

# BUDGETING PARTICIPATION, BUDGET TARGET CLARITY, PUBLIC ACCOUNTABILITY, AND DECENTRALIZATION STRUCTURE ON MANAGERIAL PERFORMANCE

## PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, AKUNTABILITAS PUBLIK DAN STRUKTUR DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Petriana Heski  
Danik Tri Purwanti  
Anni Fidayati

heskipetriana@gmail.com  
Universitas Muhammadiyah Magelang  
Jalan Tidar No 21 Mageelang

### ABSTRACT

This study aims to test empirically the influence of budgeting participation, clarity of budget targets, public accountability and decentralized structures on managerial performance. Data collection method using purposive sampling method is by selecting respondents who meet the criteria to be studied. This study uses primary data with the population of 17 Dinas SKPD in Magelang District and the number of respondents as much as 68. The analysis method used is multiple regression analysis with the aid of Statistical Package for Social Science (SPSS). The results of this study indicate that 1) budget participation have a significant positive effect on managerial performance (H1 accepted), 2) Clarity of budget targets have a significant positive effect on managerial performance (H2 accepted) and 3) the structure of decentralization have a significant positive effect on managerial performance (H3 accepted).

Keywords: budgetary participation, clarity of budget targets, decentralization structure and public accountability, managerial performance.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik dan struktur desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Metode pengumpulan data menggunakan metoda *purposive sampling* yaitu dengan memilih responden yang memenuhi kriteria yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan data primer dengan jumlah populasi sebesar 17 Dinas SKPD di Kabupaten Magelang dan jumlah responden sebanyak 68. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan *Statistical Package for Social Science* (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh tidak signifikan positif terhadap kinerja manajerial ( $H_1$  diterima), 2) Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial ( $H_2$  diterima) dan 3) struktur desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial ( $H_3$  diterima).

Kata kunci: partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, struktur desentralisasi dan akuntabilitas publik, kinerja manajerial.

## PENDAHULUAN

Realisasi anggaran pendapatan dan belanja negara perubahan tahun 2014-2016 banyak yang meleset dari asumsi makro. Faktor ekseternal dan domestik menjadi penyebab melesetnya asumsi makro. Angka realisasi diperkirakan dapat berubah, dari angka sementara tersebut terlihat hampir semua asumsi makro yaitu pertumbuhan ekonomi, inflasi, nilai tukar rupiah, tingkat suku bunga, harga minyak mentah Indonesia, lifting minyak, tidak sesuai target APBN-P. Realisasi belanja Negara terdiri dari realisasi belanja pemerintah pusat dan transfer daerah. Penyerapan anggaran pemerintah pusat dipengaruhi peningkatan efisien belanja kementerian negara/ lembaga, termasuk kebijakan penghematan anggaran perjalanan dinas dan paket rapat akhir tahun serta pengendalian belanja nonkementerian/ lembaga ([www.kompas.com](http://www.kompas.com)). Realisasi anggaran belanja Pemerintah Kabupaten Magelang jauh dari target dan gagal melaksanakan penyerapan anggaran belanja yang sudah direncanakan sebelumnya. SKPD mendapatkan catatan kurang baik. Menurut Bupati Magelang Zaenal Arifin SIP, dalam pencapaian fisik dan keuangan masih rendah dibawah target yang telah ditetapkan sebelumnya (Mahesa, 7 November tahun 2014).

Realisasi triwulan III TA 2014 baru mencapai 40,30% dari target yang telah ditetapkan sebesar 69,66%. Realisasi keuangan belanja langsung juga tidak sesuai harapan yaitu 16,60% dari target sebesar 82,21%. Pencapaian tingkat Kabupaten dipengaruhi oleh beberapa dinas yang mempunyai prosentase anggaran belanja yang cukup besar, sedangkan realisasi fisik dan keuangan masih cukup rendah. Adanya kegagalan dalam pencapaian anggaran hingga akhir tahun dan para pejabat SKPD terutama harus meningkatkan kinerjanya, karena untuk menyelesaikan program kegiatan yang sudah sesuai dengan target ([Radarjogja.co.id](http://Radarjogja.co.id), 2015). Realisasi triwulan II TA tahun 2015 penyerapan

