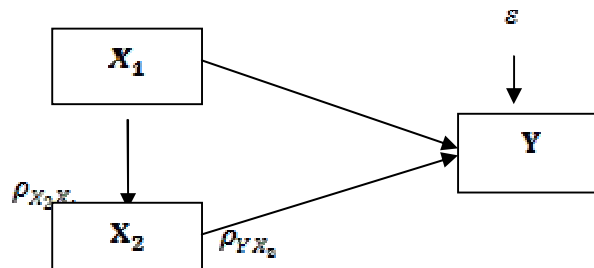
Mengingat populasi berjumlah 15 SKPD, maka populasi tersebut akan dijadikan sampel seluruhnya oleh peneliti atau disebut dengan sampel jenuh (*census sampling*). Untuk sampel respondennya menggunakan teknik “*proportionate random sampling*”, dengan memberikan kesempatan yang sama bagi semua anggota populasi secara proporsional.

Berdasarkan teknik penarikan sampel menurut Isaac dan Michael dalam Sugiyono (2015) maka didapat jumlah sampel sebanyak 143 aparat di 15 satuan kerja perangkat daerah Kabupaten Kuningan.

Teknik yang digunakan untuk menganalisis data adalah model analisis jalur (*path analysis*). Melalui analisis

jalur dapat diketahui variabel apa saja yang digunakan dalam penelitian ini dan secara diagramatik dapat digambarkan struktur pengaruh antarvariabel tersebut

melalui diagram jalur (*path diagram*) sebagai berikut:



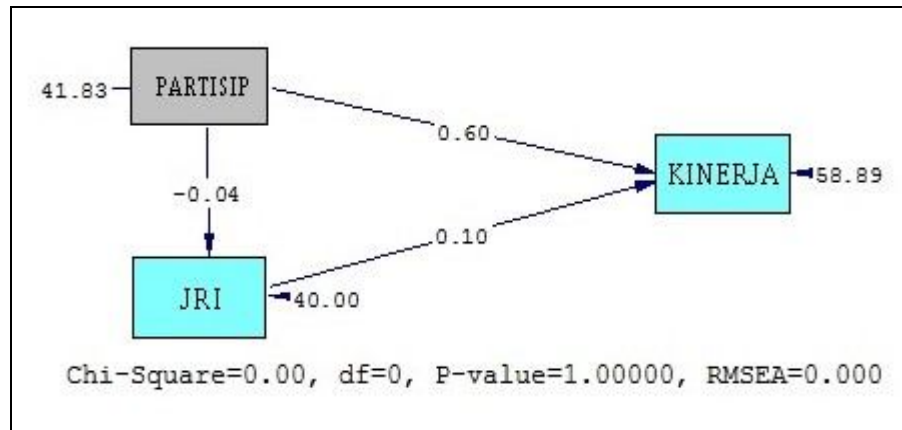
Gambar.2
Struktur Kausal antara Variabel X_1 , X_2 dan Y

Menurut format LISREL, pengujian kesesuaian model dilakukan dengan menggunakan ukuran Goodness-of-Fit-Test (GFT), sedang pengujian individual dilakukan dengan menggunakan statistik uji t. LISREL menampilkan dua ukuran GFT utama, yaitu nilai P-hitung dan nilai RMSEA. Ukuran GFT lain yang biasa digunakan untuk menguji kesesuaian model adalah CFI. Berdasarkan ketiga ukuran GFT tersebut, model dikatakan fit dengan data apabila model mampu menghasilkan nilai P-hitung $> 0,05$, nilai RMSEA $< 0,08$ dan nilai CFI $> 0,90$.

Untuk lebih jelasnya di bawah ini ditampilkan beberapa ukuran GFT (Kusnendi, 2008)

IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

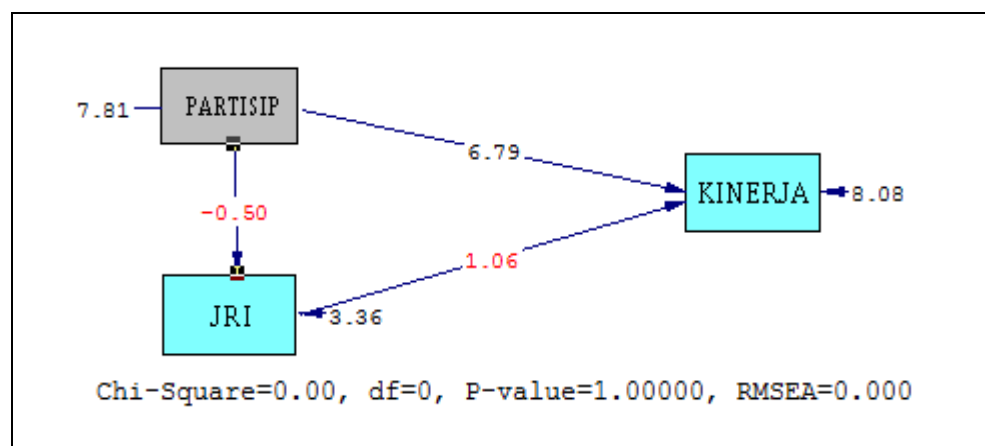
Dengan menggunakan LISREL 8.8 dilakukan pengolahan data melalui penggunaan *syntax*. Adapun pengolahan tersebut telah mengandung tahapan yang sesuai dengan prosedural dari pengujian analisis jalur seperti nilai matrik invers dari matrik korelasi, dan koefisien jalur yang ditunjukkan oleh gambar berikut ini:



Gambar.3
Estimasi Parameter

Berdasarkan output pengolahan data LISREL tersebut diperoleh nilai r^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,60 yang memiliki pengertian bahwa penunjukan besar pengaruh partisipasi anggaran berbasis kinerja adalah sebesar 60%, dimana pengaruh sebesar 60% merupakan variasi yang terdapat dalam peningkatan kinerja manajerial yang dapat dijelaskan oleh partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja.

Nilai koefisien determinasi -0,04 memiliki pengertian pengaruh partisipasi terhadap *Job Relevan Information* sebesar -4% dan koefisien determinasi sebesar 0,10 yang berarti pengaruh sebesar 10% merupakan variasi yang terdapat dalam peningkatan kinerja manajerial yang dapat dijelaskan oleh *Job Relevant Information*.



Gambar. 4
Statistik nilai t-hitung

Kemudian untuk pengujian hipotesis dalam jalur substruktur ini, terlebih dahulu ditentukan rumusan hipotesisnya sebagai berikut:

Hipotesis:

H₁: Partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial

H₂: Partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap *Job Relevant Information*

H₃: *Job Relevant Information* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial

Hasil Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t-hitung = 6,77 dengan mengambil taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sementara nilai t-tabel = 1,66. Karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka H_0 ditolak yang artinya partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial

Hasil Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t-hitung = 0,50 dengan mengambil taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sementara nilai t-tabel = 1,66. Karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, maka H_0 diterima yang berarti partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job Relevant Information*.

Hasil Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t-hitung = 1,06 dengan mengambil taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sementara nilai t-tabel = 1,66. Karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, maka H_0 diterima yang berarti *Job Relevant Information* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Tabel.2
Rekapitulasi Hasil Pengujian Model dan Hipotesis

Model	Hipotesis	Hasil Uji Statistik	Keterangan
<i>Overall</i>	<p>H_0 : $S = \Sigma k$: matrik kovariansi/korelasi antar variabel X_1, X_2, dan Y data sampel tidak berbeda dengan matrik populasi yang diestimasi</p> <p>H_1 : $S = \Sigma k$: matrik kovariansi/korelasi antar variabel X_1, X_2, dan Y data sampel berbeda dengan matrik populasi yang diestimasi</p>	<p>Nilai P 1.000</p> <p>RMSEA 0.000</p>	<p>H_0 diterima, karena $P \geq 0,05$ dan $RMSEA < 0,08$ artinya, model fit dengan data</p>

Partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja	H1 Partisipasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial	Nilai t-hitung 6,77	Ho ditolak, karena nilai t-hitung $\geq 1,66$
	H2 Partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Job Relevant Information</i>	Nilai t-hitung 0,50	H1 ditolak, karena nilai t-hitung $\leq 1,66$
<i>Job Relevant Information</i>	H3 <i>Job Relevant Information</i> berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial	Nilai t-hitung 1,06	H1 ditolak, karena nilai t-hitung $\leq 1,66$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program LISREL 8.8 diketahui pengaruh langsung,

pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total yang dapat ditunjukkan oleh hasil perhitungan sebagai berikut:

Tabel.3
Dekomposisi Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh		Total
	Langsung	Tidak Langsung (melalui X ₂)	
X ₁ → Y	0.60	-0.04	0,56
X ₂ → Y	0.10	-	0,10
X ₁ → X ₂	-0.50	-	-0,50

Merujuk hasil analisis data diperoleh informasi objektif sebagai berikut:

Pertama, hasil uji *overall model fit* memberikan tingkat signifikansi (p-hitung) lebih besar dari tingkat kesalahan yang ditolerir ($\alpha=0,05$) dan nilai RMSEA nol. Hal tersebut mengindikasikan model fit dengan data, artinya model yang diusulkan mampu mengestimasi matriks

kovariansi populasi yang tidak berbeda dengan matrik kovariansi data sampel. Dengan kata lain, model dapat digunakan sebagai basis untuk membuat generalisasi tentang fenomena kinerja manajerial.

