

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN APBD BERBASIS ANGGARAN DAN
PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH
DAERAH KABUPATEN KARANGANYAR**

Ratna Setyaningsih¹⁾, Suradi²⁾

¹⁾ Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi UNSA

²⁾ Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi UNSA

Abstract

This study aims to: 1) Know the effect of budget-based budgeting participation on managerial performance of Local Government of Karanganyar Regency. 2) Determine the effect of delegation of authority on managerial performance of Local Government of Karanganyar Regency. 3) Knowing the influence of budget-based budgeting participation and delegation of authority on managerial performance of Local Government of Karanganyar Regency simultaneously. This research was conducted in Karanganyar District Government. The study population is 40 middle managers. Data collection techniques using questionnaires. Hypothesis testing uses inductive statistical techniques. Hypothesis testing using multiple regression analysis model with t test analysis, F test and R2 test. The results can be concluded: 1) The multiple linear regression equation is obtained simultaneously: $Y = 2,907 + 0,593 X_1 + 0,516 X_2$. 2) The result of the partial r calculation is known that the influence of participation of budget-based budgeting (X_1) is obtained by $t_{count} 4,145 > t_{table} 2,021$ significance value $0,000 < 0,05$, meaning the participation of budget-based budgeting influence on managerial performance. 3) The result of the partial r calculation is known that the effect of the delegation of authority (X_2) is obtained $t_{count} 4,455 > t_{table} 2,021$ significance value $0,000 < 0,05$, meaning the delegation of authority has an effect on managerial performance. 4) Based on the F test obtained $F_{cont} 22.195 > F_{table} = 3.25$ significance value $0,000 < 0,05$, it can be concluded that the participation of APBD-based budgeting and delegation of authority affect simultaneously to the managerial performance of Local Government of Karanganyar Regency. The conclusions of the research results indicate that the variables of budget-based APBD participation and delegation of authority can be used to predict the managerial performance of the Regional Government of Karanganyar Regency.

Keywords: *Budgeted APBD-Based Budgeting Participation, Managerial Delegation and Managerial Performance*

PENDAHULUAN

Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam proses penyusunan APBD. Anggaran adalah sebuah rencana tentang kegiatan di masa datang, yang mengidentifikasi kegiatan untuk mencapai tujuan. Perencanaan dan pengendalian mempunyai hubungan yang

sangat erat. Perencanaan adalah melihat ke masa depan, menentukan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Pengendalian adalah melihat ke masa lalu, melihat apa yang senyatanya terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya. Sebuah organisasi membutuhkan anggaran untuk

menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang (Hansen dan Mowen, 2007: 54).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran memungkinkan manajer melakukan negosiasi mengenai sasaran yang menurut mereka dapat dicapai (Brownell dan McInnes, 1996: 61). Partisipasi penyusunan anggaran dapat dijadikan suatu mekanisme pertukaran informasi yang memungkinkan manajer melakukan pekerjaan yang lebih jelas.

Proses penyusunan anggaran kinerja menekankan pada pendekatan *bottom-up planning* dengan tetap mengacu pada arah kebijakan pengumuman pemerintah pusat (Alfa, 2005: 77). Anggaran kinerja dengan pendekatan *bottom-up planning* memungkinkan terjadinya negosiasi di antara para manajer tiap satuan kerja untuk mencapai tujuan kepentingan publik. Dengan keikutsertaan manajer tiap satuan kerja (Satker) dalam proses penyusunan anggaran, maka secara tidak langsung mereka turut memberikan *input* yang kemudian akan ikut meningkatkan kinerja para manajer tiap Satker tersebut.

Pelaksanaan anggaran kinerja di daerah Karanganyar, persepsi aparat Pemda mengenai kepatuhan pelaksanaan APBD berbasis anggaran kinerja dengan menggunakan undang-undang sebagai variabel pengukurannya adalah netral. Hal ini berdasarkan penelitian anggaran kinerja yang dilakukan oleh Alfa (2005: 78) yang meneliti aparat Pemerintah Daerah (Pemda) yang mempunyai jabatan struktural (Kadin, Kasubdin, Kabag/Kabid) bidang keuangan, dan bidang perencanaan anggaran sebagai respondennya.

