

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Empiris Pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan  
Negara di Muaro Sijunjung)**

*THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION AND BUDGET TARGET  
CLARITY ON MANAGERIAL PERFORMANCE  
(Empirical Study of the Regional Treasury Service Office Satker in Muaro  
Sijunjung)*

**Yufit Vroniangela; Salfadri; Yuli Ardiany**  
Fakultas Ekonomi Universitas Ekasakti Padang  
E-mail: [yufitvroniangela@gmail.com](mailto:yufitvroniangela@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini membahas tentang pengaruh partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada Satker Daerah pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung. Pengolahan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan model regresi berganda. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden penelitian melalui penyebaran kuesioner. Sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling.

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara parsial dan positif terhadap kinerja manajerial dengan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ). Variabel kejelasan target anggaran berpengaruh secara parsial dan positif terhadap kinerja manajerial dengan nilai sig ( $0,011 < 0,05$ ). Variabel partisipasi anggaran dan kejelasan target anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini terlihat dari nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

Berdasarkan hasil penelitian ini sebaiknya Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung diharapkan dapat mempertahankan keberhasilan partisipasi penyusunan anggaran dan diharapkan pegawai meningkatkan kualitas dalam kejelasan target anggaran seperti berpartisipasi dalam pelatihan bagi pegawai Satker Daerah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Kinerja Manajerial, Satker Perbendaharaan Negara Kabupaten Muaro Sijunjung

**Abstract**

*This study discusses the effect of budget participation and clarity of budget targets on managerial performance in the Regional Satker of the State Treasury Service Office in Muaro Sijunjung. Data processing in this study is to use multiple regression models. Sources of data in this study are primary data obtained directly from research respondents through distributed questionnaires. The sample taken in this study using a total sampling technique.*

*The results of the analysis of this study indicate that the budget participation variable has a partial and positive effect on managerial performance with a significant value of  $\alpha$  ( $0.000 < 0.05$ ). The variable of budget target clarity has a partial and positive effect on managerial performance with sig  $\alpha$  ( $0.011 < 0.05$ ). Variables budget participation and clarity of budget targets simultaneously affect managerial performance, this can be seen from the significant value  $\alpha$  ( $0.000 < 0.05$ ) in the Satker Area of the Muaro Sijunjung State Treasury Service Office.*

*Based on the results of this study, it is better if the Regional Satker of the Muaro Sijunjung State Treasury Service Office is expected to maintain the success of budgeting participation and it is hoped that employees will improve quality in the clarity of budget targets such as participating in training for Regional Satker employees of the Muaro Sijunjung State Treasury Service Office.*

**Keywords** : Budget Participation, Clarity of Budget Targets, Managerial Performance, Regional Satker of State Treasury Service Office in Muaro Sijunjung

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pelaksanaan otonomi daerah yang ditandai dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 dan 33 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menjadi babak baru terkait hubungan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Pelaksanaan otonomi daerah memberikan wewenang yang lebih besar bagi pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Kewenangan yang diterima oleh pemerintah daerah salah satunya adalah masalah anggaran. Dengan adanya otonomi daerah, penyusunan kebijakan anggaran daerah tidak lagi dibuat di pemerintah pusat, melainkan dibuat di pemerintahan daerah sendiri.

Kinerja sektor publik sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja aparat atau manajerial dan, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya. Pemerintah daerah juga dituntut untuk dapat transparan dan akuntabel dalam menjalankan administrasi pemerintahan daerah khususnya yang berhubungan dengan anggaran. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintah yang transparan dan berkualitas. Menurut Mardiasmo (2018:74) terdapat 3 fungsi utama organisasi sektor publik, yaitu (1) melakukan pelayanan kepada publik, (2) mendefinisikan prinsip operasional masyarakat, (3) menyediakan pelayanan publik yang diperlukan karena tidak ada sektor swasta atau nirlaba yang ingin menanganinya.

Kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah mempunyai arti yang sangat penting dalam rangka pelaksanaan pemerintah dan kegiatan pembangunan oleh pelayanan masyarakat di daerah, oleh karena itu kinerja SKPD diupayakan untuk berjalan secara berdaya guna dan berhasil guna. Penilaian kinerja pada pemerintah sangat penting dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mengevaluasi kinerja periode yang lalu, agar dapat dijadikan sebagai dasar penyusunan strategi pemerintah untuk periode berikutnya. Kinerja juga merupakan salah satu kunci keberhasilan SKPD dalam menjalankan tugasnya di pemerintah daerah, karena dengan kinerja yang baik pencapaian *good governance* akan senantiasa terbuka lebar.

Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang tinggi. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Menurut Bastian (2017:86) anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Partisipasi anggaran melibatkan bawahan dalam penyusunannya, sehingga bawahan yang kinerjanya yang ditetapkan dalam anggaran (Prihandini, 2016:53).

Dalam penyusunan rencana kerja masing-masing program harus sudah memuat secara rinci uraian mengenai nama program, tujuan dan sasaran program output yang dihasilkan, sumber daya yang dibutuhkan, periode pelaksanaan program, alokasi dan indikator kerja. Seluruh program yang telah dirancang oleh masing-masing unit kerja, selanjutnya diserahkan kepada panitia eksekutif. Panitia Eksekutif selanjutnya

menganalisis dan bila perlu menyeleksi program-program yang akan dijadikan rencana kerja di masing-masing unit kerja berdasarkan program kerja yang masuk ke Panitia Eksekutif, selanjutnya disusun dan dirancang draf Kebijakan Pembangunan dan Kebijakan Anggaran Tahunan (APBD) yang nantinya akan dibahas pihak legislatif (Permendagri No 13 Tahun 2016).

Partisipasi anggaran adalah salah satu cara untuk menciptakan pengendalian manajemen yang baik sehingga diharapkan dapat tercapainya tujuan institusi terkait. Aparat perangkat daerah pada pemerintah daerah yang terlibat dalam proses penganggaran pemerintah daerah diberi kesempatan untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui perencanaan anggaran. Hal ini sangat penting karena aparat pemerintah daerah akan merasa lebih produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memungkinkan muncul perasaan berprestasi dan yang akan meningkatkan kinerjanya (Anggraini 2015:97).

Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran kemungkinan dapat mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi bawahan dalam menyusun anggaran, maka bawahan merasa terlibat dan harus bertanggungjawab pada pelaksanaan anggaran. Sehingga diharapkan bawahan dapat melaksanakan anggaran dengan lebih baik dan pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja manajerialnya. Seperti yang dikemukakan oleh bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah sebagai keikutsertaan operating manager dalam memutuskan bersama dengan komite mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh operating manager tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran (Mulyadi, 2015:513).

Menurut penelitian yang dilakukan Moheri dan Arifah (2015) mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial didapatkan hasil partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi dapat meningkatkan kinerja manajerial dan semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial.

Menurut Putra (2015:32) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. Kejelasan sasaran anggaran berimplikasi pada aparat untuk menyusun anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai instansi pemerintah. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya kejelasan sasaran anggaran akan membantu pemerintah dalam meningkatkan kinerja yang diharapkan. Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap pemerintah daerah telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, diantaranya yaitu: Nurhalimah, et al (2016) bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyawan dan Nazaruddin (2015) bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.

Kejelasan sasaran anggaran memberikan kepastian kepada pelaksana anggaran untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan maupun kegagalan selama melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan kebingungan, tekanan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Adanya sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan

memiliki informasi yang cukup mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran (Suhartono dan Solichin, 2016:74)

Didalam penyusunan anggaran, agar dapat berjalan secara efektif anggaran harus ditetapkan secara jelas dengan tujuan organisasi. Secara teknis, perkiraan keadaan yang akan terjadi di masa mendatang menjadi pertimbangan penting dalam penyusunan anggaran. Keadaan internal yang berada di bawah kendali semestinya bisa diakomodasikan dengan baik. Persoalan yang muncul adalah perubahan-perubahan eksternal yang berada di luar kendali sehingga sulit diperkirakan. Kemampuan melihat jauh kedepan semacam ini yang akan menentukan ketepatan anggaran dengan realisasinya. Selisih antara anggaran dengan realisasinya menjadi indikator keberhasilan penyusunan anggaran. Sebagai konsekuensinya, penyusunan cenderung selalu bersikap mencari aman dengan menetapkan anggaran pada angka yang relatif rendah dengan harapan agar dapat dengan mudah dicapai realisasinya.

