

**PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL
MELALUI *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* & PERSEPSI TERHADAP
INOVASI
(Penelitian Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
di Provinsi DKI Jakarta)**

Nurainun Bangun

Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: inun66@yahoo.com

Abstract: This study aimed to investigate the effect of budgetary participation on managerial performance in public sector organizations. This study also investigate whether *Psychological Capital* and perception on innovation mediate budgetary participation and managerial performance. The population in this study are all structural and staff at the regional work units (SKPD) of Jakarta. The samples taken were echelons of three and four and the staff at SKPD Jakarta. This study uses survey research methods to the collection of primary data using questionnaires. Selection of the samples were tested in this study using purposive sampling method. The data collected were processed using path analysis in Statistical Package for Social Science (SPSS 20) to test the effect of direct and indirect budgetary participation on managerial performance. The results of this study showed that the direct effect of budgetary participation on managerial performance. Budgetary participation is also a significant influence on *Psychological Capital*. *Psychological Capital* and perception of innovation proved to mediate the relationship of budgetary participation and managerial performance.

Keywords: Budgetary Participation, Managerial Performance, *Psychological Capital*, Perception of Innovation

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi sektor publik. Penelitian ini juga menguji apakah *Psychological Capital* dan persepsi terhadap inovasi memediasi partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat struktural dan staf pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Provinsi DKI Jakarta. Adapun sampel yang diambil adalah pejabat eselon tiga dan empat dan staf pada SKPD Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey dengan pengumpulan data primer yang menggunakan kuesioner. Pemilihan sampel yang diuji dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Data yang dikumpulkan diolah dengan menggunakan analisis *path* dalam *Statistical Package for Social Science* (SPSS 20) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran juga berpengaruh secara signifikan terhadap *Psychological Capital*. *Psychological Capital* dan persepsi inovasi terbukti memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial, *Psychological Capital*, Persepsi Inovasi

PENDAHULUAN

Setiap organisasi baik sektor publik maupun swasta memerlukan sistem pengendalian manajemen yang menjamin tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Salah satu elemen maupun indikator penting dalam sistem pengendalian manajemen adalah anggaran. Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya dan sumber dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Pemahaman terhadap tujuan anggaran dan informasi tentang beberapa tujuan anggaran memberi dasar bagi manajer untuk mengukur efisiensi, mengidentifikasi masalah dan mengendalikan biaya.

Proses penganggaran merupakan suatu sarana untuk mengoordinasikan organisasi secara menyeluruh dalam rencana tindakan. Rencana ini didasarkan atas kinerja masa lalu dan dibentuk oleh pertimbangan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan bisnis di masa mendatang. Anggaran menjadikan proses pengambilan keputusan lebih efektif dengan membantu manajer menghadapi ketidak pastian untuk mencapai keberhasilan dalam manajemen perusahaan.

Setiap organisasi, perusahaan, maupun instansi tentunya memerlukan anggaran untuk menjalankan kegiatan sehari-hari. Anggaran yang efisien dan efektif memerlukan partisipasi dari anggota organisasi, sehingga setiap anggota organisasi dituntut untuk aktif dalam berpartisipasi menyusun anggaran dan bersikap positif jika mengalami konflik peran. Selain itu, faktor personalitas pada kemampuan pekerjaan juga harus tinggi karena dapat mempengaruhi pencapaian kinerja (Nugrahani, 2013).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran melibatkan semua tingkat manajemen untuk mengembangkan rencana anggaran. Partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja karena dengan adanya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat memungkinkan bawahan untuk memilih. Tindakan memilih tersebut dapat membangun komitmen sebagai tanggung jawab atas apa yang telah dipilih dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja (Suardana, 2010).

Organisasi memungkinkan karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengaturan anggaran, tetapi tidak selalu mencapai hasil positif seperti tingkat yang lebih besar dari kinerja atau kepuasan kerja (Venkatesh dan Jennifer, 2012). Para peneliti memilih tetap mempertahankan gagasan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses penyusunan anggaran harus positif mempengaruhi kinerja mereka (Venkatesh dan Jennifer, 2012), dan telah dikaitkan dengan hasil empiris tidak konsisten dengan kekurangan dalam kerangka teoritis yang diadopsi oleh penelitian sebelumnya (Ronen dan Livingstone, 1975; Ferris, 1977; Brownell dan McInnes, 1983; Kren dan Liao, 1988; Murray, 1990; Chong dan Chong, 2002; Covaleski *et al.*, 2003 dalam Venkatesh dan Jennifer, 2012).

Menurut Tapatfeto (2013) Adanya ketidakkonsistenan hasil pengujian terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial tersebut maka peneliti tertarik untuk menganalisis kembali bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajer, dengan menggunakan variabel kontijensi (intervening) yaitu budget goal commitment yang memediasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Partisipasi Anggaran adalah berhubungan dengan luasnya manager terlibat dan memiliki pengaruh dalam penentuan anggaran yang kinerjanya akan dievaluasi dan dihargai atas pencapaian target anggaran mereka (Brownell, 1982 dalam Sinuraya 2009). Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses penyusunan anggaran ini melibatkan peran

manusia. Peran dimana kondisi psikis manusia berpengaruh besar terhadap kinerja pada akhirnya. Kondisi psikis itu sendiri disebut sebagai *Psychological Capital* yang dapat diartikan sebagai modal psikologis atau semacam modal sikap dan perilaku manusia yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan (Luthans *et al.*, 2008)

Penelitian mengenai *Psychological Capital*, banyak dikembangkan. Di Indonesia sendiri, penelitian mengenai hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial sudah banyak dilakukan diantaranya Pramesthiningtyas (2011), Mattola (2011), Hapsari (2010), Nurcahyani (2010), Suwadi (2011). Penelitian yang mengaitkan *Psychological Capital* dan kinerja pun sudah dilakukan diantaranya Nurfaizal (2016) dan Damayanti (2013). Namun penelitian yang mengaitkan *Psychological Capital* dalam penganggaran masih terbatas, diantaranya Nugrahani (2013) yang meneliti dimensi dari *Psychological Capital* yakni *self-efficacy* dalam penganggaran. Penelitian-penelitian tersebut menambah faktor-faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja. Faktor-faktor tersebut diteliti sebagai variabel *intervening* atau variabel *moderating*.

Penelitian ini merupakan ekstensi dari penelitian yang dilakukan oleh Venkatesh dan Jennifer (2012) yang menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja dengan *Psychological Capital* sebagai variabel mediasi dan melakukan ekstensifikasi variabel persepsi inovasi. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dipilih sebagai subjek penelitian dikarenakan penganggaran merupakan sebuah proses penting yang sering kali menjadi perhatian tersendiri bagi sebuah organisasi sektor publik terutama pemerintah.

Penelitian dilakukan di SKPD Provinsi DKI Jakarta, untuk Memperoleh hasil Wajar Tanpa Pengecualian memerlukan perbaikan yang harus dilakukan oleh pemerintah daerah, antara lain meningkatkan komitmen Kepala Pemerintahan Daerah, meningkatkan kualitas SDM bidang keuangan dan akutansi, memperbaiki sistem pengendalian intern, meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, menerapkan sistem pemberian penghargaan dan sanksi terkait dengan kinerja penggunaan anggaran. Berkaitan dengan kualitas SDM untuk meningkatkan kinerja, *Psychological Capital* dan persepsi inovasi merupakan suatu pendekatan yang dicirikan pada dimensi-dimensi yang bisa mengoptimalkan potensi yang dimiliki individu sehingga dapat membantu kinerja individu.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini menyelidiki Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial melalui *Psychological Capital* dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi DKI Jakarta).

KAJIAN TEORI

Partisipasi Anggaran. Pengertian Partisipasi Anggaran. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer (Ardiani, *et al.*, 2012), Partisipasi yang diberikan oleh individu bukan hanya aktivitas fisik tetapi juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dimiliki seseorang dalam pengambilan keputusan. Seseorang yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan termotivasi dalam situasi kelompok karena diberi kesempatan untuk mewujudkan inisiatif dan daya kreatifitas.

