

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PERANGKAT DAERAH
DI KABUPATEN MALUKU TENGGARA**

**Fitria¹⁾, Christina Sososutiksno,²⁾ Kevin Hermanto Tupamahu,³⁾ Jefry Gasperz,⁴⁾
Salomi Jacomina Hehanusa⁵⁾**

^{1,2,3,4,5}Prodi Ilmu Ekonomi, Pascasarjana Universitas Pattimura Ambon

E-mail: abidinfitria803@gmail.com

Abstract

This research aims to examine the effect of budget participation and motivation on managerial performance in The Local Bureaucracy in Southeast Maluku Regency. This study uses a quantitative approach. The population in this study were three people from each The Local Bureaucracy within the Southeast Maluku Regency Government. The sample was determined using the census method and obtained 123 respondents. The research results show (1) budget participation has a positive and significant effect on managerial performance in The Local Bureaucracy in Southeast Maluku Regency; and (2) motivation has a positive and significant effect on managerial performance in The Local Bureaucracy in Southeast Maluku Regency.

Keywords: *Budget Participation, Motiation, Managerial Performance*

1. PENDAHULUAN

Kinerja aparat atau manajerial sangatlah berpengaruh pada kinerja sektor publik. Pemerintah daerah sebagai pihak yang bertanggungjawab dalam menjalankan roda pemerintahan, pembangunan, dan layanan sosial masyarakat wajib menyampaikan pertanggungjawaban kinerja manajerial pemerintah daerahnya untuk dinilai apakah pemerintah daerah berhasil menjalankan tugasnya dengan baik. Karena di beberapa daerah di Indonesia yang menyebabkan kinerja pemerintah daerah tersebut rendah adalah belum optimalnya proses perencanaan dan penganggaran yang mengabaikan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan daerah yang baik. Akibatnya, daya serap yang rendah memunculkan masalah pengelolaan keuangan daerah yang buruk (Nurhalimah, 2013).

Tanpa mengenyampingkan kinerja operasional suatu organisasi, keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sebagian besar tergantung pada kinerja manajerialnya. Kinerja manajerial dapat dijelaskan sebagai eksistensi kerja manajer (pimpinan) dalam menyelesaikan pekerjaan dengan seefektif mungkin (Soobaroyen dan Poorundersing dalam Rante, dkk, 2014).

Kinerja manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Ingkiriwang, 2013). Ayu dan Dahen (2014) berpendapat bahwa kinerja manajerial merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh manajer sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Pada umumnya keberhasilan suatu perusahaan banyak tergantung pada faktor-faktor manajerial.

Ada banyak faktor yang memengaruhi kinerja manajerial pemerintah daerah salah satunya adalah partisipasi anggaran dan motivasi. Anggaran adalah suatu rencana keuangan mengenai perkiraan kinerja yang hendak dicapai dalam suatu periode waktu tertentu, sedangkan penganggaran merupakan suatu metode yang digunakan dalam menyusun anggaran (Mardiasmo, 2018). Pada anggaran dalam organisasi pemerintah daerah pemanfaatannya

terkait pada penentuan jumlah porsi dana dalam membiayai program dan aktivitas yang berasal dari dana milik rakyat. Dalam penyusunan anggaran sektor publik, Komunikasi, koordinasi, dan partisipasi antara atasan dan bawahan yang terkait dengan tujuan organisasi dan isu-isu strategis yang dihadapi masyarakat diperlukan sebagai dasar dalam penyusunan suatu kebijakan, program, dan kegiatan, guna mengetahui informasi yang dibutuhkan. Penganggaran partisipatif memiliki hubungan yang erat dengan kinerja aparat pemerintah daerah.

