

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL MELALUI *JOB RELEVANT INFORMATION* DAN PERSEPSI INOVASI

Anniya Fatimah
anniya.af@gmail.com
Wahidahwati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to examine the effect of budget participation on the managerial performance through job relevant information and innovation perception as is intervening variabel. The research was quantitative with survey as the instrument. This technique was used by giving some questionnaires directly to the respondents. While, the sample was all members or representative of each department, division, and employees who involved in the process of budget arrangement. Moreover, there were 45 respondents as sample. Furthermore, the population was PT. Boma Bisma Indra (PERSERO). In addition, the data analysis technique used Structural Equation Modeling (SEM) with WarpPLS 3.0. The research result concluded the budget participation had positive and significant effect on the managerial performance and job relevant information. On the other hand, the budget participation did not effect significantly innovation perception. Meanwhile, job relevant information and innovation perception had positive and significant effect on the managerial performance. Besides, for budget participation, it had significant effect but indirectly on the managerial performance through job relevant information. On the other hand, budget participation indirectly did not effect significantly on the managerial performance through innovation perception.

Keyword: budget participation, managerial performance, job relevant information, innovation perception

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information* dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survey yang dilakukan dengan cara membagikan kuesioner secara langsung kepada responden. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh atau perwakilan dari departemen, divisi, serta bawahan yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran, sehingga diperoleh sampel sebanyak 45 responden. Populasi penelitian ini adalah perusahaan PT Boma Bisma Indra (PERSERO). Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan WarpPLS versi 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan *job relevant information*. Sedangkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap persepsi inovasi. Selanjutnya *job relevant information* dan persepsi inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Selain itu partisipasi anggaran secara tidak langsung signifikan mempengaruhi kinerja manajerial melalui *job relevant information*, sedangkan partisipasi anggaran secara tidak langsung tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial melalui persepsi inovasi.

Kata kunci : partisipasi anggaran, kinerja manajerial, *job relevant information*, persepsi inovasi

PENDAHULUAN

Perubahan secara dinamis dan cepat dalam era globalisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dan tidak bisa dihindari lagi dari kehidupan modern, semakin nyata pengaruhnya dalam mewujudkan pasar dan persaingan bebas terbuka sehingga membawa dampak bagi perkembangan bisnis dan persaingan antar perusahaan. Bahkan persaingan semakin hari semakin bertambah ketat, untuk mengatasi kondisi ini perusahaan diperlukan untuk meningkatkan mutu, meningkatkan kinerja, dan menjalankan seluruh kegiatan perusahaan secara efektif dan efisien. Dampak yang dirasakan oleh perusahaan saat ini bukan hanya karena faktor eksternal saja melainkan juga karena faktor internal. Sehingga

diperlukan untuk menyusun suatu perencanaan masa depan agar perusahaan mampu bertahan dan bersaing dalam kompetisi saat ini. Perencanaan merupakan pandangan ke depan untuk menentukan apa yang akan dilakukan agar perusahaan mempunyai arah, standar dan pedoman untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan.

Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka diperlukan kinerja yang baik. Kinerja yang baik dapat diwujudkan dengan melakukan penyesuaian yang tepat dengan merencanakan dan menyusun strategi secara matang agar lebih unggul dalam persaingan di dunia bisnis. Kemudian dalam mengimplementasikannya perlu dilakukan pengarahan serta pengendalian agar strategi tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya perencanaan, perancangan, pengarahan, dan pengendalian yang tepat maka pencapaian kinerja dari suatu perusahaan akan semakin meningkat.

Keberhasilan yang diperoleh dapat dilihat berdasarkan kinerja yang dicapai. Disini Peran manajer diperlukan untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang sebagian besar ditentukan oleh *managerial skill*. Semakin tinggi *managerial skill* yang dimiliki oleh seorang manajer dalam menjalankan tugas dan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang optimal.

Kinerja manajerial merupakan suatu hasil atau ukuran tingkat keberhasilan seberapa jauh para manajer melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan, dengan memotivasi dan mempengaruhi manajemen agar dapat berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan. Hal ini mendukung dengan teori motivasi, ketika setiap individu karyawan memiliki motivasi dan antusias yang tinggi dalam berpartisipasi diharapkan dapat mencapai kinerja yang tinggi. Jadi dengan adanya partisipasi, kinerja manajerial perusahaan akan meningkat dengan mengakui kebutuhan sosial dan membuat karyawan merasa penting sehingga komunikasi antara bawahan dengan atasan terjalin dengan lancar dan dapat memudahkan proses pengambilan keputusan dalam penyusunan anggaran.

Dalam penyusunan anggaran dibutuhkan partisipasi dari berbagai pihak yang terkait untuk lebih mengetahui kondisi langsung setiap bagiannya. Diharapkan dengan adanya partisipasi anggaran akan tercipta anggaran yang baik, sesuai dengan standar dan kondisi yang diharapkan di masa yang akan datang dan dapat mencapai tujuan yang telah di tentukan oleh perusahaan. Menurut Hansen dan Mowen (2012) partisipasi anggaran merupakan pemberian kesempatan kepada manajer tingkat menengah dan bawah untuk terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer tingkat bawah untuk turut serta atau berpartisipasi dalam pengembangan anggaran dan partisipasi anggaran juga mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah serta mendorong kreatifitas. Partisipasi Anggaran ini berperan penting karena diperlukan kerja sama, baik antara atasan maupun bawahan untuk mewujudkan anggaran yang efektif serta diperlukan pendekatan yang baik agar anggaran dapat mengomunikasikan rencana perusahaan kepada tiap karyawan.

Selain sebagai alat komunikasi dan perencanaan, anggaran merupakan komponen yang penting dalam suatu perusahaan. Menurut Mardiasmo (2011) menjelaskan bahwa anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang ingin dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses untuk mempersiapkan suatu anggaran. Indarto dan Ayu (2011) menyatakan bahwa anggaran mempunyai dampak langsung terhadap manusia terutama bagi yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menyebabkan sikap respek bawahan dan lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaan dan perusahaan. Dengan demikian akan mendorong bawahan yang berpartisipasi untuk membantu atasan dengan memberikan informasi yang dimilikinya sehingga anggaran yang disusun lebih akurat. Keakuratan anggaran diharapkan

akan mampu meningkatkan kinerja manajerial. Karena itu, perlu adanya pemberian kesempatan kepada bawahan dalam proses penyusunan anggaran agar kinerja manajerial dapat meningkat (Indarto dan Ayu, 2011).

Menurut Anthony dan Govindarajan (2011) pendekatan dalam penyusunan anggaran dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu dengan sistem *top-down*, sistem *bottom-up* dan sistem *participatory budgetting*. Sistem *top-down* merupakan pendekatan yang lebih otoritarian karena perencanaannya lebih sedikit melibatkan individu yang terkait dalam pengambilan keputusan tanpa memerdulikan situasi nyata bagian bawah sehingga menuntut untuk melakukan sesuai dengan apa yang diinginkan. Walaupun pendekatan ini relatif lebih cepat dan efisien namun keputusan yang ditetapkan tidak dapat memenuhi kebutuhan situasi tersebut dan menyebabkan kinerja menjadi tidak efektif.

Dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja manajerial maka diperlukan informasi yang relevan. Dengan adanya sejumlah informasi pekerjaan yang relevan (*job relevant information*) dapat membantu bawahan atau pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi yang diperoleh dan *job relevant information* juga dapat membantu manajer yang dalam penyusunan anggaran untuk mencapai target dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan. Bila bawahan atau pelaksana anggaran diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga atasan atau pemegang kuasa anggaran akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas (Saraswati, 2015).

Semakin tinggi keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran maka akan semakin tinggi pula motivasi individu untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam partisipasi anggaran, pendekatan penganggaran memiliki tujuan untuk meningkatkan inovasi para manajer sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori kebutuhan Maslow bahwa individu memiliki kebutuhan aktualisasi diri dengan menyampaikan ide-ide dalam proses penyusunan anggaran maka manajer akan termotivasi untuk meningkatkan prestasi dan kinerjanya apabila ide-ide yang disampaikan di hargai. Utama dan Rohman (2013) menyatakan bahwa persepsi inovasi merupakan *variable intervening* antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan hasil yang signifikan menunjukkan bahwa semakin tinggi seseorang dalam berinovasi semakin tinggi juga kinerja yang dimilikinya.

Ketidakkonsistenan dari hasil penelitian yang telah dilakukan mendorong peneliti untuk meneliti kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Untuk mengatasi hasil yang tidak konsisten dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka diperlukan untuk menggunakan pendekatan kontijensi. Pendekatan kontijensi merupakan jawaban untuk mengatasi perbedaan kondisi lingkungan dengan menerapkan konsep dan metode yang efektif dalam suatu situasi tetapi tidak akan berjalan dengan baik dalam situasi lainnya.

Faktor kontijensi dalam penelitian ini untuk menjelaskan efektivitas partisipasi anggaran dengan melibatkan variabel mediasi situasional. Dalam penelitian ini variabel *intervening* yang digunakan adalah *job relevant information* dan persepsi inovasi yang diduga dapat mempengaruhi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information* dan persepsi inovasi.

Maka penelitian ini akan menguji tentang "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial melalui *Job Relevant Information* dan Persepsi Inovasi". Dari uraian latar belakang permasalahan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah; (1) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial; (2) Apakah

partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *job relevant information*; (3) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap persepsi inovasi; (4) Apakah *job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial; (5) Apakah persepsi inovasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial; (6) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information*; (7) Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi.

TINJAUAN TEORITIS

Teori Kontijensi

Teori kontijensi menyatakan bahwa tidak ada rancangan dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang dapat diterapkan secara efektif untuk semua kondisi organisasi, namun sebuah sistem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi (perusahaan) tertentu. Pendekatan kontijensi digunakan untuk mengatasi hasil yang tidak konsisten dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini memberikan suatu gagasan bahwa sifat hubungan yang ada antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial mungkin berbeda pada setiap kondisi (Pramesthiningtyas, 2011).

Teori kontijensi mempertimbangkan berbagai macam pendekatan untuk memisahkan variabel-variabel situasi. Dalam penelitian ini menggunakan model pemimpin-partisipasi. Model pemimpin-partisipasi, Victor Vroom dan Phillip Yetton menghubungkan antara perilaku kepemimpinan dengan partisipasi dalam pengambilan keputusan (Robbins dan Judge, 2015:256). Karena keputusan yang diambil oleh para pemimpin akan berdampak pada para karyawan. Dengan adanya partisipasi dalam pengambilan keputusan selain untuk keberhasilan tugas para pemimpin juga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan produktivitas.

Faktor kontijensi digunakan untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Faktor kontijensi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *job relevant information* dan persepsi inovasi. Faktor-faktor tersebut akan bertindak sebagai variabel intervening karena diduga dapat memperkuat hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Teori Motivasi

Motivasi adalah keadaan atau energi yang dapat menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2014:61). Menurut Danim (2012:2) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015:127) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seorang individu dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Dalam proses penyusunan anggaran memerlukan partisipasi dari para manajer. Dengan melibatkan dalam proses penyusunan anggaran, mereka merasa lebih bertanggung jawab serta lebih dihargai kemampuan, ide, dan pendapatnya di dalam organisasi sehingga kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri terpenuhi. Sesuai dengan teori kebutuhan Maslow bahwa setiap individu memiliki kebutuhan aktualisasi diri. Hal ini diharapkan akan meningkatkan kuantitas dan kualitas kinerja manajer.

Kinerja Manajerial

Menurut Stoner dan Freeman (dalam Safroni, 2012:44) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keberhasilan dari suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja manajemennya, semakin baik manajemen dalam organisasi tersebut maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai keberhasilan. Manajemen melibatkan individu-individu dalam kelompok untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja manajerial adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negoisasi, dan perwakilan (*representatif*).

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Hansen dan Mowen (2013:223) Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran juga dapat mengomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manajer tingkat bawah serta mendorong kreatifitas. Penyusunan anggaran partisipatif pada dasarnya mengizinkan manajer bawahan mempertimbangkan cara pembentukan anggaran. Salah satu manfaat dari partisipasi anggaran dapat mengkomunikasikan, mendorong kreativitas serta dapat meningkatkan tanggung jawab dan tantangan manajer level bawah dan menengah yang mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran akan mendapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar (Hansen dan Mowen, 2013:225).

Job Relevant Information

Informasi adalah data yang telah diubah menjadi konteks yang berarti sehingga memiliki makna dan nilai bagi penerimanya sehingga dapat digunakan untuk pengambilan keputusan (Fajri dan Fadhal, 2014). Menurut Nurrasyid (2015) mengidentifikasi dua jenis informasi utama dalam organisasi yaitu *decision influencing* dan *job relevant information* (JRI), yakni informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. *Job relevant information* meningkatkan kinerja melalui pemberian perkiraan yang lebih akurat mengenai lingkungan sehingga dapat dipilih rangkaian tindakan efektif yang terbaik.

Menurut Pradani dan Erawati (2016) menyatakan bahwa apabila bawahan atau pelaksana anggaran ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran maka menghasilkan pengungkapan informasi privat yang mereka miliki. Dengan adanya partisipasi dari pihak-pihak yang terkait akan lebih mudah untuk mendapatkan informasi yang relevan sesuai dengan pekerjaannya maka hal ini akan meningkatkan kualitas dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas tersebut. *Job relevant information* memberikan pengetahuan yang lebih baik mengenai alternatif-alternatif keputusan dan tindakan yang akan dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Untuk mengembangkan rencana strategis, mengidentifikasi masalah dan berkomunikasi maka dibutuhkan informasi yang berkualitas.