Partisipasi penyusunan anggaran menjadi semu (*pseudoparticipation*) dan

kurang efektif apabila pelimpahan wewenang organisasi dilakukan secara sentralisasi. Oleh karena itu, interaksi antara kinerja manajer dan partisipasi penyusunan anggaran dapat diperkuat dengan pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi (Riyadi, 2000: 32).

Pelimpahan wewenang adalah proses dimana manajer mengalokasikan wewenang ke jabatan di bawahnya (Handoko, 2007: 91). Pelimpahan wewenang menunjukkan pembagian kekuasaan dalam suatu organisasi. Pelimpahan wewenang berhubungan dengan seberapa jauh manajemen puncak melimpahkan wewenangnya ke divisi-divisi atau tingkatan organisasi yang lebih rendah.

Adanya pelimpahan wewenang dibutuhkan karena manajer puncak tidak selalu mempunyai pengetahuan secara rinci. Oleh karena itu, organisasi dapat menggunakan sumber daya yang ada secara lebih efisien dengan pelaksanaan tugas tertentu dilimpahkan pada tingkatan organisasi yang lebih rendah dimana mereka mempunyai informasi secara rinci tentang keadaan yang dihadapi.

Atas dasar latar belakang tersebut maka peneliti mengambil judul “**Pengaruh Partisipasi Penyusunan APBD Berbasis Anggaran dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.**”

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat diketahui permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar ?

2. Apakah ada pengaruh pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar ?
3. Apakah ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar secara simultan?

LANDASAN TEORI

1. Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu (Supriyono, 2000: 40). Munandar (2007: 1) mendefinisikan anggaran sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter yang berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

2. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)

APBD adalah suatu rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan berdasarkan peraturan daerah tentang anggaran pendapatan dan belanja daerah (Nurcholis, 2005).

APBD yang disusun dengan pendekatan kinerja memuat antara lain hal-hal sebagai berikut ini.

- a. Sasaran yang diharapkan menurut fungsi belanja.
- b. Standar pelayanan yang diharapkan dan perkiraan biaya satuan komponen kegiatan yang bersangkutan.
- c. Bagian pendapatan APBD yang

membayai belanja administrasi umum, biaya operasi, pemeliharaan, dan belanja modal/pembangunan.

3. Partisipasi Penyusunan APBD Berbasis Anggaran Kinerja

Partisipasi adalah proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat kebijakan tersebut (Mulyadi, 2007: 513).

Anggaran yang penyusunannya mengikutsertakan partisipasi para pelaksana dapat digunakan untuk memotivasi mereka di dalam melaksanakan rencana, mencapai tujuan dan sekaligus untuk mengukur prestasi mereka (Supriyono, 2000:344). Dengan keikutsertaan manajer satuan kerja dalam proses penyusunan anggaran, maka secara tidak langsung mereka turut memberikan *input* dan kemudian akan ikut meningkatkan kinerja para aparat tersebut dan untuk mencapai sasaran anggaran yang telah ditetapkan.

4. Pelimpahan Wewenang

Pelimpahan wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke jabatan di bawahnya (Handoko, 2007: 143). Pelimpahan wewenang menunjukkan pembagian kekuasaan dalam suatu organisasi. Pelimpahan wewenang berhubungan dengan seberapa jauh manajemen puncak melimpahkan wewenangnya ke divisi-divisi atau tingkatan organisasi yang lebih rendah.

Adanya pelimpahan wewenang dibutuhkan karena manajer puncak tidak selalu mempunyai pengetahuan secara rinci, mereka mungkin menguasai “the big picture” tetapi tidaklah cukup untuk mengetahui masalah dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu,

organisasi dapat menggunakan sumber daya yang ada secara lebih efisien dengan pelaksanaan tugas tertentu dilimpahkan pada tingkatan organisasi yang lebih rendah dimana mereka mempunyai informasi secara rinci tentang keadaan yang dihadapi.