Menurut *goal-setting theory* individu akan lebih berkomitmen untuk melaksanakan tujuannya terjadi ketika individu tersebut menetapkan tujuannya sendiri dan bukan diberikan dan ketika tujuan tersebut didasarkan pada setidaknya sebagian dari kemampuan individu (Colbert, 2005 dalam Haslindah, 2020). Dengan kata lain dengan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat menetapkan tujuannya cenderung untuk bekerja lebih baik bila dibandingkan ketika tujuan hanya ditetapkan oleh atasan saja.

Menurut Hansen dan Mowen (2006) dalam Haslinda (2020), partisipasi anggaran bila tidak dilaksanakan dengan benar dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai standar dan akan membuat frustrasi bagi para manajer bila diterapkan terlalu ketat, namun bila terlalu mudah dicapai maka akan membuat manajer kehilangan minat dalam bekerja. Akibat lainnya dari penerapan partisipasi anggaran yang kurang benar adalah dapat menyebabkan kesenjangan dalam anggaran dan munculnya partisipasi semu.

Hasil penelitian Hanny (2013), Lina dan Stella (2013), Minai and Mun (2013), Windasari (2016), Haslindah (2020), Christy dkk (2021), dan Vroniangela (2022) menemukan bahwa partisipasi anggaran memiliki hubungan positif pada kinerja manajerial. Sebaliknya penelitian Hafridebri (2013), Janah dan Rahayu (2015), Andison dan Augustine (2017), Ermawati (2017) dan Prasetya dkk (2023) menemukan bahwa pengaruh penganggaran partisipatif pada kinerja manajerial mempunyai pengaruh tidak signifikan.

Selain partisipasi anggaran, faktor lain yang akan diuji dalam penelitian ini adalah motivasi. Motivasi akan menimbulkan semangat atau dorongan kepada individu untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh para pegawai, manajer, ataupun pimpinan dalam suatu organisasi, karena dengan motivasi yang tinggi maka pekerjaan akan dilakukan dengan lebih bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal untuk mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Hasil penelitian Badzaly (2021), menemukan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. Sebaliknya hasil penelitian Mughni dan Fitriah (2023), menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil *review* penelitian terdahulu di atas didapatkan *research gap* berupa inkonsisten (tidak konsisten) hasil penelitian bahwa tidak selalu kinerja manajerial dipengaruhi oleh partisipasi anggaran dan motivasi. Oleh karenanya peneliti tertarik untuk kembali menguji pengaruh partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial dengan mengambil Perangkat Daerah pada pemerintah daerah Kabupaten Maluku Tenggara sebagai objek penelitian.

Fenomena di Kabupaten Maluku Tenggara adalah masih terdapat Perangkat Daerah yang mengalami kendala dalam hal kekuranglengkapan dokumen pertanggungjawaban maupun keterlambatan penyampaian surat pertanggungjawaban. Selain itu, terdapat ketidak patuhan terhadap ketentuan yang berlaku dalam penyusunan anggaran. Hal ini tentunya dapat menghambat kinerja manajerial Perangkat Daerah di Kabupaten Maluku Tenggara

2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian kuantitatif, peneliti dapat menentukan hanya beberapa variabel saja dari obyek yang diteliti, dan kemudian dapat membuat instrumen untuk mengukurnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Hasil kuesioner akan diukur menggunakan skala likert, Setelah mengumpulkan data, data yang diperoleh langsung dari survey dengan instrumen penelitian berupa kuesioner, setelah data tersebut terkumpul kemudian akan diuji terlebih dahulu dengan bantuan SPSS. Populasi dalam penelitian ini yaitu Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terlibat dalam penganggaran dari setiap Perangkat Daerah di lingkup Pemerintahan Kabupaten Maluku Tenggara. Sampel dalam penelitian ini adalah para tiga orang dari setiap Perangkat Daerah. Metode Analisis data yang digunakan pada riset ini yakni Analisis Regresi Linear Berganda (Multiple Regression Analysis) dengan menggunakan alat bantu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) 25. Terdapat beberapa tahapan pengujian yaitu, pertama uji kualitas data, kedua uji keandalan, kemudian melakukan uji asumsi klasik, ketiga uji hipotesis, dan yang terakhir uji koefisien determinasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

a. Karakteristik Responden

Pada penelitian ini karakteristik responden ditinjau dari umur, jenis kelamin, lama bekerja dan latarbelakang pendidikan. Berikut akan disajikan deskripsi responden penelitian.