anggaran APBD Kabupaten Magelang tidak mencapai target. Realisasi fisik sampai dengan akhir triwulan II alokasi Realisasi triwulan II TA tahun 2015 penyerapan anggaran APBD Kabupaten Magelang tidak mencapai target. Realisasi fisik sampai dengan akhir triwulan II alokasi belanja langsung APBD Kabupaten Magelang hanya menyerap sebesar 15,89% dari target 33,06%. Hal ini disampaikan Bupati Magelang Rapat koordinasi pengendalian operasi kegiatan bahwa disisi lain pengadaan barang dan jasa terutama pada anggaran cukup besar dan harus melalui Unit Layanan terpadu (ULP) dengan sesuai Sistem Informasi Rencana umum Pengadaan (SIRUP) sampai dengan akhir triwulan II seharusnya dilimpahkan 171 paket, namun hanya terealisasi 124 paket atau 75,32% yang menyebabkan penumpukan pada triwulan II. Ketidapatuhan SKPD pada jadwal pengadaan menimbulkan *multiplier effect* yang negatif pada pencapaian realisasi fisik maupun penyerapan anggaran, apabila jika terjadi lelang ulang maupun gagal lelang ([Radarjogja.co.id](http://Radarjogja.co.id), 2015). Tahun 2016 terdapat kendala di sisi penyerapan anggaran APBD Kabupaten Magelang berdasarkan data dari aplikasi Sistem Informasi Manajemen Keuangan Daerah (Simda), realisasi keuangan belanja langsung sebesar 22,82% dari yang ditargetkan 44,85% dan terdapat kesenjangan sebesar 22,03%. Walaupun sudah diberlakukan ketentuan penerbitan Surat Penyediaan Dana (SPD) per triwulan dan masih terdapat 23 SKPD yang belum mencapai target minimal 70% dari anggaran kas triwulan II (Suara Kedu, 2016).

Menurut Nafarin (2007:11) pengertian partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu didalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Sukses atau gagalnya para staf kinerja SKPD dalam melaksanakan anggaran merupakan suatu refleksi langsung tentang keberhasilan ataupun kegagalan

manajerial SKPD dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Disamping itu tingkat partisipasi para staf dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dan inisiatif serta keinginan manajerial SKPD.

Putra (2013) menjelaskan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparatur untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Akuntabilitas publik adalah kewajiban pihak pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut (Mardiasmo, 2002: 20). Tuntutan keterbukaan dalam proses manajemen keuangan daerah di era kebijakan otonomi, membutuhkan pola akuntabilitas publik melalui pembangunan sistem akuntansi pemerintahan memberikan peluang terhadap peningkatan penyediaan informasi yang handal dan akurat serta berorientasi pada peningkatan tolok ukur kinerja dalam memberikan pelayanan publik yang maksimal, dan merupakan proses pertanggungjawaban (*stewardship and accountability process*), manajerial dan unsur pengendalian manajemen di pemerintah daerah (Mardiasmo, 2002).

Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang

berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi. Definisi yang diberikan terhadap kata-kata “Desentralisasi” sangat beragam. Menurut Ermaya (1993) dalam Gadjong (2007:81), Desentralisasi dibidang pemerintahan diartikan sebagai pelimpahan wewenang pemerintah pusat kepada satuan-satuan organisasi pemerintahan untuk menyelenggarakan segenap kepentingan setempat dari kelompok yang mendiami suatu wilayah. Dalam suatu struktur desentralisasi, pemerintah tingkat bawahan merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan secara independen, tanpa intervensi dari tingkatan pemerintahan yang lebih tinggi. Adanya pelimpahan kewenangan kepada pemerintah daerah tidak sebagai sesuatu yang harus ditakuti oleh pemerintah pusat karena pembagian kewenangan tersebut tidak akan terlepas dari koordinasi dan pengawasan pemerintah pusat. Pemberian otonomi kepada daerah hanya sebagai salah satu usaha untuk lebih melancarkan tugas dan tanggungjawab pemerintah pusat dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat disetiap daerah.

Eka dan Narumorang (2005), mengartikan kinerja manajerial dengan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Mahoney (1963), kinerja manajerial diartikan sebagai kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti : perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, dan representasi. Menurut Kornelius (2008) pengertian kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan.