5. Kinerja Manajerial

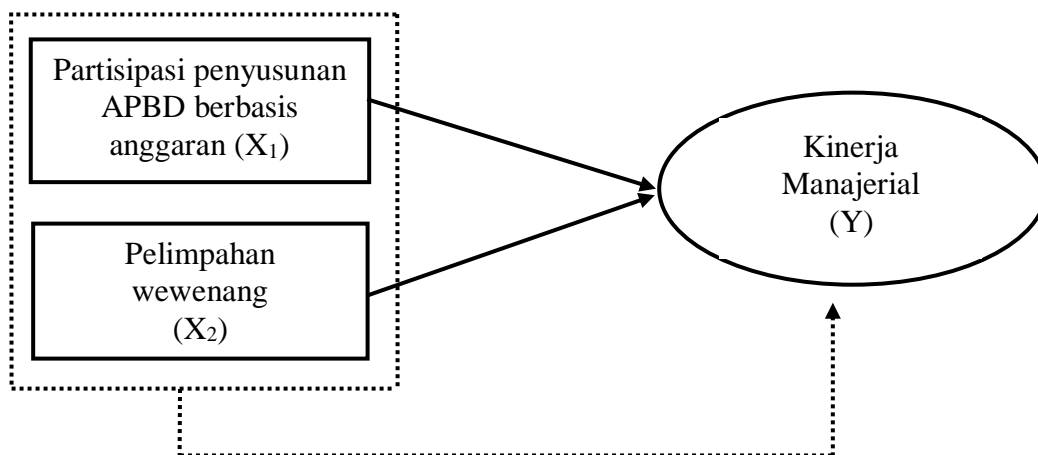
“Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2007:67). Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasional. Menurut Mahoney dalam Kusnadi (2005: 73), kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi,

pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan.

Kinerja manajerial merupakan proses melalui mana seseorang mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Pengukuran kinerja dapat dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif. Pengukuran secara kuantitatif adalah pengukuran untuk memacu manajemen mencapai tujuan jangka pendek, sedangkan pengukuran kualitatif adalah pengukuran untuk memacu manajemen mencapai tujuan jangka panjang (Handoko dalam Rosalina, 2005: 104)

KERANGKA PEMIKIRAN

Pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran kinerja dan pelimpahan wewenang dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1
Skema Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- Garis —————> = pengaruh parsial (individu)
- Garis - - - - -> = pengaruh simultan (bersama-sama)

HIPOTESIS

1. Ho : Diduga tidak ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah

Kabupaten Karanganyar.

- Ha : Diduga ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.
2. Ho : Diduga tidak ada pengaruh pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.
- Ha : Diduga ada pengaruh pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.
3. Ho : Diduga tidak ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang secara simultan terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.
- Ha : Diduga ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang secara simultan terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian pengujian hipotesis atau penelitian *eksplanatori*, yang menjelaskan bermacam hubungan tertentu, atau menetapkan perbedaan antar kelompok atau independensi dari dua atau lebih faktor dalam suatu objek yang diteliti dengan obyek kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

2. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian merupakan

batasan yang memudahkan dilaksanakannya penelitian agar lebih efektif dan efisien untuk memisahkan aspek tertentu sebuah obyek.pada penelitian ini ruang lingkup hanya pada Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar pada unit satuan kerja (Satker) yang menjabat sebagai manajer menengah atau Eselon III yang berjumlah 40 manajer menengah.

4. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran, pelimpahan wewenang, dan kinerja manajerial yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari kuesioner yang dibagikan kepada manajerial di Pemerintah Daerah Kabupataen Karanganyar.

5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar langsung kepada aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar pada unit satuan kerja (Satker) yang menjabat sebagai manajer menengah atau Eselon III.

6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1)

Partisipasi dalam proses penyusunan APBD berbasis anggaran kinerja berkaitan dengan seberapa jauh keterlibatan pejabat Eselon III sebagai

manajer menengah di dalam menentukan atau menyusun anggaran yang ada dalam departemen atau bagiannya.