Tabel 1

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Umur		
<40 Tahun	41	36,9%
≥40 Tahun	70	63,1%
Jenis Kelamin		
Laki – laki	90	81,1%
Perempuan	21	18,9%
Lama Bekerja		
<10 Tahun	17	15,3%
≥10 Tahun	94	84,7%
Pendidikan		
S1	85	76,6%
S2	26	23,4%
Total	111	100,0%

Sumber: data primer diolah, 2024

Dari tabel di atas dapat diidentifikasi bahwa responden dalam penelitian ini berjumlah 111 orang di mana berdasarkan kelompok umur, didominasi oleh kelompok umur ≥40 Tahun sebanyak 70 orang (63,1%). Sisanya 41 orang (36,9%) adalah responden dengan kelompok usia <40 Tahun. Berdasarkan jenis kelamin, didominasi oleh laki – laki sebanyak 90 orang (81,1%). Sisanya 21 orang (18,9%) adalah perempuan.

Berdasarkan lama bekerja, didominasi oleh kelompok lama bekerja ≥10 Tahun sebanyak 94 orang (84,7%). Sisanya 17 orang (15,3%) adalah responden dengan kelompok usia <40 Tahun. Berdasarkan latarbelakang pendidikan, didominasi oleh

kelompok pendidikan S1 sebanyak 85 orang (76,6%). Sisanya 26 orang (23,4%) adalah responden dengan kelompok pendidikan S2.

b. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1) Uji Validitas

Pengujian validitas menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Untuk mengetahui validitas pertanyaan dari setiap variabel, maka r hitung dibandingkan dengan r-tabel. r-tabel dapat dihitung dengan $df=N-2$. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 111, sehingga $df=111-2=109$, $r_{(?:109)} = 0,156$. Jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Tabel 2
Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	X11	$0,837 > 0,156$	Valid
	X12	$0,670 > 0,156$	Valid
	X13	$0,601 > 0,156$	Valid
	X14	$0,660 > 0,156$	Valid
Motivasi (X2)	X21	$0,801 > 0,156$	Valid
	X22	$0,851 > 0,156$	Valid
	X23	$0,838 > 0,156$	Valid
	X24	$0,855 > 0,156$	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	Y1	$0,926 > 0,156$	Valid
	Y2	$0,797 > 0,156$	Valid
	Y3	$0,819 > 0,156$	Valid
	Y4	$0,748 > 0,156$	Valid
	Y5	$0,725 > 0,156$	Valid

Sumber: Output SPSS, 2024

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dalam dalam kuesioner adalah valid dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Corrected Item – Total* $> 0,156$.

2) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menunjukkan seberapa besar suatu instrument tersebut dapat dipercaya dan digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabilitas instrumen yang semakin tinggi, menunjukkan hasil ukur yang didapatkan semakin terpercaya (*reliabel*). Penentuan reabilitas instrumen suatu penelitian adalah: (a) Jika *cronbach's alpha* $< 0,6$ maka reabiliti dikatakan buruk; (b) Jika *cronbach's alpha* $0,6 - 0,8$ maka reabiliti dikatakan cukup; dan (c) Jika *cronbach's alpha* $> 0,8$ maka reabiliti dikatakan baik. Berikut adalah hasil uji reliabilitas atas variable – variabel:

Tabel 3
Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	0,632	Cukup
Motivasi (X2)	0,854	Baik
Kinerja Manajerial (Y)	0,859	Baik

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, menunjukkan bahwa semua variabel yang dijadikan instrumen dalam penelitian adalah reliabel dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data. Sehingga berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas, menunjukkan bahwa instrument memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien $alpha > 0,60$, jadi hasil ukur yang akan didapatkan dapat dipercaya.

c. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Untuk mengetahui apakah suatu data terdistribusi secara normal atau tidak, dapat dilakukan dengan pengujian normalitas menggunakan Kolmogorov – Smirnov test pada residual persamaan dengan kriteria pengujian jika probability value $> 0,05$ maka data terdistribusi normal dan jika probability value $< 0,05$ maka data terdistribusi tidak normal.