Menurut Nurhalimah (2013), partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah, sedangkan kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur perangkat daerah. Sedangkan penelitian lain berpendapat yang dilakukan oleh (Mbon, 2014) tentang Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. Penelitian dilakukan di SKPD Kabupaten Manggarai Barat. Hasilnya penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan akuntabilitas publik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Menurut Sari, dkk (2014) menunjukkan bahwa pengaruh akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian Amanta, dkk (2015) menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, skedul ketepatan penyusunan, kejelasan sasaran anggaran, partisipasi penyusunan anggaran dan akuntabilitas publik pengaruh positif terhadap kinerja manajerial seluruh kantor dinas se-Kabupaten Karangasem. Penelitian Mardika (2015) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik dan struktur desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Selain itu, penelitian ini berusaha memberikan kontribusi pengetahuan dengan menjelaskan pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik dan struktur desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

---

## METODE PENELITIAN

---

Populasi dari penelitian ini adalah SKPD Kabupaten Magelang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling yang dilakukan dengan memilih sampel yang sesuai dengan kriteria. Kriteria sampel yang digunakan adalah Pejabat setingkat Kepala bagian/bidang/subdinas dan kepala sub bagian/sub bidang/seksi dan mempunyai masa kerja minimal dua tahun dengan mempertimbangan manajer sudah cukup dalam menilai kinerjanya dengan baik.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data subjek. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yang dimaksud data primer menurut Sugiyono (2014: 308) adalah data yang langsung diambil dari sumber asli tanpa adanya perantara yang didapat langsung dari responden. Data primer menjadi pilihan dalam mengumpulkan data karena data diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada aparatur pemerintahan pada seluruh manajerial SKPD yang bekerja di lingkup Pemerintahan Kabupaten Magelang yang terlibat dalam penyusunan anggaran.

Variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari Variabel Partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ), Kejelasan sasaran anggaran ( $X_2$ ), Akuntabilitas Publik ( $X_3$ ) dan Struktur desentralisasi ( $X_4$ ) terhadap Kinerja Manajerial ( $Y$ ). Penelitian ini menggunakan skala *Likert* dengan memberi skor *numeric* berkisar 1 sampai dengan 5 yaitu 1 dinyatakan sebagai sangat tidak setuju dan 5 dinyatakan sebagai sangat setuju.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014). Pemberian kuesioner kepada responden dengan

Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial  
 cara meminta bantuan salah satu pegawai pada masing-masing SKPD untuk mengkoordinir penyebaran dan pengumpulan kuesioner pada SKPD tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sampel Penelitian

Sampel penelitian ini adalah pejabat setingkat Kepala bagian/bidang/subdinas dan kepala sub bagian/sub bidang/seksi pada SKPD Kabupaten Magelang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling* dan kuesioner yang disebar sebanyak 100 kuesioner, sedangkan kembali 68 responden.

### Uji Validitas

Jumlah sampel sebanyak 68 maka  $df = 68 - 2 = 66$ , tingkat signifikan 5% atau 0,05, maka didapat  $r_{tabel}$  0,2387. Berdasarkan hasil uji validitas semua item pernyataan dikatakan valid, karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

### Uji Reliabilitas

Berdasarkan perhitungan SPSS, diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas ( $r_{total}$ ) untuk partisipasi anggaran ( $X_1$ ) dan kinerja manajerial (Y) masing-masing lebih besar dari 0.7 sehingga semua pernyataan untuk variabel-variabel tersebut dinyatakan *reliabel* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

**Tabel 1**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Croanbach's Alpha	Hasil
Partisipasi Penyusunan Anggaran	0.792	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran	0.886	Reliabel
Akuntabilitas Publik	0.852	Reliabel
Struktur Desentralisasi	0.940	Reliabel
Kinerja Manajerial	0.906	Reliabel

**Tabel 2**  
**Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	Std. Error	Beta			
(Constant)	-.729	.505		-1.445	.153
AP	-.072	.151	-.046	-.479	.633
1 PPA	.299	.105	.258	2.843	.006
KSA	.651	.126	.509	5.178	.000
SD	.283	.053	.385	5.329	.000

Berdasarkan tabel coefficient dari hasil pengolahan SPSS, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = (-0,729) + 0,299 \text{ PPA} + 0,651 \text{ KSA} - 0,072 \text{ AP} + 0,283 \text{ SD} + e$$

### Uji Hipotesis

#### Uji R<sup>2</sup>

Besarnya nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,685. Hal ini berarti 68.5% perubahan yang terjadi pada variabel Return Saham dapat dijelaskan oleh variabel independen *Corporate Social Responsibility* dan Kinerja Perusahaan. Sedangkan sisanya (100% - 68.5% = 32,5%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