Anggaran merupakan implementasi dari rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Anggaran juga merupakan proses pengendalian manajemen yang melibatkan komunikasi dan interaksi formal di kalangan para manajer dan karyawan dan merupakan pengendalian

manajemen atas operasional perusahaan pada tahun berjalan. Anggaran menunjukkan jbaran dari program dengan menggunakan informasi terkini (Mattola, 2011).

Menurut M. Nafarin (2012:19) mengemukakan bahwa: “Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.”

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan yang meliputi pemberian pendapat, pertimbangan dan usulan dari bawahan kepada pimpinan dalam mempersiapkan dan merevisi anggaran. Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran merupakan suatu proses kerjasama dalam pembuatan keputusan yang melibatkan dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Di sini partisipasi menjadi salah satu unsur yang sangat penting yang menekankan pada proses kerjasama dari berbagai pihak, baik di tingkat bawahan sampai ke manajer puncak.

Nurchayani (2010) mendefinisikan partisipasi anggaran secara terperinci sebagai berikut: (a) Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus; (b) Alasan-alasan pihak manajer pada saat anggaran diproses; (c) Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpa diminta; (d) Sejauhmana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir; (e) Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran; (f) Anggaran didiskusikan antara pihak manajer puncak dengan manajer pusat pertanggung jawaban pada saat anggaran disusun.

Ketika seseorang karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan penganggaran seperti yang dijelaskan di atas, maka ia akan termotivasi dalam situasi kelompok karena diberi kesempatan untuk mewujudkan inisiatif dan daya kreatifitas. Tujuan bersama akan lebih mudah tercapai sehingga ada keterlibatan secara pribadi dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab masing-masing. Rasa tanggung jawab ini pada akhirnya akan memperkuat kreativitas manajer yang bersangkutan dalam membuat suatu inovasi.

Anggaran Sektor Publik. Anggaran publik adalah rencana kegiatan dalam bentuk perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa anggaran publik merupakan suatu rencana finansial yang menyatakan: (1) Berapa biaya atas rencana-rencana yang dibuat (pengeluaran/belanja); dan (2) Berapa banyak dan bagaimana caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan)

Anggaran sektor publik dibuat untuk membantu menentukan tingkat kebutuhan masyarakat, seperti listrik, air bersih, kualitas kesehatan, pendidikan, dan sebagainya agar terjamin secara layak. Anggaran merupakan *blue print* keberadaan sebuah negara dan merupakan arahan di masa yang akan datang. Anggaran sektor publik penting karena beberapa alasan, yaitu:

1. Anggaran merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial-ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
2. Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas. Anggaran diperlukan karena adanya masalah keterbatasan sumber daya (*scarcity of resources*), pilihan (*choice*), dan *trade offs*.
3. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. Dalam hal ini anggaran publik merupakan instrumen pelaksanaan akuntabilitas publik oleh lembaga-lembaga publik yang ada.

Kinerja Manajerial. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dalam penelitian ini, kinerja akan dikaitkan dengan konsep kinerja manajemen berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan delegasi (Mattola, 2011).

Psychological Capital. *Psychological Capital* didefinisikan sebagai kondisi perkembangan positif seseorang dan dikarakteristikan oleh (Luthans et al., 2007 dalam Nurfaizal, 2016): (1) memiliki kepercayaan diri (*self efficacy*) untuk menghadapi tugas-tugas yang menantang dan memberikan usaha yang cukup untuk sukses dalam tugas tugas tersebut; (2) membuat atribusi yang positif (*optimism*) tentang kesuksesan di masa kini dan masa depan; (3) tidak mudah menyerah dalam mencapai tujuan dan bila perlu mengalihkan jalan untuk mencapai tujuan (*hope*); dan (4) ketika dihadapkan pada permasalahan dan halangan dapat bertahan dan kembali (*resiliency*),

Self-Efficacy. Kepercayaan diri (*self efficacy*) didefinisikan sebagai kepercayaan diri untuk menghadapi tugas-tugas yang menantang dan memberikan usaha yang cukup untuk sukses dalam tugas-tugas tersebut (Luthans et al., 2007 dalam Nurfaizal, 2016). Pendekatan yang paling efektif untuk mengembangkan kepercayaan diri karyawan adalah dengan memungkinkan mereka untuk mengalami keberhasilan atau penguasaan pengalaman (Venkatesh dan Jennifer, 2012).

Bandura (1969) dalam Maf'ulah (2012) ada empat cara untuk mengembangkan *self-efficacy*, yakni: 1) *Mastery Experience*, keberhasilan yang seiring didapatkan akan meningkatkan *self-efficacy* yang dimiliki seseorang, sedangkan kegagalan akan menurunkan *self-efficacy*; 2) *Various Experiences*, pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu. Selama mengerjakan suatu tugas tertentu, biasanya akan meningkatkan *self-efficacy* seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama. *Self-efficacy* tersebut didapat melalui sosial model yang terjadi pada diri seseorang untuk melakukan modelling. Namun *self-efficacy* yang didapat tidak akan berpengaruh bila model yang di amati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model; 3) *Social Persuasion*, cara yang bisa dilakukan dalam meningkatkan *Psychological Capital* adalah dengan adanya sosok individu yang selalu memberikan motivasi dan selalu membantu dalam mengembangkan *self-efficacy*.

Sosok individu yang tidak memandang kelemahan manusia, sosok individu yang selalu mengatakan kamu pasti bisa dan bukan sebaliknya; dan 4) *Emotional Psychological and Emotional States*, kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan sebagai suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan atau gangguan *somatic* lainnya.

Keempat karakteristik tersebut melengkapi individu yang memiliki *efficacy* tinggi dengan kapasitas untuk berkembang dan berperilaku secara efektif, meskipun tidak ada input eksternal untuk periode waktu yang lama. Individu dengan *efficacy* yang tinggi tidak menunggu tujuan-tujuan yang menantang ditetapkan bagi mereka. Sebaliknya mereka terus menerus menguasai diri mereka sendiri dengan tujuan yang semakin lama semakin tinggi dan mencari secara sukarela dengan tujuan yang semakin tinggi.

Hope. *Hope* (harapan) merupakan bagian motivasi yang didasarkan pada interaksi tiga faktor: tujuan, *willpower* (*agency*), dan *waypower* (*pathways*) (Snyder *et al.*, 1996; Snyder, 2000, 2002; Luthans dan Youssef, 2004 dalam Venkatesh dan Jennifer, 2012). *Agency* merupakan motivasi (keinginan) untuk menyelesaikan tugas, dan *waypower* (*pathways*) adalah rencana alternative hasil pemikiran seseorang untuk mencapai tujuan. Dimensi *agency* dan *pathways* berinteraksi secara berulang untuk menghasilkan dan memperkaya harapan (*hope*) dalam individu. *Pathways/waypower* membedakan *hope* dari tiga dimensi *Psychological Capital* lainnya (Luthans dan Jensen, 2002; Luthans *et al.*, 2004a; Luthans *et al.*, 2004b; Luthans dan Youssef, 2004; Luthans *et al.*, 2007b; Avey *et al.*, 2009 dalam Venkatesh dan Jennifer, 2012). *Hope* berarti membentuk, menciptakan dan merajut jalan yang bisa kita jadikan harapan dan bisa digenggam erat sebagai suatu arah yang jelas. Meskipun ada kesamaan konseptual antara *Hope* dan *self-efficacy*, *self-efficacy* merupakan kepercayaan/kemampuan seseorang untuk melakukan tugas, sementara *Hope* tidak mudah menyerah dalam mencapai tujuan dan bila perlu mengalihkan jalan untuk mencapai tujuan (Luthans *et al.*, 2007 dalam Nurfaizal, 2016).