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Salah satu fakta yang ada pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbedaharaan Negara di Muaro Sijunjung adalah adanya pencapaian target divisi dibawah penyerapan anggaran pada tahun 2018 tidak mencapai Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) dan produksi pada tiga divisi pada tahun 2018 tidak mencapai RKAP yang sudah ditetapkan. memperlihatkan realisasi anggaran memperlihatkan realisasi anggaran dari divisi dibawah penyerapan anggaran. Selain itu dalam proses pengambilan kebijakan strategi pengolahan keuangan pimpinan belum melibatkan *stakeholders*, sehingga masih terjadi pengalokasian anggaran tidak mencerminkan prioritas, sifat dan kebutuhan. Hal lain manfaat informasi yang dihasilkan oleh laporan keuangan belum maksimal untuk bahan pengambilan keputusan Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbedaharaan Negara di Muaro Sijunjung. Selain itu, Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbedaharaan Negara di Muaro berdasarkan yang terpublikasi dari tahun 2015 s.d. 2018 dipaparkan bahwa pada tahun 2018 terjadi penurunan persentase pencapaian secara keseluruhan jika dibandingkan dengan sebelumnya. Rendahnya realisasi anggaran menunjukkan masih belum maksimalnya perencanaan, implementasi, dan pelaporan pada penerapan anggaran seperti terlihat pada Tabel 1.1, dimana pada Tahun 2018 realisasi anggaran mengalami penurunan menjadi 88 % persen dari tahun 2017 dimana realisasi anggaran belanja 92%:

**Tabel 1.1: Realisasi Anggaran**

Tahun	Belanja		Persentase Realisasi
	Anggaran	Realisasi	
2015	1.596.391.473.716,00	1.488.130.349.597,62	93,22
2016	1.938.926.763.736,35	1.750.241.856.160,33	90,27
2017	2.766.573.219.873,85	2.558.079.676.618,46	92,46
2018	3.641.235.253.698,06	3.204.632.835.005,90	88,01

Sumber: djpbk.kemenkeu. 2019).

Rendahnya realisasi anggaran ini belum diketahui secara pasti apakah bermula dari perencanaan anggaran yang kurang sesuai dengan kebutuhan, implementasi anggaran yang banyak menemui kendala, atau laporan yang masih belum memaparkan tingkat pencapaian kinerja secara detail sesuai dengan aturan terkait atau masih banyak format yang tidak seragam. Hal tersebut disinyalir dapat berdampak pada menurunnya tingkat kinerja di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbedaharaan Negara di Muaro.

Penelitian mengenai kejelasan sasaran anggaran telah dilakukan oleh Hasil Deftri (2017) menyebutkan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja aparat pemerintah daerah. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhalimah (2013) dengan hasil kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Pada penelitian Pratiwy (2013) dan Deki (2013) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian Bangun (2019) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan diatas maka peneliti tertarik meneliti tentang **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung”**

### **Perumusan Masalah**

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung.
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung.
3. Apakah partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan/bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung.

### **Tujuan Penelitian**

1. Menganalisa pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung
2. Menganalisa pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung
3. Menganalisa pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja manajerial secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di Muaro Sijunjung

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Anggaran**

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang (perencanaan keuangan) untuk mewujudkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun (Muhammad, 2016:90).

### **Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran merupakan salah satu pendekatan *bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipatif berawal dari tingkat tanggungjawab yang lebih rendah kepada tingkat yang tanggungjawab yang lebih tinggi (Garrison et al., 2015:384).

### **Kejelasan Sasaran Anggaran**

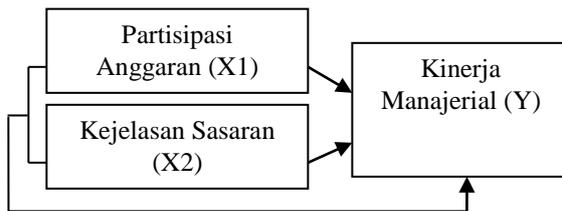
Menurut (Bulan, 2017:3), kejelasan sasaran anggaran yaitu menggambarkan tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya.