Tabel 4
Uji Normalitas

		Unstandardized Predicted Value
N		111
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.0846847
	Std. Deviation	.53031114
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.105
	Negative	-.118
Test Statistic		.118
Asymp. Sig. (2-tailed)		.121 ^a

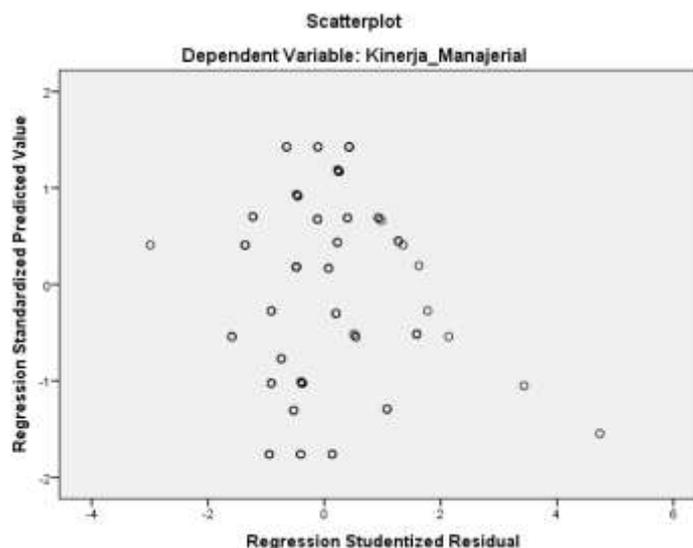
Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 5.11 besarnya nilai probability (Asymp. Sig.) adalah 0,121 dan nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi normal.

2) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variansi variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah

yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas karena data *cross section* memiliki data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar). Untuk mendeteksi adanya Heteroskedastisitas, metode yang digunakan adalah metode chart (diagram *Scatterplot*). Jika: (a) Jika ada pola tertentu terdaftar titik-titik, yang ada membentuk suatu pola tertentu yang beraturan (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi Heteroskedastisitas. (b) Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar keatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.



Gambar 1
Diagram *Scatterplot*
Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan diagram di atas, maka dapat dilihat bahwa data tersebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjadinya perbedaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

3) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan menguji adanya korelasi antara variabel bebas (*independent*) pada model regresi. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel. Untuk menguji ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya, yaitu dengan melihat *variance inflation factor* (VIF). Nilai *cut-off* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,01. Salah satu cara untuk menguji adanya multikoloniaritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinearitas.

Tabel 5
Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	1,266	Tidak Multikolinearitas
Motivasi (X2)	1,266	Tidak Multikolinearitas

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk variabel independen yang diajukan oleh peneliti untuk diteliti bebas dari multikolinearitas. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat table diatas yang menunjukkan nilai VIF dari masing-masing variabel independen <10, dan dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan motivasi terhadap kinerja manajerial.

d. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui hubungan fungsional antara variabel bebas (*independent*) terhadap varaiabel terikat (*dependent*). Hasil uji regresi linear berganda dapat dilihat dari persamaan berikut. Penelitian ini menguji pengaruh kualitas pengelola keuangan dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap efektifitas pengelolaan keuangan daerah.