Optimism. *Optimism* merupakan sebuah tipe pembagian kejadian dari seseorang, kejadian positif bersifat internal, permanen, dan dapat menjalar ke kejadian lain, sedangkan kejadian negatif bersifat eksternal, sementara, dan spesifik pada sebuah kejadian saja (Luthans dan Youssef, 2004 dalam Ghosalie, 2016). (Seligman 2002, Page & Donohue, 2004 dalam Ghosalie, 2016) menjelaskan dua dimensi optimisme berdasarkan persepsi dari seseorang terhadap sebuah kejadian. Seseorang yang optimis akan melihat kejadian negatif sebagai hal yang sementara dan kejadian positif sebagai hal yang permanen. Selain itu, orang yang optimis akan melihat efek negatif sebagai akibat yang spesifik terhadap sebuah kejadian, sedangkan efek positif akan dilihat sebagai kebalikannya. Di tempat kerja, tingkat *optimism* karyawan dapat dikembangkan ketika manajer dan karyawan menerima kegagalan masa lalu mereka, dan memaafkan diri atas kesalahan masa lalu. Organisasi menggunakan pendekatan yang mendorong karyawan memiliki apresiasi untuk saat ini, termasuk hal-hal yang dapat mereka kontrol sehingga memberikan lingkungan kerja yang kondusif untuk mengembangkan tingkat *optimism* karyawan.

Schulman (1999) dalam Maf'ulah (2012) memberikan penjelasan untuk mengembangkan *optimism* di antaranya: 1) *Leniency For The Past*, yaitu mengikhlaskan kegagalan yang telah dilakukan dan menata kembali apa yang akan dilakukan; 2) *Appreciation For The Present*, yaitu memberikan apresiasi kepada apa yang sedang dilakukan individu, baik itu mengenai, kemampuannya atau kelemahannya, bukan mencela diri sendiri; 3) *Opportunity-Seeking For The Future*, yaitu mendapatkan kesempatan kembali dimasa yang akan datang.

Ketahanan (*Resiliency*). Dalam konsep psikologi positif, resiliensi memiliki karakteristik penyelesaian masalah dan adaptasi secara positif terhadap sebuah resiko atau kesulitan (Masten, 2001, dalam Ghosalie, 2016). Dalam konteks di tempat kerja, resiliensi didefinisikan sebagai kemampuan psikologis seseorang untuk bertahan, dan bahkan bangkit dari kesulitan, ketidakpastian, konflik, kegagalan, bahkan peningkatan tanggung jawab dalam pekerjaan (Luthans, 2002, dalam Ghosalie, 2016). Ketahanan diaktifkan oleh penekanan pendahuluan, yang dapat bersifat positif atau negatif, dan meliputi proses adaptasi bahwa karyawan digunakan dalam situasi ketidakpastian atau risiko.

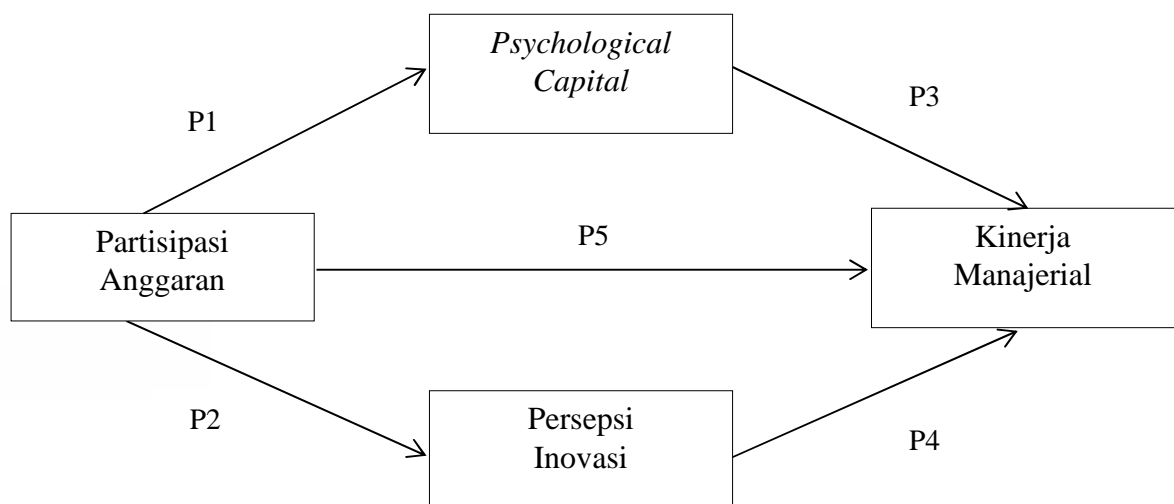
Persepsi Inovasi. Persepsi inovasi manajer telah diteliti dalam beberapa studi terkini tentang hubungan partisipasi anggaran dan kinerja. Namun, dalam setiap studi persepsi inovasi tersebut diungkapkan sedikit berbeda. Walaupun terdapat perbedaan terminologi yang digunakan, makna dan item yang digunakan untuk mengukur persepsi inovasi ini dalam penelitian-penelitian hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja tetap sama (Nurchayani, 2010).

Persepsi inovasi manajer menggambarkan sejauh mana para manajer menganggap diri mereka inovatif. Para manajer akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya ketika ide-ide mereka dihargai oleh organisasi. Hal tersebut akan meningkatkan inovasi-inovasi dalam pekerjaan mereka. Manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan memiliki kualitas kerja yang lebih baik pula (Nurchayani, 2010).

Kerangka Pemikiran. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah tentang Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial melalui *Psychological Capital* & Persepsi terhadap Inovasi (Penelitian Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi DKI Jakarta). Gambar 1 menyajikan kerangka pemikiran untuk pengembangan hipotesis pada penelitian ini.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen (Eksogen) dan variabel dependen (Endogen). Variabel independen yang digunakan yaitu, Partisipasi Anggaran, *Psychological Capital*, Persepsi terhadap Inovasi. Sedangkan variabel dependen yaitu kinerja manajerial.

Berawal dari partisipasi anggaran yang di munculkan akan memotivasi level lebih rendah sehingga bersedia menerima dan mencapai target serta skema pengendalian. Partisipasi dalam proses penganggaran merupakan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer. Dengan tingkat partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif didalam memahami anggaran (Anthony dan Govindarajan, 1995 dalam Ardiani, *et al*, 2012) dan manajer akan memiliki pemahaman yang baik dalam menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran. Dalam hal ini manajer bertindak sebagai kepala bidang, bagian dalam suatu SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang secara tidak langsung menugaskan staf untuk bersama-sama merumuskan anggaran yang dibutuhkan.



Gambar 1. Path Analysis Partisipasi Anggaran ke Kinerja Manajerial melalui *Psychological Capital* dan Persepsi Inovasi

Hipotesis. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Psychological Capital*.

Psychological Capital merupakan suatu pengembangan diri secara internal individu untuk meningkatkan potensi yang dimiliki. Manajer yang dilibatkan dalam penyusunan anggaran perusahaan, mengandung arti bahwa manajer tersebut diberikan kesempatan untuk dapat menuangkan ide, gagasan, serta pemikirannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini tentunya akan mendorong manajer untuk dapat mengembangkan diri sehingga meningkatkan potensi diri.

Seseorang yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran akan berusaha sebaik mungkin mengembangkan potensi yang ada dalam diri untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini karena dari pencapaian tujuan tersebut, kinerja seseorang dinilai serta adanya kemungkinan perusahaan akan menghargai setiap pencapaian tujuan tersebut.

Venkatesh dan Jennifer (2012) melakukan penelitian dengan menggunakan *Psychological Capital* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Hasil dari penelitian tersebut yaitu partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap *Psychological Capital*. Dari penjelasan tersebut, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H1: Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap *Psychological Capital*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Persepsi Inovasi.

Subramaniam dan Ashkanasy, 2001 (dikutip dalam Nurcahyani, 2010) mengemukakan adanya interaksi antara partisipasi anggaran, persepsi inovasi, dan *attention to detail* akan menyebabkan meningkatnya kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan membuatnya lebih inovatif dan kreatif dalam menjalankan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat. Temuan tersebut mengarahkan pada hipotesis hubungan antara persepsi inovasi dengan kinerja sebagai berikut:

H2: Persepsi Inovasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Pengaruh *Psychological Capital* Terhadap Kinerja Manajerial.