### Kinerja Manajerial

Pengertian kinerja manajerial menurut Robbins (Robbins, 2015:272) adalah “merupakan faktor penting yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisien organisasi. Simamora (2015: 339) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan.

### Kerangka Konseptual

Sesuai dengan telaah literatur yang telah dikemukakan di atas, dapat dikembangkan suatu kerangka teoritis yaitu sebagai berikut:



## METODE PENELITIAN

### Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh informasi yang sebaik-baiknya dengan asumsi agar sasaran dalam penulisan dapat tercapai, maka penulis akan menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

- a. Penelitian Lapangan (*Field Research*)
- b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data peneliti mengumpulkan data dalam tiga cara yaitu:

- a. Observasi
- b. Dokumentasi
- c. Kuesioner

### Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer melalui Kuesioner disebarkan dan sekaligus dikumpulkan langsung oleh peneliti. Data yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini berasal dari pegawai pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

### Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan kelompok, peristiwa atau suatu ketertarikan yang ingin diselidiki oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai penganggaran, pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung berjumlah 32 orang.

#### 2. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi atau sebagian populasi yang menjadi subyek penelitian yang dapat mewakili populasi penelitian (Arikunto, 2013:167). Metode pengambilan sampel

dalam penelitian ini adalah dengan metode *Total sampling*. Menurut Arikunto (2016:166) total sampling adalah pengambilan sampel yang sama dengan jumlah populasi yang ada. Sampel dalam penelitian ini adalah 32 orang Direksi dan Karyawan yang berkaitan langsung dengan penganggaran, pencatatan/pelaporan keuangan, penerimaan dan pengeluaran kas pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

### Metode Analisis Data

Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis dengan berbagai pengujian statistik. Analisis data tidak hanya digunakan untuk menguji hipotesis tetapi juga untuk pengujian statistik lainnya.

Menurut Sugiyono (2015:93) bahwa untuk mengukur pendapat atau persepsi seseorang atau kelompok sosial dalam suatu penelitian menggunakan skala pengukuran Likert. Skala Likert akan merubah variabel-

### Uji Instrumen

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2014: 92) menyatakan bahwa "Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati". Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2014:134) menyatakan bahwa "Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

#### 1. Uji Validitas

Pengujian terhadap validitas dilakukan untuk meyakinkan bahwa pengukuran yang digunakan benar-benar mengukur konsep yang akan diukur (Sekaran, 2016:41). Validitas yang akan diuji dalam penelitian ini adalah *construct validity*. *Construct validity* ditunjukkan oleh koefisien korelasi yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan (skor butir) dengan skor totalnya. Koefisien korelasi antar item (skor butir) dan skor totalnya merupakan indeks validitas item (skor butir), dengan koefisien yang relatif tinggi menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dapat dikatakan valid. Uji validitas dilakukan dengan metode *Pearson's Product Moment*.

#### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas pengukuran menunjukkan tingkat kebebasan pengukuran dari bias atau kesalahan (Sekaran, 2014:41). Reliabilitas pengukuran menunjukkan stabilitas dan konsistensi instrumen pengukuran dalam mengukur konsep. Pengujian reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *interitem consistency reliability* (reliabilitas konsistensi antar item). Tes ini dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban responden terhadap semua item pertanyaan dalam suatu pengukuran (Sekaran, 2014). Cara yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah dengan menghitung *Cronbach's coefficient alpha*.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi tersebut benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif maka model

dari uji asumsi klasik tersebut harus memenuhi asumsi klasik regresi (Ghozali, 2011:161).

### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013: 160). Seperti diketahui bahwa Uji T dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik atau uji statistik (Ghozali, 2013: 160).

### 2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2013: 105). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas (Ghozali, 2016:138)..

## Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi linier untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua (Sugiono, 2014: 210). Adapun persamaan model regresi berganda tersebut adalah (Sugiono, 2014: 210):

$$KM = a + b_1PA + b_2KS + e$$

Keterangan:

- KM : Kinerja Manajerial
- b<sub>1</sub> : Partisipasi Anggaran
- b<sub>2</sub> : Kejelasan Sasaran
- a : bilangan konstan
- e : Standar Error

Hasil analisis yang diperoleh harus dilakukan interpretasi (mengartikan), dalam interpretasinya pertama kali yang harus dilihat adalah nilai F-hitung karena F-hitung menunjukkan uji secara simultan (bersama -sama), dalam arti variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, ...X<sub>n</sub> secara bersama –sama mempengaruhi terhadap Y.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial (Ghozali, 2016).