Kedua, tinggi rendahnya partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial. Artinya semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja, maka kecenderungan semakin meningkatnya kinerja manajerial yang

dimiliki. Besarnya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja terhadap peningkatan kinerja manajerial sebesar 0.60.

Ketiga, partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap *Job Relevant Information*. Besar pengaruhnya sebesar -0,04. Artinya semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja, maka semakin menurun *Job Relevant Information*nya. Ini disebabkan karena jika partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja meningkat namun tidak didukung dengan kompetensi dari tiap sumber daya manusianya, maka kemungkinan besar *Job Relevant Information* akan semakin rendah. Karena sumber daya manusia yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran tidak sesuai dengan keahliannya maka akan memberikan informasi yang bias bagi atasannya.

Keempat, *Job Relevant Information* berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial. Besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh *Job Relevant Information* sebesar 0,10. Artinya semakin tinggi *Job Relevant Information*, maka semakin meningkat kinerja manajerialnya.

Kelima, dilihat dari besaran pengaruhnya, partisipasi penyusunan anggaran berbasis

kinerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh relatif paling kuat terhadap peningkatan kinerja manajerial yakni sebesar 60%, kemudian diikuti oleh variabel *Job Relevant Information* yang memberikan pengaruh sebesar 10% terhadap peningkatan kinerja manajerial, dan yang terendah adalah pengaruh -0,4% dari partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja terhadap *Job Relevant Information*.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Variabel partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial, artinya peningkatan kinerja manajerial disebabkan oleh tingginya partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja. Sementara partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja pengaruhnya tidak signifikan terhadap *Job Relevant Information* karena jika tingginya partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja tidak disertai dengan kompetensi yang sesuai maka informasi yang diberikan bias sehingga *Job Relevant Information*nya akan semakin rendah, lalu variabel *Job Relevant Information* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi *Job Relevant Information* maka semakin meningkat kinerja manajerial.

Adanya temuan pengaruh yang signifikan dari partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja terhadap peningkatan kinerja manajerial, maka sebaiknya pimpinan di 15 SKPD senantiasa melakukan koordinasi antar pejabat struktural dalam upaya mencapai peningkatan kinerja aparatnya agar berperan aktif dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja. Sementara dengan adanya temuan pengaruh yang tidak signifikan dari partisipasi penyusunan anggaran berbasis kinerja terhadap *Job Relevant Information* maka sebaiknya di 15 SKPD lebih memperhatikan lagi kompetensi yang dimiliki karyawan yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja supaya informasi yang didapatkan sesuai dengan yang dibutuhkan. Sedangkan temuan pengaruh yang tidak signifikan dari *Job Relevant Information* terhadap peningkatan kinerja manajerial, maka sebaiknya di 15 SKPD segera mengoptimalkan peran setiap pejabat struktural untuk saling mengawasi setiap informasi yang datang baik dari internal maupun eksternal dalam hal peningkatan kinerja manajerial, jangan sampai informasi yang didapatkan bukan berasal dari sumber yang akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Chong. 2002. Budget Goal Commitment and Information Effect of Budget Participant on Performance: A Structural Equation Modeling Approach. *Behavioral Research In Accounting*. Vol 14. 65-86.
- Hadian, D. 2004. Pengaruh Kepemimpinan, Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas serta Implikasinya Pada Pelayanan Publik. *STIE Pasundan Bandung*. Vol 3. 26-43.
- Handoko, H. 2008. *Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Kren, L. 1992. Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility. *The Accounting Review* Vol. 67, No. 3 July 1992.
- Kusnendi. 2008. *Model-Model Persamaan Struktural: Satu dan Multigroup sampel dengan Lisrel*. Bandung: Alfabeta.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Nazir, M. 2015. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siegel and Marconi. (1989). *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Company.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno, J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi

Anggaran dan Kinerja Manajerial.
Simposium Nasional Akuntansi
VIII Solo, 15-16 September 2005.

Supomo & Indriantoro. 1998. Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Kelola* no. 18/VII: 61-68.

Yusfaningrum. 2005. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan *Job Relevan Information (JRI)* sebagai variabel intervening. Undip.