Psychological Capital adalah suatu pendekatan yang dicirikan pada dimensi-dimensi yang bisa mengoptimalkan potensi yang dimiliki individu dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi (Osigweh, 1998 dalam Maf'ulah, 2012). Seseorang yang memiliki potensi diri yang positif, seperti *self-efficacy* yakni kepercayaan diri, harapan untuk menetapkan tujuan, *optimism* yakni selalu melihat masa depan dengan kesempatan dan tujuan positif, serta *resiliency* yakni tangguh dalam menghadapi kesulitan akan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan karena penilaian prestasi dan kemungkinan penghargaan atas prestasi dinilai dari pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Dengan adanya motivasi ini, para manajer dan supervisor akan bekerja lebih giat agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Hal ini tentunya akan meningkatkan kinerja manajerial. Dari penjelasan tersebut, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H3: *Psychological Capital* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Pengaruh Persepsi Inovasi Terhadap Kinerja Manajerial.

Nurcahyani (2010) menggunakan variabel persepsi inovasi dalam penelitiannya. Penelitian tersebut menggunakan survei kuesioner dengan 160 pejabat SKPD dari 30 SKPD. Penelitian

tersebut menggunakan empat variabel, yaitu partisipasi anggaran, persepsi inovasi, komitmen organisasi dan kinerja manajerial.

Salah satu hasil dari penelitian tersebut menemukan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap persepsi inovasi. Namun, persepsi inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa persepsi inovasi tidak memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

H4: Persepsi Inovasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. Supriyono (2004) dalam Nurcahyani (2010) mengungkapkan bahwa di Indonesia, hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajer mempunyai hubungan positif secara signifikan. Partisipasi dapat meningkatkan kinerja karena partisipasi memungkinkan bawahan mengkomunikasikan apa yang mereka butuhkan kepada atasannya. Dalam penyusunan anggaran diperlukan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk saling memberikan informasi antara satu sama lain di samping dapat memberikan kesempatan memasukkan informasi lokal, karena bawahan lebih mengetahui kondisi langsung pada bagiannya (Suardana, 2010). Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Semua kelebihan partisipasi ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Karena kinerja manajer akan dinilai berdasarkan target anggaran yang bisa dicapai, manajer akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut. Dari penjelasan tersebut, maka:

H5: Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

METODE

Populasi dan Sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di SKPD Provinsi DKI Jakarta. Pemilihan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada *purposive sampling*. Sampel dalam penelitian ini adalah kepala bidang perencanaan, kepala seksi perencanaan dan staf bagian perencanaan yang memiliki peran dalam proses penyusunan anggaran. Dan telah memiliki masa kerja minimal satu tahun dalam periode penyusunan anggaran.

Data Penelitian. Jenis dan Sumber Data. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penelitian lapangan (*field research*). Data primer diambil dari para karyawan SKPD Provinsi DKI Jakarta yang menjadi responden dalam penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden.

Teknik Pengumpulan Data. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Kuesioner penelitian ini terdiri dari dua bagian utama. Bagian pertama adalah identitas diri yang menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa jabatan, dan lama keterlibatan dalam penyusunan anggaran. Bagian kedua berupa pengukuran variabel operasional yang berisi serangkaian pertanyaan untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode distribusi langsung (*direct distribution method*), yaitu mendatangi para responden secara langsung untuk menyerahkan ataupun mengumpulkan kembali kuesioner.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional. **Variabel Penelitian.** Dalam penelitian ini digunakan tiga jenis variabel penelitian, yakni variabel terikat, variabel bebas, dan variabel antara. (1) Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial; (2) Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang memberikan pengaruh baik positif maupun negatif terhadap variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran; (3) Variabel antara (*intervening variable*) merupakan variabel yang berperan menjadi mediasi antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel antara dalam penelitian ini adalah *Psychological Capital* dan persepsi inovasi.

Metode Analisis Data. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 20.0*. Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikansi koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

Pengujian Hipotesis. Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (variabel *intervening*) dalam memediasi variabel independen terhadap variabel dependen digunakan metode analisis regresi linear, analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, atau dengan kata lain analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Persamaannya antara lain adalah sebagai berikut:

PC	= +PA + e'	Persamaan regresi 1
PI	= +PA + e'	Persamaan regresi 2
KM	= +PA + PC + PI + e'	Persamaan regresi 3

Keterangan: PC = *Psychological Capital*; PA = Partisipasi anggaran (*budgetary participation*); PI = Persepsi inovasi (*perception of innovation*); KM = Kinerja ; manajerial (*manajerial performance*); e = Residual

Dalam menguji hipotesis yang diajukan, peneliti menggunakan uji signifikansi simultan (uji statistik F) dan uji parameter individual (uji statistik t). Menurut Ghozali (2011), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, sedangkan uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 (=5%). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan criteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan > 0,05 maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan ≤ 0,05 maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 20.0*. Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikansi koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian. Kesimpulan

hipotesis dilakukan berdasarkan *t-test* dan *F-test* untuk menguji signifikansi variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Pengaruh Mediasi (Intervening). Analisis Jalur (*Path Analysis*). Mediasi atau *intervening* merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*) (Ghozali, 2011).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis *path* (analisis jalur). Analisis *path* (analisis jalur) merupakan penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan (Ghozali, 2009). Hipotesis diterima apabila hasil regresi menunjukkan tingkat signifikansi dibawah 0,05 ($p < 0,05$). Dan hipotesis ditolak apabila tingkat signifikansi di atas 0,05 ($p > 0,05$) (Ghozali, 2009).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Subyek penelitian dalam hal ini adalah kepala bidang perencanaan, kepala seksi perencanaan dan staf SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Jumlah SKPD Provinsi DKI Jakarta sebanyak 42 SKPD yang terdiri dari 17 dinas, 10 badan dan, 9 biro. Sampel penelitian ini dipilih dengan metode *purposive sampling* dengan kriteria yang sudah dijelaskan sebelumnya.

Kuesioner dibagikan kepada pejabat struktural dari masing-masing SKPD yang terlibat dalam proses penyusunan RKA-SKPD. Kuesioner yang dibagikan sebanyak 126, jumlah kuesioner yang tidak dikembalikan sebanyak 42 buah, yang pengisian jawaban tidak lengkap sebanyak 27 buah, dan yang diisi lengkap (dapat diolah) sebanyak 57 buah. Kuesioner yang tidak kembali kemungkinan dikarenakan kuesioner yang diajukan tidak sampai di tangan responden. Hal tersebut dapat terjadi karena beberapa hal seperti kesibukan pejabat struktural.

Tabel 1. Persentase Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Kuesioner yang disebar	126	100%
2.	Kuesioner yang kembali	84	66,67%
3.	Kuesioner yang tidak kembali	42	33,33%
4.	Kuesioner yang tidak lengkap	27	21,43%
5.	Kuesioner yang dapat diolah	57	45,24%

Tabel 2. Persentase Jenis Kelamin Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Pria	39	68,42%
Wanita	18	31,58%
Jumlah	57	100

Data yang tersaji dalam Tabel diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin pria, yaitu sebanyak 39 orang atau 68,42%, dan sisanya adalah responden yang berjenis kelamin wanita, yaitu sebanyak 18 orang atau 31,58%.

Tabel 3. Persentase Jabatan Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kabid	16	28,07%
Kasi	23	40,35%
Staf	18	31,58%
Jumlah	57	100%

Data yang tersaji dalam Tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang memiliki jabatan sebagai Kepala Bidang/Bagian adalah 16 orang (28,07%), kemudian untuk jabatan sebagai kepala seksi adalah 23 orang (40,35%) dan staf 18 orang (31,58%).

Tabel 4. Persentase Masa Kerja Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
≤ 10	15	26,32%
10 – 20	18	31,58%
20 – 30	24	42,10%
Jumlah	57	100%

Data yang tersaji dalam tabel diatas menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini sudah mengabdikan di SKPD Provinsi DKI Jakarta untuk masa kerja kurang dari 10 tahun sebanyak 15 orang (26,32%), selama 10 – 20 tahun yaitu sebanyak 18 orang (31,58%) dan untuk masa kerja 20 – 30 tahun sebanyak 24 orang (42,10%).