Tabel 6
Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.363	.310		-1.173	.243		
Partisipasi_Anggaran	.540	.101	.335	5.365	.000	.790	1.266
Motivasi	.511	.053	.607	9.721	.000	.790	1.266

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan tabel *Coefficients* hasil *output SPSS* di atas maka diketahui persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,363 + 0,540X_1 + 0,511X_2$$

Dalam persamaan regresi linear berganda di atas dapat dijelaskan secara rinci:

- 1) Konstanta (α)
Konstanta sebesar -0,363. Hal ini berarti jika tidak ada perubahan dari variabel partisipasi anggaran dan motivasi, maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 0,363.
- 2) Partisipasi Anggaran (X_1)
Nilai koefisien regresi untuk partisipasi anggaran sebesar 0,540. Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa partisipasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Setiap peningkatan partisipasi anggaran akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja manajerial sebesar 0,540.
- 3) Motivasi (X_2)
Nilai koefisien regresi untuk motivasi sebesar 0,511. Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Setiap peningkatan motivasi akan memberikan dampak pada meningkatnya kinerja manajerial sebesar 0,511.

e. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independet* (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen* (Y). Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika Sig>0,05 maka hipotesis yang diajukan ditolak. Sebaliknya Jika Sig.< 0,05 maka hipotesis yang diajukan diterima.

Tabel 7
Uji t

Varibel	Sig.< α	Keterangan	Hipotesis
Partisipasi Anggaran (X1)	0,000<0,05	Signifikan	Diterima
Motivasi (X2)	0,000<0,05	Signifikan	Diterima

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil uji parsial telah dilakukan diketahui bahwa partisipasi anggaran (X1) dan motivasi (X2) masing – masing secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

f. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dari semua variabel *independet* (X) terhadap variabel *dependen* (Y). Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika Sig.>0,05 maka terdapat pengaruh signifikan. Sebaliknya Jika Sig.<0,05 maka tidak terdapat pengaruh signifikan.

Tabel 8
Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	30.935	2	15.468	108.273	.000 ^b
Residual	15.429	108	.143		
Total	46.364	110			

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil uji simultan yang telah dilakukan antara variabel sistem akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial diketahui bahwa nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari derajat kesalahan ($\alpha=0,05$) ($0,00<0,05$). Dengan kata lain, variabel partisipasi anggaran dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

g. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan dari suatu model dalam menunjukkan variasi variabel independen. Penelitian ini menggunakan *Adjusted R-Square* karena nilainya yang fleksibel apabila terjadi penambahan variabel bebas ke dalam model penelitian (Ghozali, 2021).

Tabel 9
Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 ^a	.667	.661	.37797

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, diketahui bahwa kinerja manajerial mampu dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan motivasi sebesar 0,661 atau 66,1%. Sisanya 33,9% dari kinerja manajerial dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian.

Semakin tinggi nilai Adjusted R-Square maka semakin tinggi variabel bebas dapat menjelaskan variansi variabel terkait. Menurut Chin (dalam Ghazali, 2021), nilai R-Square dikategorikan kuat jika lebih dari 0,67, kategori moderat jika lebih dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67, dan lemah jika lebih dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33. Dengan demikian model penelitian masuk dalam kategori moderat.

3.2. Pembahasan

1. Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran dalam penelitian ini merujuk pada pengaruh tingkat keterlibatan yang dirasakan oleh individu di dalam proses penyusunan anggaran. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perangkat Daerah Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini berarti bahwa partisipasi anggaran merupakan faktor pendukung dan faktor penentu baik dan tidaknya kinerja manajerial pada lingkup Perangkat Daerah Kabupaten Maluku Tenggara.

Hasil penelitian ini didukung oleh *expectancy theory* yang dikemukakan oleh Vroom adalah hubungan antara upaya dan kinerja (*effort-performance/E-P*), dalam hal ini pegawai cenderung akan bekerja lebih giat bila memiliki keyakinan bahwa usahanya tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang lebih baik (Robbins dan Judge, 2015). Salah satu bentuk pengaplikasian hubungan upaya dan kinerja adalah dengan melibatkan manajer di dalam penyusunan anggaran dan kemudian dijadikan salah satu dasar penilaian kinerja.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan oleh *goal-setting theory*, di mana individu akan lebih berkomitmen untuk melaksanakan tujuannya terjadi ketika individu tersebut menetapkan tujuannya sendiri dan bukan diberikan dan ketika tujuan tersebut didasarkan pada setidaknya sebagian dari kemampuan individu (Colbert, 2005). Dengan kata lain dengan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat menetapkan tujuannya cenderung untuk bekerja lebih baik bila dibandingkan ketika tujuan hanya ditetapkan oleh atasan saja.