Persepsi Inovasi

Para individu yang memiliki banyak ide kreatif biasanya menyebut dirinya inovatif. Semakin tinggi inovasi yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula kualitasnya. Persepsi seseorang terhadap situasi kerja dapat mempengaruhi peran dan produktivitasnya. Sehingga manajer akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya ketika lingkup organisasional menerima ide, inovasi, dan pikiran mereka, maka manajer akan merasa dihargai oleh organisasi dan akan lebih percaya diri dalam menuangkan ide serta pemikirannya, sehingga manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan

menimbulkan persepsi bahwa dirinya inovatif dan hal tersebut akan meningkatkan kinerja mereka. Manajer yang memiliki kualitas kerja yang baik maka semakin tinggi pula persepsi inovasi yang dimiliki. Persepsi seseorang akan timbul karena di pengaruhi oleh beberapa faktor.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi merupakan cara yang efektif dalam menyelaraskan tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka diperlukan kerja sama dan keterlibatan untuk perancangan anggaran. Dengan penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manajer akan meningkat. Dengan melibatkan para manajer dalam proses penyusunan anggaran, mereka merasa lebih bertanggung jawab serta lebih termotivasi untuk selalu berpartisipasi jika kemampuan, ide, dan pendapatnya di hargai di dalam organisasi sehingga sesuai dengan teori hierarki kebutuhan maslow dalam mengaktualisasikan diri terpenuhi. Berdasarkan teori motivasi semakin tinggi keterlibatan maka semakin tinggi motivasi untuk meningkatkan kinerja dan semakin tinggi pula keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Nengsy *et al.* (2013) dan Apriansyah *et al.* (2014) menunjukkan hasil bahwa partisipasi penganggaran tidak memiliki pengaruh pada kinerja manajerial, sedangkan Utama dan Rohman (2013), Budiman *et al.* (2014), Tarigan dan Devie (2015), menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Medhayanti dan Suardana (2015) menunjukkan adanya pengaruh negatif antara penyusunan anggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial. Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, semakin tinggi keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran terbukti semakin meningkatkan kinerja, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Job Relevant Information*

Adanya partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, bawahan diberi kesempatan untuk memberikan masukan berupa informasi yang dimilikinya kepada atasan sehingga atasan akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas serta informasi tersebut yang relevan dalam proses partisipasi penganggaran dapat digunakan untuk mengembangkan keputusan yang menyangkut penganggaran yang lebih baik, dan membantu manajer untuk berkinerja lebih baik. Dengan adanya partisipasi para manajer dalam proses penyusunan anggaran memungkinkan untuk mendapatkan informasi yang akurat dan relevan sesuai dengan kondisi lingkungan tersebut. Keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran akan sangat memungkinkan mereka untuk memberikan informasi yang tidak diketahui.

Penelitian yang dilakukan oleh Budiman *et al.* (2014) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap *job relevant information*. Penelitian yang dilakukan oleh Nengsy *et al.* (2013), Prasetio (2016), Gani dan Devie (2013) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap *job relevant information*, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hafridebri (2013) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *job relevant information*. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Partisipasi anggaran pengaruh positif terhadap *job relevant information*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Persepsi Inovasi

Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran merupakan sarana menyumbangkan ide, inovasi, dan pikiran untuk kepentingan organisasi. Setiap kesempatan yang diberikan oleh manajer terhadap bawahannya akan membuat seseorang untuk lebih inovatif karena merasa lebih dihargai dan lebih bertanggung jawab dengan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Prawira *et al.* (2015), Hanafi (2017), Saputra (2017), Utama dan Rohman (2013) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif secara signifikan terhadap persepsi inovasi, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Bangun (2017) menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap persepsi inovasi. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap persepsi inovasi.

Pengaruh Job Relevant Information terhadap Kinerja Manajerial

Informasi yang dihasilkan selama proses partisipasi akan dapat meningkatkan kemampuan individu tingkat bawah dalam melaksanakan tugasnya. Apabila informasi yang dibutuhkan ada ketika akan mengambil keputusan karena dengan adanya informasi tersebut akan membantu serta memudahkan tugas sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dalam hal ini, mungkin saja memberikan pengetahuan yang lebih baik mengenai alternatif-alternative keputusan dan tindakan yang akan dibutuhkan untuk dimasukkan dalam penetapan anggaran. Sehingga *job relevant information* dapat mempengaruhi kinerja karena memberikan prediksi yang akurat atas kondisi lingkungan dan memberikan seleksi yang lebih efektif dalam pengambilan keputusan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tarigan dan Devie (2015), Prasetyo (2016), Rahayu (2018) menunjukkan hasil bahwa *job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dalam penelitian yang dilakukan oleh Hafridebri (2013) menunjukkan hasil bahwa *job relevant information* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan dalam penelitian Apriansyah *et al.* (2014) menunjukkan hasil bahwa *job relevant information* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Job relevant information pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Persepsi Inovasi Terhadap Kinerja Manajerial

Semakin tinggi persepsi inovasi yang dimiliki maka semakin tinggi pula partisipasi seseorang dalam menyusun anggaran dan lebih percaya diri dalam menyampaikan pendapat dan ide yang dimiliki sehingga kinerjanya juga akan semakin baik. Penelitian yang dilakukan oleh Prawira *et al.* (2015), Utama dan Rohman (2013) menunjukkan hasil bahwa persepsi inovasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017) dan Bangun (2017) menunjukkan hasil bahwa persepsi inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₅: Persepsi inovasi pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Job Relevant Information

Informasi sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan selain itu dengan adanya informasi yang relevan saat dibutuhkan juga akan meningkatkan kinerja serta dapat membantu untuk melaksanakan tugas dan akan mempermudah untuk mencapai tujuan. Dengan adanya kerja sama, komunikasi yang baik serta berpartisipasi dalam penyusunan

anggaran akan dapat menciptakan *job relevant information* sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Dalam penelitian Budiman *et al.* (2014) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial, namun partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh langsung terhadap *job relevant information* sebagai variabel intervening dan *job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial sehingga *job relevant information* mampu bertindak sebagai mediasi dalam pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut konsisten dengan penelitian Tarigan dan Devie (2015), Indarto dan Ayu (2011). Sedangkan dalam penelitian Nengsy *et al.* (2013) dan Santoso dan Hartanto (2012) menyatakan *job relevant information* tidak memiliki peran yang bertindak sebagai mediasi dalam pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₆: Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information*.

Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Persepsi Inovasi

Semakin tinggi inovasi yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula kualitasnya. Persepsi seseorang terhadap situasi kerja akan mempengaruhi peran dan produktivitasnya. Sehingga manajer akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya ketika lingkup organisasional menerima ide, inovasi, dan pikiran mereka, maka manajer akan merasa dihargai oleh organisasi dan akan lebih percaya diri dalam menuangkan ide serta pemikirannya, sehingga manajer yang memiliki persepsi inovasi yang tinggi akan menimbulkan persepsi bahwa dirinya inovatif dan hal tersebut akan meningkatkan kinerja mereka. Manajer yang memiliki kualitas kerja yang baik maka semakin tinggi pula persepsi inovasi yang dimiliki. Ketika pendapat dan ide dihargai oleh organisasi maka dapat meningkatkan motivasi para manajer untuk selalu berpartisipasi dan meningkatkan prestasi serta kinerjanya sesuai dengan teori hierarki kebutuhan maslow dalam mengaktualisasikan diri dan kebutuhan penghargaan. Penelitian Utama dan Rohman (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap persepsi inovasi dan persepsi inovasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Widyanto (2012) mengemukakan bahwa persepsi inovasi meningkatkan pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sedangkan dalam penelitian Prawira *et al.* (2015) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi. Keterlibatan proses penyusunan anggaran dapat meningkatkan persepsi inovasi. Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₇: Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasional. Penelitian korelasional merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel yang satu dengan variabel lain (Azwar, 2014 : 132). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Boma Bisma Indra yang berkepentingan dalam menyusun, menggunakan dan melaporkan realisasi anggaran yang meliputi seluruh kepala atau yang mewakili departemen, divisi, bidang, dan bagian perusahaan PT. Boma Bisma Indra. PT. Boma Bisma Indra menjadi lokasi penelitian karena merupakan Perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang memiliki kewajiban untuk

menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, sebagaimana yang diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 196/KMK.016/1998 Tentang Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan BUMN.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau biasa disebut sensus. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan metode analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS). Menurut Arikunto (2012:104) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti dan apabila populasi penelitian kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian lebih dari 100 maka sampel yang diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Berdasarkan jumlah populasi dalam penelitian ini tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka menggunakan sampel 100% dari jumlah populasi yang ada pada PT. Boma Bisma Indra yaitu sebanyak 45 orang. Sampel tersebut merupakan semua seluruh kepala atau yang mewakili departemen, divisi, bidang, serta bawahan yang terlibat dalam partisipasi (mengusulkan dan atau melaksanakan) anggaran. Pada penelitian ini peneliti memilih kuesioner sebagai teknik pengumpulan data dengan menggunakan skala *likert* sebagai alternatif jawaban.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel Eksogen

Variabel eksogen adalah variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Pada model SEM, variabel eksogen merupakan penyebab, variabel ini tidak dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran merupakan proses penyusunan anggaran dengan melibatkan pihak atasan dan bawahan dalam menyusun anggaran, sehingga target anggaran yg telah ditetapkan dapat tercapai. Dengan melibatkan manajer secara langsung dalam proses penyusunan anggaran dapat mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah serta mendorong kreativitas. Dalam penelitian ini variabel partisipasi anggaran diukur oleh 6 indikator pertanyaan dengan menggunakan skala *likert* dengan skor terendah yaitu poin 1 sedangkan skor tertinggi yaitu poin 5.

Variabel Endogen

Pada model SEM, menurut Sholihin dan Ratmono (2013:5) variabel endogen adalah variabel laten yang nilainya ditentukan oleh variabel lain di dalam model (dikenai anak panah). Sehingga variabel endogen bersifat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh variabel lainnya. Terdapat dua jenis variabel endogen dalam penelitian ini, yaitu variabel endogen dependen (terikat), dan variabel endogen intervening (mediasi). Jenis pengukuran kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan skor terendah yaitu poin 1 sedangkan skor tertinggi yaitu poin 5 dalam pernyataan-pernyataan yang tertuang dalam kuesioner.

Variabel Endogen Tependen (Terikat)

Kinerja manajerial dalam penelitian ini merupakan variabel endogen dependen (terikat). Kinerja manajerial merupakan suatu ukuran tingkat keberhasilan para manajer dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini variabel kinerja manajerial diukur oleh 8 indikator pernyataan.

Variabel Endogen Intervening (Mediasi)

Variabel endogen intervening (mediasi) dalam penelitian ini adalah *job relevant information* dan persepsi inovasi. *Job relevant information* merupakan informasi yang diperlukan oleh perusahaan untuk berkomunikasi, pengambilan keputusan, serta untuk meningkatkan kinerja yang sejalan dengan target-target perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Persepsi inovasi merupakan gambaran mengenai seberapa jauh seorang karyawan atau manajer menganggap diri mereka inovatif. Seberapa besar mereka memberikan kontribusi ataupun mengembangkan ide-ide yang berguna bagi pemecahan masalah atau pengembangan perusahaan menuju ke arah yang lebih baik.