Tabel 5. Persentase Pengalaman Responden Menyusun RKA

Keterangan	Jumlah	Persentase
≤ 3	9	15,79%
3 – 6	34	59,65%
≥ 7	14	24,56%
Jumlah	57	100%

Data yang tersaji dalam Tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang memiliki pengalaman menyusun RKA kurang dari 3 tahun adalah 9 orang (15,79%), kemudian jumlah responden yang memiliki pengalaman menyusun RKA selama 3 – 6 tahun adalah 34 orang (59,65%), dan jumlah responden yang memiliki pengalaman menyusun RKA selama ≥ 7 tahun adalah 14 orang (24,56%).

Analisis Data. Uji Reliabilitas. Instrumen dikatakan *reliable* apabila memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari atau sama dengan 0,70 (Nunnally, 1994 dalam Ghazali, 2011). Adapun hasil uji reliabilitas data penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,854	Reliabel
<i>Psychological Capital</i>	0,951	Reliabel
Persepsi Inovasi	0,757	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,920	Reliabel

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai Cronbach's Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,70 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel. Untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik.

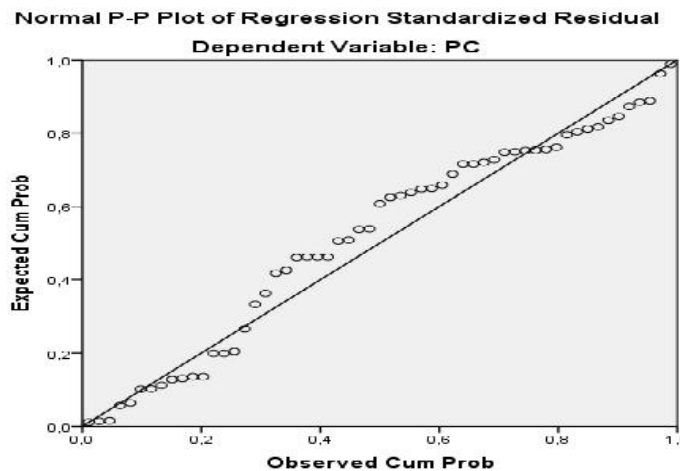
Uji Validitas. Uji validitas adalah untuk melihat apakah item pertanyaan yang dipergunakan mampu mengukur apa yang ingin diukur. Nilai KMO bervariasi dari 0 sampai dengan 1. Nilai yang dikehendaki harus $> 0,50$ untuk dapat dilakukan analisis faktor. Apabila nilai *Kaiser's MSA* $> 0,5$ dapat disimpulkan bahwa data-data pada butir pernyataan untuk variabel tersebut adalah valid. Adapun hasil uji validitas data dari penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 7. Uji Validitas

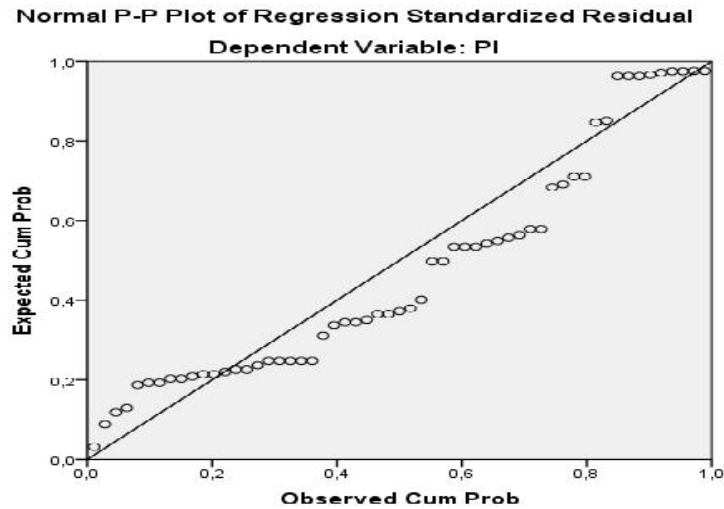
Variabel	<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,782	Valid
<i>Psychological Capital</i>	0,693	Valid
Persepsi Inovasi	0,682	Valid
Kinerja Manajerial	0,786	Valid

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai KMO MSA $> 0,50$ sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik

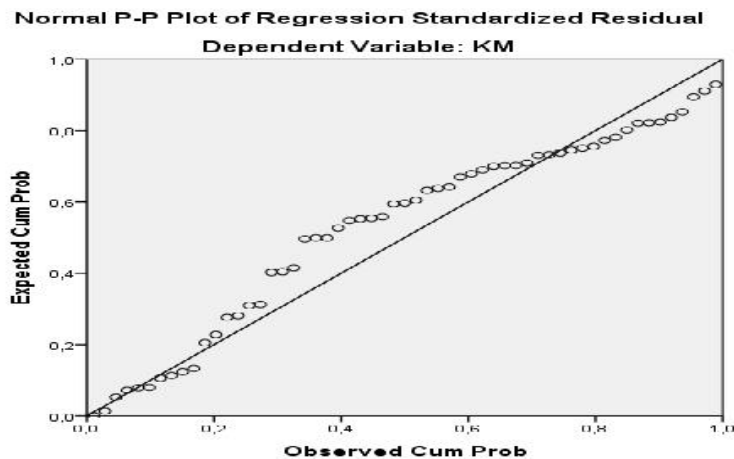
Uji Asumsi Klasik. Uji Normalitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah jika model regresi memiliki distribusi normal atau mendekati normal.



Hasil Uji Normalitas – Persamaan Regresi 1



Hasil Uji Normalitas – Persamaan Regresi 2



Hasil Uji Normalitas – Persamaan Regresi 3

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Tampilan grafik normal *probability plot* pada Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik (data) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti atau mendekati arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan uji normalitas dengan uji statistik menggunakan *Nonparametric Test One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S)*. Jika hasil *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikan di atas 0,05 maka data residual terdistribusi dengan normal. Sedangkan jika hasil *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikan di bawah 0,05 maka data residual terdistribusi tidak normal. Hasil uji normalitas dengan uji statistik *1-Sampel K-S* disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Asymp. Sig.
Regresi 1	0,412
Regresi 2	0,119
Regresi 3	0,098

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas di atas, dapat terlihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* untuk semua persamaan regresi signifikan di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dari kedua hasil uji normalitas baik analisis grafik maupun uji statistik dapat disimpulkan bahwa model-model regresi dalam penelitian ini layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Multikolonieritas. Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*) atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (Ghozali, 2011). Pengujian multikolonieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Adanya multikolonieritas dapat diketahui jika nilai *tolerance* < 0,1 atau sama dengan nilai VIF > 10.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolonieritas

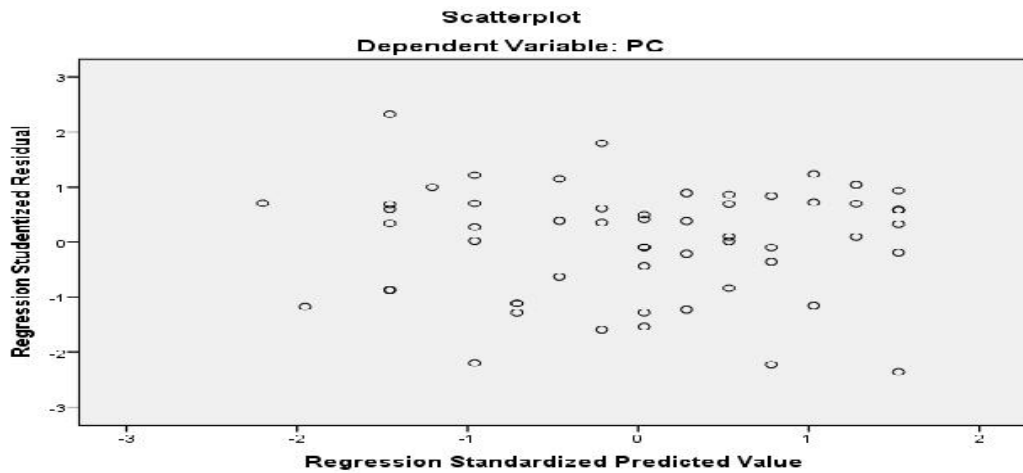
Model	Variabel Independen	Variabel Dependen	Collinarity Statistics	
			Tolerance	VIF
Regresi 1	<i>Psychological Capital</i>	Partisipasi anggaran	1,000	1,000
Regresi 2	Persepsi inovasi	Partisipasi anggaran	1,000	1,000
Regresi 3	Kinerja manajerial	Partisipasi anggaran	0,825	1,212
		<i>Psychological Capital</i>	0,823	1,215
		Persepsi inovasi	0,993	1,007