**Tabel 3**  
**Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.828 <sup>a</sup>	.685	.665	.342707	1.717

#### Uji F

Nilai F hitung sebesar 34,215 dengan probabilitas signifikansi 0,00 maka probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi adalah baik atau dapat dikatakan bahwa partisipasi anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik dan Struktur Desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja manajerial

**Tabel 4**  
**Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	16.074	4	4.018	34.215	.000 <sup>a</sup>
1 Residual	7.399	63	.117		
Total	23.473	67			

**Tabel 5**  
**Uji Parsial (Uji t)**

Variabel	t hitung	t tabel	Hasil
Partisipasi Penyusunan Anggaran	2,843	2,386	H1 diterima
Kejelasan Sasaran Anggaran	5,178	2,386	H2 diterima
Struktur Desentralisasi	5,329	2,386	H4 diterima

**Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis pertama ( $H_1$ ) penelitian ini membuktikan bahwa  $H_1$  diterima, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di SKPD Kabupaten Magelang. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Mbon (2014), Sari, dkk (2014), Amanta, dkk (2015) dan Mardika (2015) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran ketika pegawai dilibatkan dalam penyusunan anggaran, pegawai akan merasa aspirasi dan kedudukannya sebagai pegawai merasa lebih dihargai maka secara tidak langsung kinerja pegawai akan semakin baik pula. Kejelasan sasaran anggaran bahwa dengan kejelasan sasaran anggaran yang jelas memberikan keleluasaan pegawai dalam upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut kondisi praktisnya di lapangan, partisipasi penyusunan anggaran berhubungan langsung terhadap kinerja manajerial, jadi atasan memberikan tanggungjawab terhadap bawahan maupun pegawai SKPD untuk terlibat dalam penyusunan anggaran. Namun hanya bawahan maupun pegawai SKPD yang mampu menyusun dalam anggaran dan berpengalaman dalam anggaran.

**Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis pertama ( $H_2$ ) penelitian ini membuktikan bahwa  $H_2$  diterima, kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di SKPD Kabupaten Magelang. Penelitian ini konsisten dengan penelitian solina, meria (2014) yang membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh dalam kinerja manajerial dapat dilihat dari kondisi praktisnya di lapangan kejelasan sasaran anggaran berhubungan langsung terhadap kinerja manajerial, jadi atasan memberikan kejelasan sasaran anggaran terhadap bawahan maupun pegawai SKPD agar kinerjanya lebih baik, efisien dan mampu memberikan tanggungjawab atas pelaksanaannya tentang anggaran.

**Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis pertama ( $H_3$ ) penelitian ini membuktikan bahwa  $H_3$  tidak diterima, akuntabilitas publik berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial di SKPD Kabupaten Magelang. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian putra, deki (2013) yang menyatakan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas publik. Hasil penelitian ini dapat ditolak dari pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial tidak mampu bertanggungjawab terhadap atasan untuk diperintahkan dan lemah terhadap tanggungjawab kepada publik maupun masyarakat bahwa anggaran dapat dilaksanakan dengan baik, namun dengan menambahkan variabel akuntabilitas publik tidak mampu untuk mempengaruhi terhadap kinerja manajerial. Menurut kondisi praktisnya di lapangan akuntabilitas publik tidak berhubungan

langsung terhadap kinerja manajerial, jadi atasan memberikan tanggungjawab sebagai amanah terhadap bawahan maupun pegawai SKPD agar kinerjanya lebih baik, namun tidak dapat efisien dalam kinerjanya dan tidak mampu memberikan tanggungjawab atas pelaksanaannya tentang anggaran.

### **Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial**

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis pertama ( $H_4$ ) penelitian ini membuktikan bahwa  $H_3$  diterima, struktur desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di SKPD Kabupaten Magelang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Solina, Meria (2014) yang membuktikan struktur desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini dapat diterima dari pengaruh struktur desentralisasi terhadap kinerja manajerial mampu bertanggungjawab terhadap atasan untuk diperintahkan dan diberikan wewenang atas tanggungjawabnya terhadap bawahan. Menurut kondisi praktisnya di lapangan struktur desentralisasi berhubungan langsung terhadap kinerja manajerial, jadi atasan memberikan struktur desentralisasi terhadap bawahan maupun pegawai SKPD agar kinerjanya lebih baik, efisien dan mampu memberikan tanggungjawab atas pelaksanaannya tentang berkaitan dengan anggaran.