Indikator yang diukur:

- 1) Keterlibatan penyusunan anggaran
 - 2) Kepuasan menyusun anggaran
 - 3) Sumbangan dan pemikiran
 - 4) Pengajuan usulan
 - 5) Pendapat atau usulan
 - 6) Perhatian atasan dalam penyusunan anggaran.
- b. Pelimpahan wewenang (X_2)
- Pelimpahan wewenang berkaitan dengan wewenang yang diberikan pimpinan (manajer puncak) pada bawahannya, apakah bersifat sentralisasi atau desentralisasi). Indikator yang diukur:
- 1) Pertimbangan bawahan
 - 2) Pendapat bawahan
 - 3) Menentukan kebijakan keuangan
 - 4) Usulan atasan dari pendapat bawahan
 - 5) Kebersamaan atasan dan bawahan dalam membuat keputusan
 - 6) Kredibilitas pendapat bawahan
 - 7) Wewenang membuat keputusan.
- c. Kinerja Manajerial (Y)
- Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. Indikator yang diukur:
- 1) Perencanaan
 - 2) Investigasi
 - 3) Koordinasi
 - 4) Evaluasi
 - 5) Supervise
 - 6) Pengaturan staff

7) Negosiasi

8) Respresentasi.

Mengukur instrument terhadap serangkaian pertanyaan yang telah dijawab oleh responden menggunakan norma penilaian sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS)
Skornya 5
- b) Setuju (S)
Skornya 4
- c) Kurang Setuju (KS)
Skornya 3
- d) Tidak Setuju (TS)
Skornya 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS)
Skornya 1

7. Metode Analisis Data

Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik induktif. Langkah-langkah yang digunakan yaitu uji validitas dan reliabilitas data. Pengujian hipotesis uji t, uji F, uji R^2 serta model analisis regresi linear berganda.

Pengujian Hipotesis

- a. Uji Model (F-test), digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.
- b. Uji t, untuk mengetahui pengaruh variabel dependen secara sendiri-sendiri terhadap variabel independen.
- c. Analisis Determinasi (R^2), yaitu menjelaskan berapa persen variasi variabel dependen ditentukan oleh variasi variabel independen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menggunakan teknik korelasi *product moment* diketahui bahwa 21 butir pertanyaan dari variabel

Partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1), Pelimpahan wewenang (X_2), dan Kinerja Manajerial (Y) dinyatakan semuanya valid, karena nilai r_{xy} yang dihasilkan $>$ *critical value* 0,312 ($N=40$) dan nilai probabilitas tiap-tiap item di bawah 0,05.

Hasil uji reliabilitas diketahui besarnya koefisien reliabilitas (α) untuk masing-masing variabel (partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran, pelimpahan wewenang, dan kinerja manajerial) dinyatakan nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} (r_t) dengan taraf signifikansi 5% ($N=40$) adalah 0,213, maka butir-butir kuesioner adalah reliabel.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil pengolahan *SPSS for Windows release 21* diketahui besarnya koefisien regresi masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

$$a = 2,907$$

$$b_1 = 0,593$$

$$b_2 = 0,516$$

Dengan hasil tersebut maka persamaan koefisien regresi berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$Y = 2,907 + 0,593 X_1 + 0,516 X_2 + e$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$a = 2,907$ adalah konstanta yang artinya apabila partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1) dan pelimpahan wewenang (X_2) dianggap nol, maka kinerja manajerial adalah positif.

$b_1 = 0,593$ koefisien variabel partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1), yang artinya pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1) terhadap kinerja manajerial (Y) adalah positif, variabel X_2 dianggap tetap/konstan.

$b_2 = 0,516$ koefisien variabel pelimpahan wewenang (X_2), yang artinya pengaruh pelimpahan wewenang (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) adalah positif, variabel X_1 dianggap tetap/konstan.

Berdasarkan analisis regresi berganda yang dilakukan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1
Rangkuman Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien	Std. Error	t-value	Sig.
Konstanta	2,907	3,514	0,827	0,413
Partisipasi penyusunan APBD	0,593	0,143	4,145	0,000
Pelimpahan wewenang	0,516	0,116	4,455	0,000

a. Uji t

1) Pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1) terhadap kinerja manajerial (Y)

Nilai t_{hitung} 4,145 $>$ t_{tabel} 2,021. Nilai signifikansi 0,000 $<$ 0,05 dapat

disimpulkan bahwa ada pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

2) Pengaruh pelimpahan wewenang (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y)

Nilai t_{hitung} 4,455 > t_{tabel} 2,021. Nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh

pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial menengah Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.

b. Uji F

Tabel 2
Analisis Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	601,455	2	300,728	22,195	,000 ^a
	Residual	501,320	37	13,549		
	Total	1102,775	39			

a. Predictors: (Constant), Pelimpahan Wewenang, Partisipasi Penyusunan APBD

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Hasil uji F diperoleh F_{reg} 22,195 > F_{tabel} (N=40; p=5%) sebesar 3,25. Nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja manajerial.

tidak dimasukkan dalam penelitian, antara lain: latar belakang pendidikan, komitmen organisasi, kompensasi, motivasi kerja, kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan lain-lain.