Sumber: *Output* SPSS yang diolah, 2014

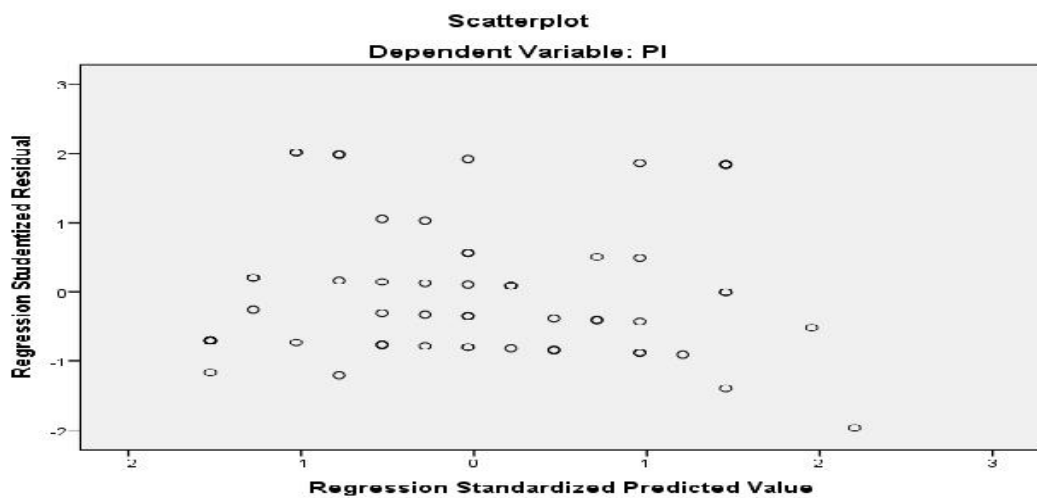
Berdasarkan Tabel 9 hasil uji multikolonieritas di atas, hasil perhitungannilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,1. Hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Hasil Uji Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Apabila *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Pendeteksian ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan nilai residualnya (SRESID). Jika ada pola tertentu yang teratur, maka

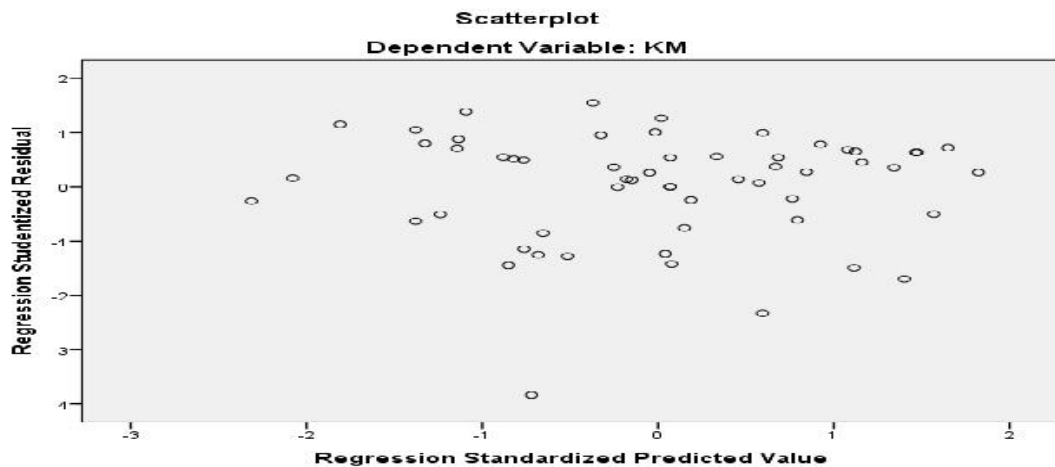
mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini gambar grafik *scatterplot* yang menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas.



Hasil Uji Heteroskedastisitas – Persamaan Regresi 1



Hasil Uji Heteroskedastisitas – Persamaan Regresi 2



Hasil Uji Heteroskedastisitas – Persamaan Regresi 3

Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas
 Sumber: *Output SPSS yang diolah, 2014*

Tampilan gambar memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi layak untuk digunakan.

Hasil Pengujian Regresi

Tabel 10. Hasil Pengujian Regresi

Model	Variabel bebas	Variabel terikat	Koef. Path	t-value	Sig.	F-value	Sig.	Adjust R Square
Reg. 1	PC	PA	0,418	3,409	0,001	11,619	0,001	0,159
Reg. 2	PI	PA	0,076	0,564	0,575	0,318	0,575	0,012
		PA	0,490	2,159	0,035			
Reg. 3	PC	KM	0,140	2,343	0,023	5,818	0,002	0,205
	PI		0,346	0,670	0,505			

Sumber: *Output SPSS yang diolah, 2014*

Pada Tabel 10 dapat dilihat hasil uji persamaan regresi 1 yang digunakan untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *Psychological Capital* menunjukkan nilai *adjusted R²* sebesar 0,159. Hal ini berarti 15,9% variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 84,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Hasil uji signifikansi parameter individual (*t test*) menunjukkan nilai t sebesar 3,409 dengan probabilitas signifikansi 0,001. Karena probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel partisipasi anggaran signifikan. Hal ini berarti bahwa variabel *Psychological Capital* memediasi antara partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pada Tabel 10 hasil uji persamaan regresi 2 yang digunakan untuk melihat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh persepsi inovasi

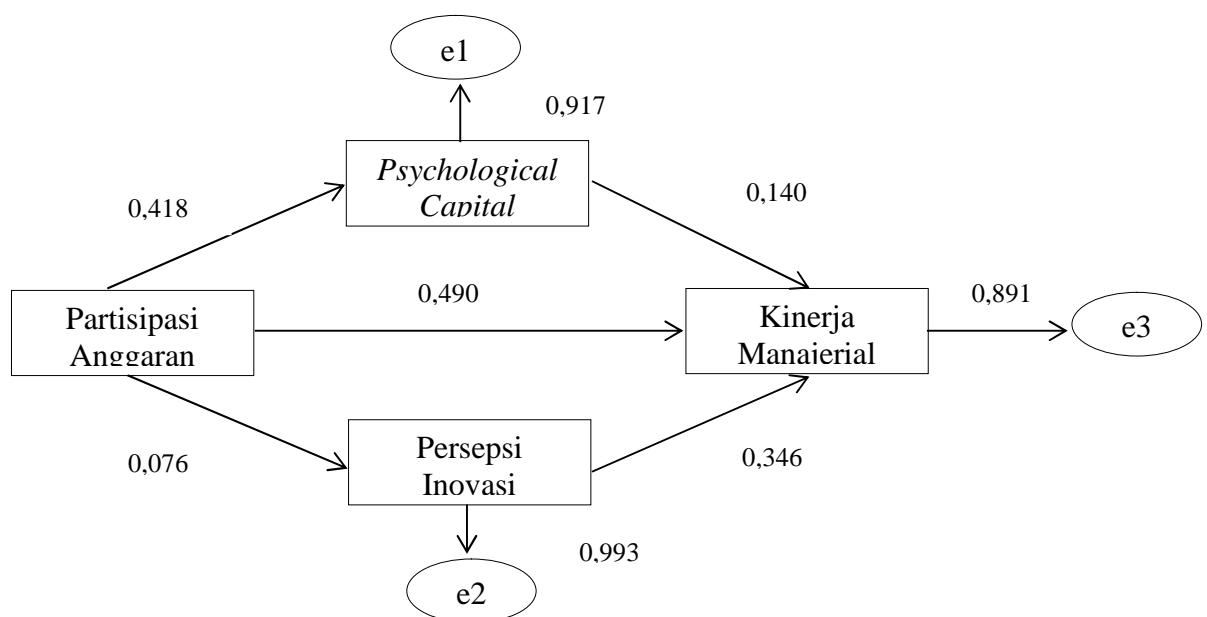
menunjukkan nilai *adjustedR*² sebesar 0,012. Hal ini memiliki arti bahwa 12% variabel partisipasi anggaran dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 88% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar yang diteliti.