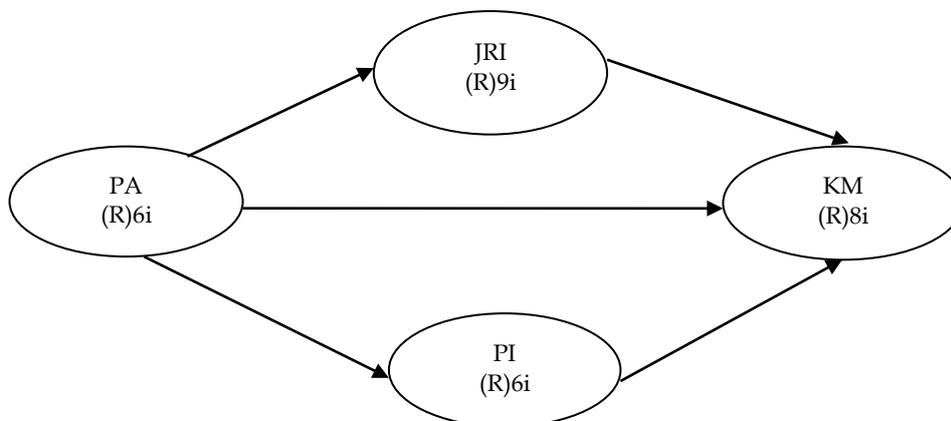
Tabel 1
Operasional Variabel

Variabel	Indikator-Indikator
Partisipasi Anggaran Aschab (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kategori manakah yang menjelaskan keterlibatan Anda dalam proses penyusunan anggaran yang sedang disusun? Saya ikut dan terlibat dalam penyusunan : 2. Kategori manakah yang menjelaskan alasan yang diberikan oleh pimpinan Anda ketika merevisi anggaran yang dibuat? Alasannya : 3. Seberapa sering Anda menyatakan pendapat dan usulan dalam proses penyusunan anggaran kepada pimpinan Anda, tanpa diminta? 4. Seberapa besar Anda merasa memiliki pengaruh dalam penetapan anggaran? 5. Seberapa besar kontribusi Anda dalam proses penyusunan anggaran? 6. Seberapa sering pimpinan Anda meminta pendapat, usulan atau saran Anda selama proses penyusunan dan penetapan anggaran?
Kinerja Manajerial Aschab (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memiliki kemampuan dalam menentukan tujuan, sasaran, kebijakan, dan tindakan. 2. Saya memiliki kemampuan dalam mengumpulkan dan menyiapkan informasi, baik dalam bentuk laporan, maupun catatan. 3. Saya memiliki kemampuan dalam bertukaran informasi tidak hanya dengan pegawai dan pihak internal, tetapi juga dengan pihak eksternal untuk menyesuaikan proyek atau program. 4. Saya memiliki kemampuan dalam mengevaluasi dan menilai proposal, laporan, dan kinerja (prestasi). 5. Saya memiliki kemampuan dalam mengarahkan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja kepada pegawai (tim). 6. Saya memiliki kemampuan dalam mempertahankan angkatan kerja, menempatkan, mempromosikan dan memutasikan bawahan. 7. Saya memiliki kemampuan dalam melakukan kontrak kerja dengan pihak luar organisasi. 8. Saya memiliki kemampuan dalam menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan berkonsultasi secara lisan kepada pihak eksternal.
Job Relevant Information Umayah (2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa jelas tentang informasi atas tugas atau pekerjaan yang ditugaskan kepada saya. 2. Saya akan mendapatkan informasi secara otomatis sesaat setelah informasi tersebut selesai diproses. 3. Saya memiliki informasi yang cukup untuk membuat keputusan yang optimal demi tercapainya tujuan tugas atau pekerjaan saya. 4. Informasi yang dibutuhkan tersedia segera ketika diminta. 5. Saya dapat memperoleh informasi strategik yang diperlukan untuk mengevaluasi tugas atau hasil pekerjaan. 6. Saya memiliki informasi yang berhubungan dengan kemajuan dan perkembangan organisasi. 7. Laporan yang disediakan kepada saya dalam bentuk sistematis dan teratur, misalnya: laporan harian, laporan mingguan dan laporan bulanan. 8. Saya selalu mencari informasi yang tepat untuk mendukung penyelesaian tugas atau pekerjaan saya. 9. Penyampaian informasi untuk saya relevan dengan pekerjaan saya.

Variabel	Indikator-Indikator
Persepsi Inovasi Aschab (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya termasuk orang yang inovatif 2. Saya cepat mengambil peluang atau kesempatan. 3. Saya memiliki kemauan untuk bereksperimen dengan ide-ide baru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. 4. Saya berani mengambil risiko dalam setiap pekerjaan. 5. Saya berhati-hati dalam bekerja. 6. Saya melaksanakan pekerjaan dengan berorientasi pada peraturan yang ditetapkan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini data kuantitatif yang telah terkumpul dianalisis menggunakan analisis SEM-PLS dengan program WarpPLS Versi 3.0. Menurut Abdillah dan Hartono (2015:161) PLS adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*), dan multikolinearitas. Sholihin dan Ratmono (2013:7) menyatakan SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks. Pertimbangannya karena SEM-PLS memiliki kelebihan yang tidak mengharuskan jumlah sampel yang besar, data tidak harus terdistribusi secara normal multivariat, dan model tidak harus memenuhi *goodness of fit*. Analisis ini secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Dalam penelitian ini model pengukuran yang digunakan adalah konstruk reflektif.



Gambar 1
Model Penelitian
 Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada pengujian ini dilakukan analisis pengukuran pada indikator-indikator yang membangun konstruk partisipasi anggaran, kinerja manajerial, *job relevant information*, dan persepi inovasi. Terdapat dua uji yaitu uji validitas dan uji reliabilitas untuk melihat ketepatan dan konsistensi dari alat ukur di dalam penelitian ini.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan kemampuan dari instrumen penelitian dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas variabel dapat di evaluasi melalui uji validitas konvergen dan validitas diskriminan, sebagai berikut:

Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen data dalam penelitian ini menggunakan *software* WarpPLS 3.0 dengan syarat yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0,70, nilai *p* signifikan < 0,50, dan *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50.

Untuk hasil validitas konvergen dari nilai semua indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* lebih dari 0,70 dan dari semua indikator memiliki nilai *p* signifikan yang kurang dari 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,70 jadi memiliki tingkat validitas yang tinggi, dan menunjukkan seluruh nilai AVE diatas 0,5, yang artinya telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE sehingga memenuhi *convergent validity*.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	<i>P Value</i>	Nilai AVE
1	Partisipasi Anggaran	PA1	0,798	<0,001	0,716
		PA2	0,842	<0,001	
		PA3	0,855	<0,001	
		PA4	0,855	<0,001	
		PA5	0,910	<0,001	
		PA6	0,813	<0,001	
2	<i>Job Relevant Information</i>	JRI1	0,901	<0,001	0,836
		JRI2	0,973	<0,001	
		JRI3	0,875	<0,001	
		JRI4	0,892	<0,001	
		JRI5	0,912	<0,001	
		JRI6	0,938	<0,001	
		JRI7	0,939	<0,001	
		JRI8	0,846	<0,001	
		JRI9	0,950	<0,001	
3	Persepsi Inovasi	PI1	0,907	<0,001	0,796
		PI2	0,952	<0,001	
		PI3	0,885	<0,001	
		PI4	0,842	<0,001	
		PI5	0,883	<0,001	
		PI6	0,881	<0,001	
4	Kinerja Manajerial	KM1	0,944	<0,001	0,773
		KM2	0,878	<0,001	
		KM3	0,910	<0,001	
		KM4	0,820	<0,001	
		KM5	0,845	<0,001	
		KM6	0,798	<0,001	
		KM7	0,903	<0,001	
		KM8	0,928	<0,001	

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Uji validitas diskriminan dapat dinilai dengan dua metode, yang pertama *cross loading* apabila nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai korelasi dengan

konstruk lainnya dan metode yang kedua dengan membandingkan akar *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Dapat dikatakan memiliki *discriminant validity* apabila nilai kar AVE lebih besar dari korelasi antar konstruk lainnya.

Tabel 3
Nilai Cross Loading

	Partisipasi Anggaran	Job Relevant Information	Persepsi Inovasi	Kinerja Manajerial
PA1	0,798	0,328	-0,045	-0,230
PA2	0,842	-0,088	0,021	0,053
PA3	0,855	-0,091	0,012	0,117
PA4	0,855	0,079	-0,059	-0,179
PA5	0,910	-0,087	-0,036	0,129
PA6	0,813	-0,122	0,110	0,093
JRI1	-0,129	0,901	0,284	-0,116
JRI2	0,004	0,973	0,011	-0,061
JRI3	-0,085	0,875	-0,234	0,205
JRI4	0,075	0,892	-0,134	-0,215
JRI5	-0,007	0,912	0,017	-0,176
JRI6	0,069	0,938	-0,059	0,025
JRI7	0,107	0,939	0,135	-0,208
JRI8	-0,027	0,846	-0,093	0,521
JRI9	-0,018	0,950	0,051	0,071
PI1	-0,008	-0,012	0,907	0,054
PI2	0,069	-0,172	0,952	0,169
PI3	-0,056	0,063	0,885	-0,016
PI4	0,075	-0,106	0,842	0,097
PI5	-0,154	0,169	0,883	0,018
PI6	0,071	0,067	0,881	-0,333
KM1	0,116	-0,134	0,092	0,944
KM2	-0,031	-0,127	0,135	0,878
KM3	-0,011	-0,141	0,141	0,910
KM4	0,058	0,248	0,073	0,820
KM5	-0,019	0,167	-0,094	0,845
KM6	-0,086	0,096	-0,228	0,798
KM7	0,029	0,003	-0,059	0,903
KM8	-0,065	-0,062	-0,084	0,928