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian ini menurut Ghozali (2016) adalah jika *p value* < 0,05 maka Hipotesis diterima. Sebaliknya, jika *p value* ≥ 0,05 maka Hipotesis ditolak (Ghozali, 2016:44).

## 2. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat (Ghozali, 2016).

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian yang menggunakan p value atau F hitung adalah jika p value  $< 0,05$  atau F hitung  $\geq$  F tabel maka Hiptesis diterima. Sebaliknya, jika p value  $\geq 0,05$  atau F hitung  $<$  F tabel maka Hipotesis ditolak (Ghozali, 2013).

## 3. Koefisien Determnasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R_2$ ) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen (Ghozali, 2016:58).

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

#### a. Variabel Partisipasi Anggaran (X1)

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel partisipasi anggaran dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai  $n= 32$  r tabel = 0,349 melalui *korelasi pearson* Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan semua item partisipasi anggaran 1 sampai item 30 adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation*  $> 0,349$ .

#### b. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel kejelasan sasaran anggaran 1 sampai 15 dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai  $n= 32$  r tabel = 0,349 melalui korelasi pearson Berdasarkan hasil didapat disimpulkan semua item 1 sampai item 15 adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation*  $> 0,349$ .

#### c. Kinerja Manajerial (Y)

Berikut ini ringkasan hasil pengujian validitas untuk item atau butir pertanyaan variabel kinerja manajerial item 1-30 dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai  $n= 32$  r tabel = 0,349 melalui *korelasi pearson* yang disajikan dapat disimpulkan semua item kinerja manajerial 1 sampai item 30 adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation*  $> 0,349$

### Reabilitas

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Reabilitas**

No	Variabel	Cronbachs Apha	Keterangan
1	Partisipasi Anggaran	0,972	Reliabilitas
2	Kejelasan Sasaran Anggaran	0,949	Reliabilitas
3	Kinerja Manajerial	0,965	Reliabilitas

Berdasarkan tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan realibel. Semua variabel realibel disebabkan karena hasil *correlated total item corelation* besar dari 0,349 (untuk  $n=32$  r table = 0,349).

## Uji Normalitas

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	Normal Parameters <sup>a,b</sup>
	Std. Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	Most Extreme Differences
	Positive	
	Negative	
Test Statistic		.099
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Dari Tabel 4.2 diketahui bahwa nilai Asym.Sig (2-tailed) untuk unstandardized residual sebesar 0,200, dapat disimpulkan bahwa nilai Asym.Sig (2-tailed) dalam penelitian ini nilainya lebih besar dari tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian yaitu ( $\alpha = 0,05$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi normal, dengan demikian analisis regresi linear berganda dapat dilaksanakan karena data telah berdistribusi normal

## Uji Multikolinieritas

**Tabel 4.3**

No	Variabel	Cronbachs Apha		Keterangan
		Tolerance	VIF	
1	Partisipasi Anggaran	0.670	1.494	Tidak Multikolinieritas
2	Kejelasan Sasaran Anggaran	0.670	1.494	Tidak Multikolinieritas

Berdasarkan hasil olahan data untuk uji multikolinieritas sebagaimana terlihat pada tabel 4.14 di atas diketahui bahwa nilai *tolerance* dari *Collinearity Statistics* mendekati 1 (satu) dan nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*) untuk semua variabel bebas di bawah 10 (sepuluh). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang berarti antara sesama variabel bebas. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data hasil penelitian ini tidak mengalami kasus multikolinieritas sehingga pengolahan data dengan regresi linear berganda dapat dilanjutkan, karena tidak terdapat kasus multikolinieritas antara sesama variabel bebas.

## Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4.4**  
**Uji Heterokedastisitas (Glejsen)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error			
(Constant)	2.524	2.495		1.012	.320
Partisipasi Anggaran	.032	.025	.269	1.253	.220
Kejelasan Sasaran Anggaran	1.023	.568	.387	1.801	.082

Dari Tabel 4.4 diatas, dapat diperoleh hasil bahwa korelasi rank Spearman antara partisipasi anggaran (X1) dengan variabel absolut / Ut adalah 0,220, korelasi rank Spearman antara kejelasan sasaran anggaran (X2) dengan absolute adalah 0,082. Jadi partisipasi anggaran  $0,220 > 0,05$  dan kejelasan sasaran anggaran  $0,082 > 0,05$  itu berarti bahwa masalah heterokedastisitas tidak terjadi karena nilai rank spearman nya besar dari  $\alpha = 0,05$ .

## Regresi Linear Berganda

**Tabel 4.5**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.147	4.109		2.469	.020
Partisipasi Anggaran	.849	.042	.906	2.388	.000
Kejelasan Sasaran Anggaran	2.542	.935	.121	2.718	.011

1. Nilai konstanta sebesar 10,147 yang berarti bahwa jika tidak ada variabel bebas yang terdiri partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran, yang mempengaruhi kinerja manajerial, maka besarnya kinerja manajerial adalah 10,147 satuan
2. Variabel partisipasi anggaran (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dengan koefisien regresi partisipasi anggaran dari perhitungan linier berganda dapat dilihat sebesar 0,849 maksudnya adalah jika setiap kenaikan 1 satuan partisipasi anggaran (X1) akan menyebabkan meningkatnya kinerja manajerial (Y) sebesar 0,849, asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.
3. Variabel kejelasan sasaran (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dengan koefisien regresi sebesar 2,542, yang artinya apabila kejelasan sasaran (X2) meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan meningkat sebesar 2,542 satuan dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.

## Uji Koefisiensi Determinasi

**Tabel 4.6**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.981 <sup>a</sup>	.962	.959	4.118

Menurut (Ghozali, 2013), Nilai  $R^2$  memiliki nilai interval antar 0 sampai 1 semakin besar  $R^2$  (mendekati 1), maka semakin baik pula hasil untuk model tersebut dan semakin mendekati 0, maka independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel dependen ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Besar nya nilai adjusted  $R^2$  sebesar 0,870 yang berarti variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 87 % sedangkan sisanya 13 % dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

## Uji t

**Tabel 4.7**

### Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.147	4.109		2.469	.020
Partisipasi Anggaran	.849	.042	.906	2.388	.000
Kejelasan Sasaran Anggaran	2.542	.935	.121	2.718	.011

Hasil perhitungan yang didapat pada tabel 4.7 variabel partisipasi anggaran secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan pada nilai lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Sedangkan nilai t hitung  $X_1 = 2,388$  dan t tabel sebesar 2,045 sehingga t hitung  $>$  t tabel ( $2,388 > 2,045$ ). Maka  $H_1$  diterima sehingga dapat

disimpulkan bahwa variable partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

Hasil perhitungan yang didapat pada tabel 4.16 variabel kejelasan sasaran anggaran secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan pada nilai lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,011 < 0,05$ ). Sedangkan nilai  $t$  hitung  $X_2 = 2,718$  dan  $t$  tabel sebesar  $2,045$  sehingga  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,718 > 2,045$ ). Maka  $H_2$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variable kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung

## Uji F

**Tabel 4.8**  
**Uji F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12328.948	2	6164.474	363.523	0,000
Residual	491.771	29	16.958		
Total	12820.719	31			

Berdasarkan tabel 4.17 di atas nilai  $F$  hitung diperoleh  $363.523$  dengan tingkat signifikansi  $0,000$ , karena tingkat signifikansi lebih kecil dari  $0,05$  maka  $H_1$  diterima dan nilai  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel ( $363.523 > 3,32$ ) dengan nilai  $F$  tabel  $df: F(k; n-k)$  atau  $F(2; 32-2) = 3,32$ . Dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran, berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

## Hasil dan Pembahasan

Bedasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, maka data hasil penelitian disajikan dan dianalisa sesuai dengan tujuan penelitian yang diajukan sebagai berikut:

### 1) Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan persamaan regresi di atas, partisipasi anggaran ( $X_1$ ) koefisien regresi sebesar  $0,849$  maksudnya adalah jika setiap kenaikan  $1$  satuan partisipasi anggaran akan menyebabkan meningkatnya kinerja manajerial sebesar  $0,849$  dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas variabel partisipasi anggaran mempunyai nilai signifikansi  $0,000$  kurang dari  $0,05$ . Sedangkan nilai  $t$  hitung  $X_1 = 2,388$  dan  $t$  tabel sebesar  $2,045$  sehingga  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,388 > 2,045$ ). Maka  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Kantor Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi keterlibatan manajer dalam Partisipasi Penyusunan Anggaran maka akan meningkatkan Kinerja Manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan para manajer dalam suatu organisasi dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan adanya partisipasi tersebut akan mendorong para manajer untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga para manajer akan meningkatkan kinerjanya agar mereka dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan yang positif antara

partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Jadi keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran dapat berpengaruh positif dengan meningkatnya Kinerja Manajerial.

Partisipasi Penyusunan Anggaran mempunyai peran yang cukup besar dan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan data yang diperoleh, skor jawaban responden pada Partisipasi Penyusunan Anggaran paling rendah dalam hal pengaruh responden tercermin dalam anggaran final/akhir. Hal tersebut mengindikasikan adanya partisipasi semu (*pseudoparticipation*) yang disebabkan karena organisasi tidak sungguh-sungguh dalam menerapkan partisipasi. Manajer tingkat bawah terpaksa menyatakan persetujuan terhadap keputusan yang ditetapkan oleh manajemen puncak karena perusahaan memerlukan persetujuan mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jannah Miftahul & Rahayu Sri (2015) pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial SKPD Provinsi Jambi didapatkan hasil bahwa Partisipasi penganggaran berpengaruh pada kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa dengan adanya peningkatan partisipasi penganggaran secara signifikan akan mengakibatkan peningkatan kinerja manajerial SKPD pada Provinsi Jambi. Penelitian yang dilakukan oleh Bhakti Denny (2015) pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi NTB didapatkan hasil bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora (2015:86) anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang diperoleh merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengelolaan organisasi secara efektif. Dimana kinerja manajerial tersebut merupakan kinerja para anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff (*staffing*), negoisasi dan representasi (Mahoney, 2017:89).

## 2) Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan persamaan regresi di atas, kejelasan sasaran anggaran dengan koefisien regresi sebesar 2,542 maksudnya adalah jika setiap kenaikan 1 satuan kejelasan sasaran anggaran akan menyebabkan peningkatan kinerja manajerial (Y) sebesar 2,542 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas nilai t hitung sebesar 2,718 dan sig t sebesar 0,011 berarti nilai t hitung  $X^2$  2,718 dan t tabel sebesar 2,045 sehingga t hitung  $>$  t table ( $2,718 > 2,045$ ). Dengan demikian sig t pada nilai lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,011 < 0,05$ ) Maka H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) diterima dan disimpulkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kejelasan sasaran anggaran yaitu menggambarkan tujuan anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik, serta dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya (Rahman, 2019). Tingkat kejelasan sasaran anggaran akan menunjukkan seberapa besar informasi yang diperoleh pihak-pihak tersebut, semakin jelas dan spesifiknya sasaran anggaran maka

anggaran akan disusun sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial (Yanti dan Maria, 2016).

Hal ini dikarenakan semua pihak-pihak yang bertanggungjawab dalam pencapaian sasaran anggaran mengetahui secara jelas dan spesifik mengenai penentuan sasaran anggaran, seperti inputs maupun outputs yang harus dicapai dalam satuan kerja. Penentuan sasaran anggaran secara spesifik lebih produktif dibandingkan tidak ada penentuan, hal tersebut mendorong pegawai/karyawan untuk dapat melakukan yang terbaik. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusti (2014: 67) ejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial 15 SKPD berupa Dinas di Kabupaten Buleleng karena variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .

Temuan penelitian ini mendukung konsep kejelasan sasaran anggaran pada *Goal Setting Theory* yaitu dimana seseorang yang memahami tujuan dan sasaran yang jelas akan berpengaruh pada perilaku kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Andreson (2015), Putra (2013), Efrizar (2017), Candrakusuma (2017) dan Nadirsyah (2012). Namun, hasil berbeda ditemukan Ufairah (2016) yang menemukan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial

### 3) Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil statistik secara simultan didapat hasil bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini dapat dilihat pada tabel 4.17 bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti  $0,000 < 0,05$ . Sedangkan nilai  $f$  hitung lebih besar dari  $f$  tabel ( $363,523 > 3,32$ ). Dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian (dkk Gusti, 2014: 67) yang menguji tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi anggaran secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini juga konsisten dengan teori yang dinyatakan oleh Mia dan Chenhall (2013), mengemukakan bahwa karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen yang handal akan dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan demikian  $H_3$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *budget pressure* dan *budget clarity* pada *budgetary slack* maka akan semakin baik anggaran yang dibuat.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor Azis (2018) yang mengungkapkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dapat dibuktikan secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial demikian juga untuk umpan balik anggaran dapat di buktikan secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel karakteristik sistem penganggaran yang lain, yaitu partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran secara signifikan pengaruhnya terhadap meningkatnya kinerja manajerial..

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisa data, interpretasi hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel partisipasi anggaran berpengaruh parsial positif terhadap kinerja manajerial secara parsial menunjukkan hasil 0,000 kurang dari 0,05. Sedangkan nilai t hitung  $X_1 = 2,388$  dan t tabel sebesar 2,045 sehingga t hitung  $>$  t tabel ( $2,388 > 2,045$ ). Maka  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.
2. Variabel kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial secara parsial menunjukkan hasil yang signifikan pada nilai lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,011 < 0,05$ ), sedangkan nilai t hitung  $X_2$  2,718 dan t tabel sebesar 2,045 sehingga t hitung  $>$  t tabel ( $2,718 > 2,045$ ). Maka  $H_2$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.
3. Partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan statistik menunjukkan hasil yang signifikan pada uji f yaitu  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ), sedangkan nilai f hitung lebih besar dari f tabel ( $363,523 > 3,32$ ). Dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang diuraikan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Partisipasi penyusunan anggaran pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung sudah baik, dengan tingginya keterlibatan manajer dalam partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial pada Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung diharapkan tetap mempertahankan keberhasilan partisipasi penyusunan anggaran di Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.
2. Semakin jelas dan spesifiknya sasaran anggaran maka anggaran akan disusun sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial, diharapkan pegawai meningkatkan mutu dalam kejelasan sasaran anggaran seperti mengikuti pelatihan pada pegawai Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.
3. Sebaiknya pegawai Satker ikut serta dalam proses penetapan anggaran sehingga kebutuhan memberikan pendapat, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran serta keikutsertaan dalam menetapkan anggaran untuk kedepannya bisa mencapai sesuai target..
4. Untuk meningkatkan Kinerja Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung, sebaiknya pegawai dapat memahami tugas masing-masing dari setiap sub-bidang yang ada karena dengan adanya kejelasan dalam sasaran anggaran yang diuraikan secara jelas dan spesifik diharapkan kedepannya bisa mencapai target yang telah ditetapkan sehingga dapat meningkatkan Kinerja Satker Wilayah Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Muaro Sijunjung.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bulan, R. F. (2017). ...Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Job Relevant Information Serta Implikasinya pada Senjangan Anggaran (Studi pada Pemerintah *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*).
- Gusti dkk. (2014). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi .... *e-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 2. Diambil dari <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/view/2879>
- Garrison, R. H., Eric, W. N., & Petter, C. B. (2015). *Akuntansi Manajerial Jakarta: Salemba Empat*.
- Ghozali, I. (2013). *Analisis Multivariate dengan program IBSM SPSS21. Semarang: Universitas Diponegoro*.
- Mahoney, T. A. (2017). Jardee and S. J. Caroll.
- Muhammad, R. (2016). Akuntabilitas keuangan pada organisasi pengelola zakat (OPZ) di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Accounting and Investment*. Diambil dari <http://journal.umy.ac.id/index.php/ai/article/view/883>
- Robbins, S. P. (2015). Prinsip-prinsip perilaku organisasi. *Jakarta: Erlangga*.
- Sekaran, U. (2014). *Research methods for business metedologi penelitian untuk bisnis. 1*.
- Simamora, H. (2015). *Akuntansi manajemen. Jakarta: Salemba Empat*.
- Sugiono. (2014). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif.pdf. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.