Hasil *t test* pada persamaan regresi 2 memperlihatkan nilai *t* sebesar 0,564 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,571. Nilai probabilitas menunjukkan angka yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel partisipasi anggaran tidak signifikan. Hal ini berarti variabel persepsi inovasi tidak memediasi antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Pada Tabel 10 hasil uji persamaan regresi 3 yang digunakan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai *adjusted R*² sebesar 0,205. Hal ini berarti 20,5% variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran, persepsi inovasi, *Psychological Capital*. Sedangkan sebesar 79,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang diteliti. Hasil *t test* memperlihatkan bahwa variabel persepsi inovasi tidak signifikan.

Hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas signifikansi untuk kinerja manajerial sebesar 0,035. Sedangkan *Psychological Capital* signifikan pada 0,023, dan probabilitas signifikansi persepsi inovasi 0,505. Nilai probabilitas menunjukkan angka yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel partisipasi anggaran dan *Psychological Capital* signifikan. Sedangkan persepsi inovasi tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa kinerja manajerial hanya dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan hanya dimediasi oleh *Psychological Capital*.

Uji Pengaruh Mediasi (Intervening). Path Analysis. Agar dapat membuktikan bahwa variabel *Psychological Capital* mampu menjadi variabel yang memediasi antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, maka akan dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Untuk melakukan perhitungan secara langsung dan tidak langsung dilakukan dari nilai *standardized coefficients* regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dan dapat dibuat gambar analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 4. Path Analysis

Besarnya nilai eror pada masing-masing pengaruh variabel independen terhadap dependen didapat melalui perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Nilai } e1 = 1 - 0,159 = 0,917$$

$$\text{Nilai } e2 = (1 - 0,012) = 0,993$$

$$\text{Nilai } e3 = (1 - 0,205) = 0,891$$

Hasil analisis *path* menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung adalah 0,490 dan sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung melalui *Psychological Capital* yaitu 0,558. Dengan demikian pengaruh Partisipasi anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui *Psychological Capital* terbukti, karena pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui persepsi inovasi yaitu 0,422, dengan demikian pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi tidak terbukti, karena pengaruh tidak langsung lebih kecil daripada pengaruh langsung.

Pembahasan. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap *Psychological Capital*. Pada hasil persamaan regresi 1 untuk menjawab hipotesis 1 menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan partisipasi anggaran terhadap *Psychological Capital* sepenuhnya terbukti. Hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan partisipasi anggaran terhadap *Psychological Capital* dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan hipotesis 1 diterima, artinya bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Psychological Capital*.

Keterlibatan individu dalam penyusunan anggaran dapat memberi tekanan psikologis yang positif pada pejabat struktural. Berawal dari keaktifan akan penggalian ide, gagasan dalam partisipasi anggaran menuju penggalian sisi psikologis positif yang dapat meningkatkan potensi diri melalui peningkatan *self-efficacy*, *hope*, *optimism* diri dan *resiliency* yang positif yang dikenal dengan *Psychological Capital*. Dengan demikian hal ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Venkatesh dan Jennifer (2012).

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Persepsi Inovasi. Pada hasil persamaan regresi 2 untuk menjawab hipotesis 2 menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap persepsi inovasi sepenuhnya terbukti. Hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi dengan signifikansi 0,575 pada $p > 0,05$. Hal ini menjelaskan bahwa hipotesis 2 tidak diterima yang berarti bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap persepsi inovasi. Hal tersebut tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Ferdiana (2012) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap persepsi inovasi karena semakin tinggi tingkat partisipasi karyawan dalam penyusunan anggaran, semakin tinggi pula tingkat persepsi terhadap inovasi. Dan tingginya tingkat persepsi terhadap inovasi akan berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial yang Dimediasi *Psychological Capital* dan Persepsi Inovasi. Pada hasil persamaan regresi 3 yang juga digunakan untuk menjawab hipotesis 3, 4, 5 yang menunjukkan adanya pengaruh langsung antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial maupun yang dimediasi oleh *Psychological Capital* terbukti. Hal ini berarti hipotesis 3 dan 5 diterima, artinya

bahwa *Psychological Capital* memediasi antara pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian keadaan mental individu yang terdiri dari *self-efficacy* yakni keberanian mengambil langkah, *optimism* tidak sekedar memprediksi sesuatu dimasa depan namun dapat menjelaskan mengapa sesuatu terjadi, *hope* yang selalu disertai dengan cara mencapai tujuan, *resiliency* yakni kemampuan individu untuk bangkit dari kegagalan dimana keempat dimensi *Psychological Capital* tersebut dapat digunakan untuk menemukan potensi diri sehingga dapat menciptakan prinsip hidup sehingga individu dalaam hal ini pejabat struktural dalam organisasi sektor publik dapat mengetahui langkah-langkah yang rasional untuk mengatasi persoalan sehingga meningkatnya kinerja dalam kegiatan manajerial. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Venkatesh dan Jennifer (2012).

Pada hasil persamaan regresi 3 yang juga digunakan untuk menjawab hipotesis 4 yang menunjukkan adanya pengaruh positif persepsi inovasi terhadap kinerja manajerial tidak terbukti. Hal ini berarti hipotesis 4 ditolak, artinya bahwa persepsi inovasi tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Nurcahyani (2010) yang menyatakan bahwa manajer yang memiliki tingkat persepsi inovasi yang tinggi tidak meningkatkan kinerja mereka. Hal ini disebabkan karena inovasi tidak sesuai dengan lingkungan mekanistik seperti organisasi sektor publik. Selain itu, budaya inovasi masih baru dalam organisasi sektor publik. Para manajer dalam organisasi sektor publik merasa bahwa inovasi dan kreatifitas seharusnya sebanding dengan penghargaan yang sesuai, yang mana akan memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Karena sistem penghargaan (*reward*) belum diterapkan secara optimal di organisasi sektor publik termasuk di pemerintah provinsi DKI Jakarta, kinerja tidak mengalami peningkatan.

Pada persamaan regresi 3 juga digunakan untuk menjawab hipotesis 5. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Tapatfeto (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial, yang dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya penyusunan anggaran secara partisipatif, maka kinerja para manajer akan semakin tinggi. Dengan adanya keterlibatan tersebut akan mendorong para manajer dalam hal ini pejabat struktural untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga akan meningkatkan kinerjanya serta dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran.

PENUTUP

Simpulan. Penelitian ini menguji pengaruh mediasi *Psychological Capital* dan Persepsi Inovasi pada hubungan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. Dari pengujian *Statistical Package for Social Science* (SPSS) 20, dapat disimpulkan bahwa: (1) Berdasarkan hasil penelitian dengan bantuan uji *path analysis*, *Psychological Capital* terbukti memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Tingginya tingkat partisipasi anggaran dan rendahnya *Psychological Capital* pejabat struktural SKPD Provinsi DKI Jakarta, maka akan tetap berdampak baik terhadap kinerja manajerial SKPD Provinsi DKI Jakarta. Karena berdasarkan hasil lapangan bahwa tidak hanya *Psychological Capital* yang baik yang akan berdampak baik terhadap kinerja manajerial. Tetapi partisipasi anggaran pun berpengaruh baik terhadap kinerja manajerial walaupun *Psychological Capital*nya rendah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Venkatesh dan Jennifer (2012). (2) Persepsi inovasi tidak berpengaruh terhadap

kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa persepsi inovasi tidak memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani (2010) yang menyatakan bahwa persepsi inovasi bukanlah variabel yang memediasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. (3) Partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran maka semakin baik kinerjanya. Hasil penelitian ini konsisten dengan Nurcahyani (2010) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran pegawai pada organisasi sektor publik mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Saran. Berikut ini beberapa saran dari penelitian berkaitan dengan keterbatasan antara lain: (1) Untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal dan untuk menghindari bias responden atau rendahnya *response rate*, maka sebaiknya diusahakan menggunakan metode observasi (pengamatan) langsung kepada subyek atau metode eksperimen sebagai pengganti metode kuesioner. (2) Memperluas lingkup penelitian (wilayah penelitian) memperbanyak sampel dan pemilihan sampel yang acak, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan dapat memberi kontribusi dalam meningkatkan kinerja manajerial. (3) Sebaiknya penelitian selanjutnya menambahkan variabel lain sebagai variabel independen maupun moderating, karena kinerja manajerial tidak hanya dapat diukur dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran maupun dimediasi oleh *Psychological Capital* dan persepsi inovasi saja.