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Setelah dilakukan evaluasi validitas diskriminan melalui nilai *cross loading*, menunjukkan bahwa semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk yang lainnya. Tetapi masih perlu dilakukan pengevaluasian dengan membandingkan nilai dari akar AVE dengan korelasi variabel laten. Berikut perbandingan antara akar AVE dengan nilai korelasi variabel laten:

Tabel 4
Akar Kuadrat AVE

Variabel	PA	JRI	PI	KM
Partisipasi Anggaran	0,846	0,384	0,182	0,473
Job Relevant Information	0,384	0,915	0,336	0,636
Persepsi Inovasi	0,182	0,336	0,892	0,570
Kinerja Manajerial	0,473	0,636	0,570	0,879

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Setelah dilakukan evaluasi validitas diskriminan melalui perbandingan hasil akar kuadrat AVE, tabel 4 menunjukkan bahwa nilai setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa memiliki validitas diskriminan yang tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk dan memberikan bukti konsistensi, akurasi dan ketepatan instrument dalam mengukur suatu konstruk. Uji reliabilitas dalam PLS menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Suatu konstruk dikatakan handal (*reliable*) jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,7$.

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Partisipasi Anggaran	0,920	0,938
Job Relevant Information	0,975	0,979
Persepsi Inovasi	0,948	0,959
Kinerja Manajerial	0,958	0,965

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Dari tabel 5 di atas terdapat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai diatas 0,7, baik metode *cronbach's alpha* maupun metode *composite reliability*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk menunjukkan bahwa realibilitas instrumen telah terpenuhi.

Model Struktural

Structural model dievaluasi dengan melihat nilai koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), *relevansi prediktif* (Q^2), dan nilai koefisien jalur sebagai berikut:

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi menunjukkan berapa persentase konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk yang hipotesis tersebut mempengaruhinya (eksogen). Pada table 6 menunjukkan bahwa hasil nilai konstruk kinerja manajerial sebesar 0,598, bahwa variansi kinerja manajerial dapat dijelaskan sebesar 59,8%, dan dapat disimpulkan hasil estimasi model menunjukkan kelompok moderat.

Tabel 6
Nilai R-square

Variabel	R Square
Job Relevant Information	0,147
Persepsi Inovasi	0,033
Kinerja Manajerial	0,598

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Effect Size (f²)

Effect Size dihitung sebagai nilai absolut kontribusi individual setiap variabel laten prediktor pada R² variabel kriteria. Tabel 7 nilai *Effect Size* menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran mempunyai peran yang penting dari perspektif praktis dalam meningkatkan kinerja manajerial melalui *Job Relevant Information* dan persepsi inovasi sebesar 0,262 dan 0,221 yang termasuk kelompok medium.

Tabel 7
Hasil Effect Size

Variabel	JRI	PI	KM
Partisipasi Anggaran	0,147		
<i>Job Relevant Information</i>	0,033		
Persepsi Inovasi	0,116	0,262	0,221

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Relevansi Prediktif (Q²)

Nilai Q² dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Kriteria nilai Q² lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model mempunyai relevansi prediktif, sedangkan nilai Q² kurang dari nol menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Tabel 8 nilai Q² menunjukkan hasil bahwa semua nilai hasil variabel diatas 0 (nol) sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil estimasi model menunjukkan validitas prediktif yang baik.

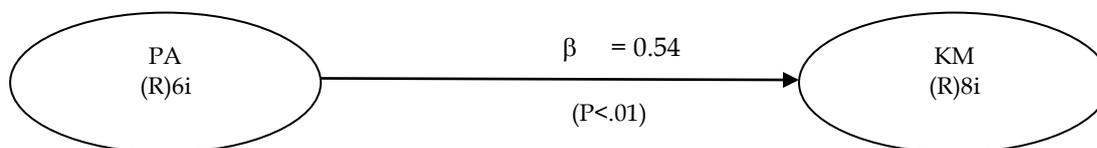
Tabel 8
Nilai Relevansi Prediktif (Q²)

Variabel	Relevansi Prediksi (Q ²)
<i>Job Relevant Information</i>	0,155
Persepsi Inovasi	0,029
Kinerja Manajerial	0,594

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

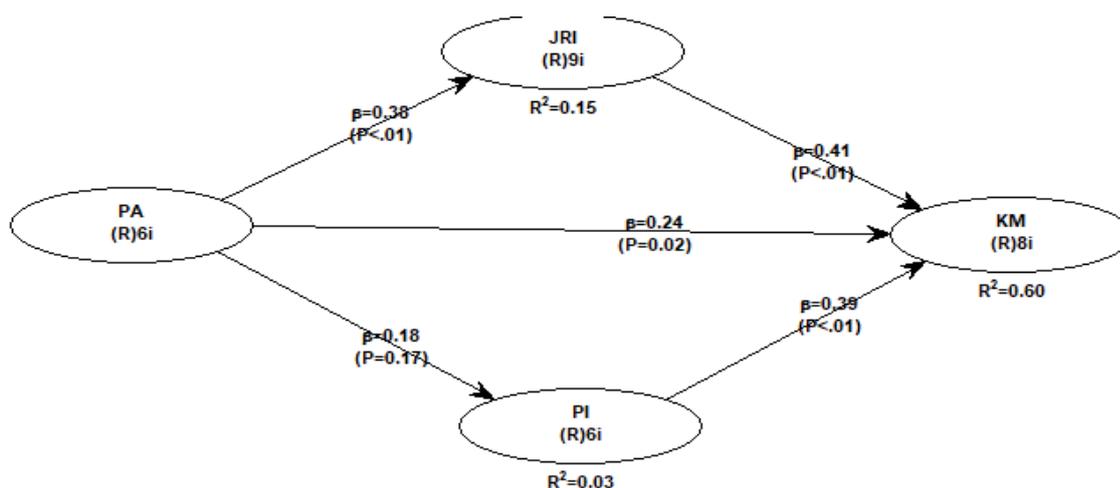
Koefisien Jalur

Koefisien jalur diukur menggunakan nilai signifikan, minimal pada $\alpha = 0,05$, sehingga dianggap signifikan apabila nilai P value lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis diterima apabila nilai koefisien jalur lebih besar dari 0,1 dan nilai P lebih kecil dari 0,05.