---

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, struktur desentralisasi berpengaruh positif dan akuntabilitas publik berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Hal ini sejalan dengan pendapat pakar keuangan daerah yaitu Mardiasmo (2001) yang menyatakan bahwa

pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBD yang meliputi setiap tahap pengolahan keuangan daerah, diharapkan proses pengelolaan keuangan daerah terutama dalam proses penyusunan anggaran akan besar pengaruhnya terhadap kinerja manajerial SKPD.

### **Saran**

Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa penerapan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik dan struktur desentralisasi SKPD Kabupaten Magelang telah baik dilakukan, tapi masih ada beberapa hal yang belum sepenuhnya dilakukan dengan sempurna sebaiknya SKPD Kabupaten Magelang melakukan pengkajian ulang agar kinerja manajerial SKPD dapat terus ditingkatkan. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 66,5%. Sedangkan 33,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model yang tidak terdeteksi dalam penelitian ini. Menambah sampel yang lebih banyak. Penelitian dilakukan tidak saja pada Dinas di Pemerintah Kabupaten Magelang saja sebaiknya juga diperluas seluruh SKPD di Kabupaten maupun Kota.

---

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, S. 2013. *Instrumen Perangkat Pembelajaran* Cetakan Pertama. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Amanta, Komang, Budi. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepimpinan, Skedul Ketepatan Penyusunan, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntabilitas Publik

- Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurusan Akuntansi Program S1*. Volume: 5 No: 1 Tahun 2015.
- Armstrong, Michael & Baron, A. 1998. *Performance Management: The New Realities*, Institute of Personnel and Development, New York.
- Astini, Ni Kadek Astini, Ni Luh Gede Erni Sulindawati dan Ni Kadek Sinarwati. 2014. Pengaruh akuntabilitas publik, kejelasan sasaran anggaran, dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial. *e-Journal S1*. Vol 2 No 1.
- Bangun, Andrias, 2009. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Pemerintahan Deli Serdang), Thesis UNSUT Medan.
- Eka dan Narumorang. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III SEI Sikambang Medan. FE Universitas Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*.
- Gadjong, Agussalim Andi. 2007. Pemerintahan Daerah (kajian politik dan hukum), Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jensen dan Meckling. 1976. Theory of The Firm : Manajerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. 3,pp:305-360.
- Mahesa, Doni Edi. 2014. Realisasi Belanja Jauh Dari Target. (<http://www.radarjogja.co.id/blog/2014/11/07/realisasi-belanja-jauh-dari-target/>), diakses pada 30 November 2016 ).
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi: Keempat. Yogyakarta.
- Mardika, Ketut Yudi, I Wayan Bagia, I Wayan Suwendra.(2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Buleleng.
- Mbon, Fladimir Edwin. 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*.
- Nafarin. M. 2007. Penganggaran Perusahaan. Edisi ke 3. Jakarta: Salemba 4.
- Nugraha, vona dwi. 2015. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial. *Jom FEKON Vol. 2 No. 2 Oktober 2015*.
- Pratiwy. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja pemerintah daerah (Studi Empiris Pada SKPD Pemerintah kota padang) karya ilmiah. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Putra, Deki. 2013. Pengaruh akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial SKPD, dan Pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial SKPD.

Ridzal, Nining Asniar, Andi Basru Wawo dan Husin. 2016. Pengaruh Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Aparatur Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information (JRI) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pemerintah Kota Baubau). *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*.

Saraswati, Gita Pramudya. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Dinas Pemerintah Kota Yogyakarta). Skripsi. Sarjana Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Yogyakarta.

Sari, Desak Putu Intan Permata., Sinarwati dan Sujana. 2014. Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (studi empiris SKPD Kabupaten Buleleng). *E-journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha* Volume 2 No 1.

Solina, Meria. 2014. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Tanjungpinang.

Sugiyono. 2014. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

#### **Internet**

<http://www.kompas.com>, diakses 2016.

<http://www.magelangkab.go.id>, diakses 2014.

<http://www.radarjogja.co.id>, diakses 2015.

<http://www.suarakedu.com>, diakses 29 Juli 2016.