3. Analisis Koefisien Determinan (R^2)

Tabel 3
Hasil Uji R^2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,739 ^a	,545	,521	3,681

a. Predictors: (Constant), Pelimpahan Wewenang, Partisipasi Penyusunan APBD

Nilai koefisien determinan (R^2) = 0,545 mempunyai arti bahwa kinerja manajerial dipengaruhi sebesar 54,5% oleh faktor partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang. Sedangkan sisanya sebesar 45,5% disebabkan oleh faktor lain yang

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap data yang dikumpulkan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari persamaan regresi linier berganda diperoleh bersamaan :

$$Y = 2,907 + 0,593 X_1 + 0,516 X_2$$
 Apabila kedua variabel independen yaitu X_1 dan X_2 bernilai 0 (nol), maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 2,907. Apabila variabel X_1 ditingkatkan, sedangkan variabel X_2 tetap, maka kinerja manajerial akan meningkat. Apabila variabel X_2 ditingkatkan, sedangkan variabel X_1 tetap, maka kinerja manajerial akan meningkat.
2. Berdasarkan hasil perhitungan r parsial diketahui pengaruh partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran (X_1) terhadap kinerja manajerial (Y) diperoleh nilai t_{hitung} 4,145 > t_{tabel} 2,021

- dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Berdasarkan hasil perhitungan r parsial diketahui pengaruh pelimpahan wewenang (X_2) terhadap kinerja manajerial (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 4,455 > t_{tabel} 2,021$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
 4. Berdasarkan uji F diperoleh $F_{reg} 22,195$ ($F_{hit} = 22,195 > F_{tabel} = 3,25$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Semakin tinggi tingkat Partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan Pelimpahan wewenang informasi, maka semakin tinggi pula tingkat Kinerja manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar.
 5. *Adjusted R Square* atau koefisien determinan (R^2) = 0,545, mempunyai arti bahwa kinerja manajerial dipengaruhi sebesar 54,5% oleh faktor partisipasi penyusunan APBD berbasis anggaran dan pelimpahan wewenang. Sedangkan sisanya sebesar 45,5% disebabkan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian, antara lain: latar belakang pendidikan, komitmen organisasi, kompensasi, motivasi kerja, kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan lain-lain.

REFERENSI

Ahyari, Agus. 2004. *Anggaran Perusahaan: Pendekatan Kuantitatif*. Edisi I. Buku

- I. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Alfa, Tina. 2005. "Persepsi Aparat Pemda Terhadap APBD Berbasis Anggaran Kinerja (*Performance Budgeting Approach*) Di Era Otonomi Daerah", *Skripsi*. Surakarta: FE UNS.
- Brownell, P. and M. McInnes. 1996. *Budgetary Participation, Motivation and Managerial Performance*. *Journal of Applied Phsycology*. (June): 274-277.
- Djarwanto & Pangestu S. 2000. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Gujarati, Damodar, 2005, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani. 1997. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hansen dan Mowen. 2007. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kepmendagri No. 29 Tahun 2002 tentang *Penerapan Sistem Anggaran Kinerja*. Jakarta: Kepmendagri.
- Kusnadi. 2005. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Intervening Variabel", *Jurnal Manajemen Keuangan Vol. 3, No. 1*, hal. 75-79.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2007. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogya: STIE YKPN.
- Nurcholis, Hanif. 2005. *Teori dan Praktik: Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Grasindo.

- Rosalina, Sandra. 2005. "Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Moderating Variabel." *Skripsi*. Surakarta: FE UNS.
- Riyadi, Slamet. 2000. "Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Moderating Variabel dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol. 3 No. 2, Juli*. Hal. 134-150.
- Sugiyono. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfa Beta.
- Supriyono. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE UGM.