Gambar 2
Model Direct Effect

Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)



Gambar 3
Model Indirect Effect
 Sumber: Kuesioner, 2019 (diolah)

Gambar 2 dan gambar 3 menunjukkan koefisien jalur untuk hubungan variabel-variabel di dalam penelitian ini, baik hubungan langsung maupun hubungan tidak langsung (melalui variabel intervening). Dapat diketahui dari hubungan variabel-variabel tersebut terlihat pengaruh yang positif dan signifikan, kecuali hubungan variabel partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,245 dengan nilai P sebesar 0,018. Hal ini menunjukkan nilai P signifikan $0,018 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Keterlibatan dari berbagai pihak baik tingkat atas maupun tingkat bawah dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja, karena semakin banyak yang berpartisipasi maka akan semakin mudah dalam mengimplementasikan strategi. Selain itu dapat membantu proses pengambilan keputusan dan lebih mudah untuk mengetahui kondisi langsung agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap *Job Relevant Information*

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,384 dengan nilai P sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan nilai P signifikan $0,007 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap *Job Relevant Information*. Dalam proses penyusunan anggaran dibutuhkan informasi yang akurat dan relevan dari berbagai pihak yang terkait untuk mengetahui kondisi langsung setiap bagiannya. Adanya keterlibatan dari berbagai pihak dapat meningkatkan tanggung jawab dan tugas dalam menyediakan informasi yang dibutuhkan, sehingga semakin banyak yang terlibat maka semakin banyak informasi yang didapat untuk membuat keputusan.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Persepsi Inovasi

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,182 dengan nilai P sebesar 0,168. Hal ini menunjukkan nilai P

signifikan $0,168 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap persepsi inovasi karena P signifikansi melebihi 0,05. Ketidaksiuaian hasil menunjukkan bahwa yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran belum tentu mau menyumbangkan pikiran atau ide walaupun sebenarnya memiliki mereka memiliki kesempatan. Kurangnya pengetahuan, informasi, komunikasi, kerja sama, serta loyalitas dapat menjadikan penyebab seseorang kurang inovatif, dan tidak ada kemauan dalam dirinya untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.

Pengaruh *Job Relevant Information* terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,412 dengan nilai P sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan nilai P signifikan $0,002 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Relevant Information* berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. *Job relevant information* juga dapat dijadikan sumber pemikiran untuk menentukan beberapa alternatif keputusan dalam penetapan anggaran. Semakin banyak informasi yang di dapatkan dari berbagai pihak maka dapat mempermudah tugas dan tanggung jawab, sehingga dapat membantu manajer untuk berkinerja lebih baik.

Pengaruh Persepsi Inovasi terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,378 dengan nilai P sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan nilai P signifikan $0,007 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi inovasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial. Diperlukan adanya perubahan dalam pengembangan perusahaan menuju arah yang lebih baik dengan cara memberikan kontribusi ataupun mengembangkan ide-ide yang berguna bagi pemecahan masalah. Sehingga semakin tinggi persepsi inovasi yang dimiliki maka akan semakin mudah dalam pengambilan keputusan dan melaksanakan tanggung jawab sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui *Job Relevant Information*

Berdasarkan hasil analisis pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,24 dengan signifikansi 0,02, partisipasi anggaran terhadap *job relevant information* sebesar 0,38 dengan signifikan sebesar 0,01. Sedangkan nilai *job relevant information* terhadap kinerja manajerial sebesar 0,41 dengan signifikan sebesar 0,01. Hal ini menunjukkan nilai signifikan keseluruhan dibawah 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran terhadap *job relevant information* dan *job relevant information* terhadap kinerja manajerial memiliki signifikansi secara keseluruhan. Artinya *job relevant information* berperan sebagai mediator dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hasil analisis pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) menunjukkan bahwa nilai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,54 dengan signifikansi 0,01 sedangkan hasil analisis pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa nilai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial turun menjadi 0,24 dengan signifikansi 0,02. Maka bentuk mediasi dalam penelitian ini adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).

Job relevant information berperan sebagai mediasi dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan adanya keterlibatan dari berbagai pihak dalam penyusunan anggaran akan lebih mudah untuk mendapatkan informasi yang akurat dan relevan yang akan dibutuhkan dalam pengambilan keputusan. Semakin banyak yang

berpartisipasi maka kinerja manajerial akan semakin meningkat karena akan merasa lebih bertanggung jawab serta lebih termotivasi untuk menyampaikan kemampuan, ide, dan pendapatnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Persepsi Inovasi

Berdasarkan hasil analisis pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh nilai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,24 dengan signifikansi 0,02, partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi sebesar 0,18 dengan signifikansi sebesar 0,17 (tidak signifikan), karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Sedangkan nilai persepsi inovasi terhadap kinerja manajerial sebesar 0,39 dengan signifikansi sebesar 0,01. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran terhadap persepsi inovasi tidak signifikan sedangkan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, dan persepsi inovasi terhadap kinerja manajerial memiliki nilai yang signifikan. Artinya persepsi inovasi tidak berperan sebagai mediator antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) menunjukkan bahwa nilai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,54 dengan signifikansi 0,01 sedangkan hasil analisis pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa nilai partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial turun menjadi 0,24 dengan signifikansi 0,02. Maka persepsi inovasi dalam penelitian ini tidak berperan sebagai mediasi.

Persepsi inovasi tidak berperan sebagai mediasi dalam hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Karena yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran belum tentu mau untuk memberikan ide, pendapat, ataupun pemikiran walaupun memiliki kesempatan tersebut. Kurangnya pengetahuan, informasi, komunikasi, kerja sama, serta loyalitas dapat menjadikan penyebab seseorang kurang inovatif, dan tidak ada kemauan dalam dirinya untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information* dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya karena semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan adanya ketelibatan dapat meningkatkan kreatifitas, memudahkan mendapatkan informasi yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan rasa tanggungjawab untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan; (2) Partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job relevant information*. Artinya semakin tinggi keterlibatan dalam menyusun anggaran maka akan semakin mudah untuk memperoleh informasi yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan rasa tanggungjawab dan tujuan perusahaan dapat tercapai; (3) Partisipasi anggaran memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap persepsi inovasi. Karena tidak semua mampu berperan aktif atau percaya diri untuk menyampaikan ide atau pendapat. Terkadang faktor internal menjadi penyebab kurangnya pengetahuan, informasi, komunikasi, kerja sama, serta loyalitas dapat menjadikan penyebab seseorang kurang inovatif, serta tidak ada kemauan dalam dirinya untuk terlibat dalam pengambilan keputusan; (4) *Job relevant information* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Karena semakin banyak informasi yang didapat akan membantu dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial karena tugas yang dimiliki akan mudah

tercapai; (5) Persepsi inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin banyak inovasi yang tercipta maka kinerja akan semakin meningkat karena akan lebih mudah dalam mengatasi kendala untuk menentukan keputusan.; (6) Partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information*. Hal ini menunjukkan bahwa *job relevant information* mampu memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Artinya karena semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran maka akan semakin mudah untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan karena akan semakin banyak pihak yang terlibat. Sehingga tujuan mudah tercapai dan kinerja dapat meningkat; dan (7) Partisipasi anggaran memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja manajerial melalui persepsi inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi inovasi tidak berperan memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Karena tidak semua individu memiliki kemauan, pengetahuan, dan informasi dalam berperan aktif untuk ikut berperan dalam pengambilan keputusan.