DAFTAR RUJUKAN

- Anthony, R.N. dan V. Govindarajan. (1995) *Management Control System*. Eight Edition. International Student Edition. Richard D. Irwin Inc. U.S.A.
- Ardiani, *et al.* (2012) “Pengaruh Motivasi Dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial”, *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 1 (1) Januari, 1-10
- Avey, B. J., F. Luthans, and C. M. Youssef. (2009) “The additive value of positive *Psychological Capital* in predicting work attitudes and behaviors”. *Journal of Management*, 20 (10), 1–22.
- Brownell, P. (1982) “The Role of Accounting Data in Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organisation Effectiveness”. *Journal of Accounting Research*, 20 (1), 12–27.
- Brownell, P. (1983) “Leadership style. Budgetary Participation, and Managerial Behavior”. *Accounting Organization and Society*, 8 (4), 307-321.
- Brownell, P., and M. McInnes. (1983) “Budgetary participation, motivation and managerial performance”. *The Accounting Review* (October), 587–600.
- Chong, V. K. and Chong, K. M. (2002) “Budget goal commitment and informational effects of budget participation on performance: a structural equation modeling approach”. *Behavioral Research in Accounting*, 14, 65-86.
- Covaleski *et al.*, (2003) Budgeting Research: Three Theoretical Perspectives and Criteria for Selective Intergration, *Journal of Management Accounting Research*

- Damayanti, Riri. (2013) "Hubungan antara *Psychological Capital* dan *Job Involvement* pada Perawat, The Relationship between Psychological Capital dan Job Involvement among nurse". *Jurnal FPsi UI*.
- Ferdiana, Destaria. (2012) "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel *Intervening*". *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferris, K. R. (1977) "A Test of the Expectancy Theory of Motivation in an Accounting Environment". *The Accounting Review*, 605-615.
- Ghozali, Imam. (2009) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2011) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 20*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozalie, Johannes Gregorious. (2016) "Hubungan Antara Kesesuaian Individu-Organisasi Dan Modal Psikologis Dengan Keterikatan Kerja Pada Staf Administrasi Perguruan Tinggi". *Senaspro 2016*
- Govindarajan, V. (1986) "Impact of Participation in the Budgetary Process on Managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingency erspectives". *Decision Sciences*, 17, 496–516.
- Hapsari, Nanda. (2010) "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan komitmen organisasi dan *locus of control* sebagai variabel *moderating*". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kren, R. L. dan Liao, W.M, (1988) "The Role of Accounting Information in the control of organizations: A Review of The Evidence". *Journal of Accounting Literature*, pp. 280-309.
- Luthans, F. (2002a) "The need for and meaning of positive organizational behavior". *Journal of Organizational Behavior*, 23: 695–706.
- Luthans, Fred, Avolio, Bruce J., Walumbwa, Fred O., and Li, Weixing. (2005) *The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance*. Departement of Management, Gallup Leadership Institute, University of Nebraska-Lincoln, USA.
- Luthans, F., and C. M. Youssef. (2004) "Human, social and now positive *Psychological Capital* management: Investing in people for competitive advantage". *Organizational Dynamics* 33 (2): 143–160.
- Luthans, F., C. M. Youssef, & Avolio, B. J. (2007b) *Psychological Capital: Investing and developing positive organizational behavior*. In D. Nelson & C. L. Cooper (eds.), *Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work: 9-24*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Luthans, F., & Jensen, S. M. (2002) "Hope: A new positive strength for human resource development". *Human Resource Development Review*, 1, 304-322.
- Luthans, F., Luthans, K., & Luthans, B. (2004) "Positive *Psychological Capital*: Going beyond human and social capital". *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., S. M. Norman, B. J. Avolio, and J. B. Avey. (2008) "The mediating role of *Psychological Capital* in the supportive organizational climate—Employee performance relationship". *Journal of Organizational Behavior*, 29: 219–238.

- Luthans, F., Van Wyk, R., & Walumbwa, F. O. (2004) "Recognition and development of hope for South African organizational leaders". *Leadership & Organization Development Journal*, 25, 512-527.
- M.Nafarin. (2012) Penganggaran Rencana Kerja perusahaan. Edisi Kesatu. Jakarta: Salemba Empat
- Maf'ulah, Hanim. (2012) "*Psychological Capital Siswa Tunanetra Usai Sekolah*". *Skripsi*. Fakultas Da'wah, Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel. Surabaya.
- Mattola, Ridwan. (2011) "Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja dengan *Locus of control* sebagai variabel *intervening*". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Murray, D. (1990) "The Performance Effects of Participative Budgeting: An Integration of Intervening and Moderating Variables". *Behavioral Research in Accounting*. pp. 104-123.
- Nugrahani, Tri Siwi. (2013) "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komite Organisasi, Dan *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja Manajerial". *Paper*. Universitas PGRI. Yogyakarta. Didownload 23 Maret.
- Nurchayani, Kunwaviyah. (2010) "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel *intervening*". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Nurfaizal, Yusmedi. (2016) "Modal Psikologis Kreatif *Creative Psychological Capital (Cre Psy Cap)*". *Jurnal Pro Bisnis*, 9 (2) Agustus .
- Pramesthiningtyas, Arisha Hayu. (2011) "Analisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial melalui komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel *intervening*". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ronen, J. & Livingstone, J.L. (1975) An expectancy theory approach to the motivational impacts of budgets. *The Accounting Review*, Oct, 671-685.
- Sinuraya, Candra. (2009) "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajer: Peran Kecukupan Anggaran dan Job-Relevant Information sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Akuntansi*, 1 (1) Mei 2009;17-39
- Snyder, C. R. 2000. *Handbook of hope*. San Diego, CA: Academic Press.
- Snyder, C. R. 2002. Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*,13: 249-275.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A., & Higgins, R.L. 1996. Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*,70: 321-335.
- Suardana, Kadek Juli dan I Ketut Suryanawa. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal*.Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana.
- Subramaniam, N. and Ashkanasy, N. M. 2001.The effect of organizational culture perceptions between budgetary participation and managerial job-related outcomes.*Australian Journal of Management*,Vol. 26 No. 1, pp. 35-55.
- Subramaniam, N. and Mia, L. 2001. The relation between decentralized structure, budgetary participation and organizational commitment, the moderating role of managers' value orientation towards innovation.*Accounting, Auditing and Acoountability*, Vol. 14 No. 1, pp.12-39.

- Subramaniam, N. and Mia, L. 2003. A note on work related values, budget emphasis and manager's organizational commitment. *Management Accounting Research*, Vol. 14 No. 4, pp. 389-408.
- Suharno. 2008. Kajian Inovasi.
- Suwadi, 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pegawai: Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Tesis*. Fakultas Ekonomi, Universitas Gajah Mada.
- Tapatfeto, Jasintha Dessy. 2013. "Analisis Komitmen Tujuan dan Partisipasi Penyusun Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol 4. No 3 Hlm. 495-507
- Venkatesh, Roopa and Jennifer Blaskovich. 2012. The Mediating Effect of *Psychological Capital* on the Budget Participation-Job Performance Relationship. *Journal of Management Accounting Research*, vol 24: 159-175.