Keterbatasan

Dalam penelitian ini, peneliti menghadapi beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi kondisi, dapun keterbatasan tersebut antara lain: (1) Objek penelitian hanya di fokuskan pada salah satu perusahaan sehingga sampel yang digunakan kurang banyak; (2) Nilai *R Square* yang dihasilkan dalam penelitian ini kecil dikarenakan masih ada variabel penjelas lain yang bisa dimasukkan ke dalam penelitian; dan (3) Masih terdapat jawaban kuesioner yang tidak konsisten, dikarenakan responden kurang teliti dalam menjawab pernyataan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka peneliti dapat memberikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut: (1) Disarankan untuk penelitian selanjutnya untuk memperluas dan menambah sampel yang lebih besar tidak hanya pada satu perusahaan. Dengan hal ini diharapkan akan lebih memberikan hasil yang lebih kompeten; (2) Bagi penelitian selanjutnya apabila menggunakan penelitian yang sejenis diharapkan dapat menambah variabel penelitian, sehingga memberikan hasil yang maksimal karena masih terdapat faktor-faktor lainnya yang tidak dijadikan sebagai variabel, misalnya komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi, gaya kepemimpinan, kecukupan anggaran; dan (3) Bagi perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan kinerja manajerial dengan melibatkan semua pihak dalam proses penyusunan anggaran agar dapat lebih muda dalam mendapatkan informasi dan inovasi yang dapat menjadi alternative dalam pengambilan keputusan maupun untuk menentukan tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan J. Hartono. 2015. *Partial Least Square (PLS) – Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit ANDI. Yogyakarta.
- Anthony, R. N. dan Govindarajan, V. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 12 Terjemahan. Karisma Publishing Group. Tangerang
- Apriansyah, G., Zirman, dan Rusli. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job Relevant Information dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perhotelan di Provinsi Riau. *JOM FEKON*. 1(2).
- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aschab, N. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Moderating di Dinas-

- Dinas Kabupaten Bojonegoro. *Skripsi*. Program S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Malang.
- Azwar, S. 2014. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, N. 2017. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial melalui Psychological Capital dan Persepsi terhadap Inovasi (Penelitian Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Provinsi DKI Jakarta). *Jurnal Akuntansi*. XX(2): 278-301.
- Budiman, C. A., R. N. Sari dan V. Ratnawati. 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Job Relevant Information sebagai Variabel Intervening. *Jurnal SOROT*. 9(1): 1-121.
- Danim, S. 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fajri dan Fadhal. 2014. Pengaruh Pengetahuan dan Persepsi Mahasiswa Terhadap Minat Berpartisipasi Di Pasar Modal Syariah (Studi Pada Mahasiswa Ekonomi Islam FIAI UII). *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Gani, L. D. dan Devie. 2013. Pengaruh Budgeting Participation terhadap Job Satisfaction Pada Sektor Jasa di Surabaya. *Jurnal Akuntansi Bisnis*. Universitas Kristen Petra.
- Hafridebri. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Tujuan Organisasi dan Job Relevant Information sebagai Variabel Intervening pada perusahaan manufaktur di Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi*. 1(3).
- Hanafi, S. R. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro journal of Accounting*. 6(4): 1-5.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2012. *Management Accounting, 7th*. Terjemahan Tim Penerjemah Penerbit Salemba. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Delapan. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- _____ 2013, *Akuntansi Manajerial*, Buku 1, Edisi 8, Salemba Empat, Jakarta.
- Indarto, S. L. dan S. D. Ayu. 2011. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, dan Job Relevant Information. *Seri Kajian Ilmiah*. 14(1).
- Mangkunegara, A.A. A. P. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mardiasmo. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Andi. Yogyakarta.
- Medhayanti, N. P. dan K. A. Suardana. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Self Efficacy, Desentralisasi dan Budaya Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Journal*. Universitas Udayana.
- Nengsy, H., R. N. Sari, dan R. Agusti. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan dengan Job Relevant Information, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Komitmen Tujuan Anggaran, dan Job Relevant Information. *Jurnal Akuntansi*. 2(1): 1-17.
- Nurrasyid, M. N. 2015. Pengaruh Budgetary Participation, Informasi Asymmetry, Budget Emphasis, dan Job Relevant Information terhadap Budgetary Slank. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Pradani, K. K. dan N. M. A. Erawati. 2016. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Job Relevant Information, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kapasitas Individu pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. 17(2): 852-884
- Pramesthingtyas, A. H. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada 15 Perusahaan Di Kota Semarang). *Jurnal Akuntansi*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

- Prasetio, P. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information (JRI), dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Survei pada Perusahaan Perbankan di Kota Jambi). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Universitas Jambi*. 1(4).
- Prawira, D., Rifa. D., Yunilma. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi. *Jurnal Fakultas Ekonomi*. 8(1).
- Rahayu. 2018. Determinan Kinerja Manajerial pada PT PG RAJAWALI II Unit kantor Direksi. *Jurnal Kajian Akuntansi*. 2(1): 1 - 24.
- Robbins, S. P. dan T. A. Judge. 2015. *Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc. New Jersey, Terjemahan R. Saraswati dan F. Sirait. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi Enambelas. Salemba Empat. Jakarta.
- Safroni, Ladzi. 2012. *Manajemen Pelayanan*. Aditya Media Publishing. Surabaya.
- Santoso, E. B. dan T. M. Hartanto. 2012. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial dengan Kecukupan Anggaran dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening. *JRAK*. 8(1).
- Saputra, W. D. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, dengan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pemerintah Kota Pekanbaru). *JOM Fekon*. 14(1).
- Saraswati, G. P. 2015. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Program S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sholihin, M. dan D. Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan WrapPLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Tarigan, J. dan Devie. 2015. The Influence of Budgeting Participation on Managerial Performance in Service Companies: An Evidence from Indonesia. *Journal of Accounting and Finance*. 15(8).
- Umayah, A. D. 2015. Pengaruh Sistem Reward, Job Relevant Information (JRI), dan Manager's Value Orientation Toward Innovation (VOI Manajer) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT WIKA Gedung Jakarta) . *Jurnal Nominal*. IV(1).
- Utama, E. Y dan A. Rohman. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Satuan Kerja Instansi Vertikal Wilayah Pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit). *Diponegoro Journal of Accounting*. 2(3).
- Widyanto. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial melalui Persepsi Inovasi. *Thesis*. Universitas Atma Jaya. Yogyakarta.