Menurut Hansen dan Mowen (2006), partisipasi anggaran bila tidak dilaksanakan dengan benar dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai standar dan akan membuat frustrasi bagi para manajer bila diterapkan terlalu ketat, namun bila terlalu mudah dicapai maka akan membuat manajer kehilangan minat dalam bekerja. Akibat lainnya dari penerapan partisipasi anggaran yang kurang benar adalah dapat menyebabkan kesenjangan dalam anggaran dan munculnya partisipasi semu.

Berdasarkan temuan penelitian diketahui bahwa partisipasi anggaran memberikan kontribusi berarti terhadap kinerja manajerial karena adanya keterlibatan kepala dinas dan staff anggaran di setiap Perangkat Daerah dalam menyusun anggaran. Selain itu, tidak sekadar keterlibatan akan tetapi juga memberikan pengaruh dan usulan yang logis.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dari Pratiwi (2019), Iswahyudi (2019), Haslindah (2020), Christy dkk (2021), dan Vroni Angela (2022) yang menemukan bahwa partisipasi anggaran memiliki hubungan positif pada kinerja manajerial.

2. Motivasi terhadap Kinerja Manajerial

Motivasi merupakan penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu. Motivasi akan menimbulkan semangat atau dorongan kepada individu untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh para pegawai, manajer, ataupun pimpinan dalam suatu organisasi, karena dengan motivasi yang tinggi maka pekerjaan akan dilakukan dengan lebih bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal untuk mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perangkat Daerah Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini berarti bahwa motivasi merupakan faktor pendukung dan faktor penentu baik dan tidaknya kinerja manajerial pada lingkup Perangkat Daerah Kabupaten Maluku Tenggara.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori harapan (*expectancy theory*) yang menjelaskan bahwa motivasi sangat berpengaruh pada sikap individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Teori harapan (*expectancy theory*) itu sendiri merupakan salah satu teori motivasi yang menekankan pada pemahaman mengenai tujuan individu dan pertautan antara upaya dan kinerja, antara kinerja dan imbalan/ganjaran, serta pada akhirnya antara imbalan/ganjaran dan dipuaskannya tujuan/kebutuhan individu.

Hasil penelitian mendukung hasil penelitian sebelumnya dari Badzaly (2021), yang menemukan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial.

4. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut.

- a. Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perangkat Daerah di Kabupaten Maluku Tenggara.
- b. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perangkat Daerah di Kabupaten Maluku Tenggara.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan, dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut.

- a. Pemerintah Kabupaten Maluku Tenggara sebaiknya bukan saja sekadar mengoptimalkan partisipasi akan tetapi juga mengoptimalkan penerapan anggaran partisipatif.
- b. Pemerintah Kabupaten Maluku Tenggara sebaiknya terus memotivasi para pejabat dengan baik agar mereka dapat bekerja secara maksimal.
- c. Peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian sejenis dengan menambahkan variabel – variabel lainnya. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian dimana masih terdapat 33,9% variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja manajerial dalam penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

- Adang, Y. S. P. dan Hernawati, E. 2013. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Total Quality Management dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.

- Amartadewi, Tjokorda Istri Mas. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 4.3 (2013): 550 – 566.
- Amstrong, Michael; Stephen, Taylor. 2014. *Amstrong's Handbook of Human Resources Management Practice*. United Kingdom: Kogan Page Limited.
- Ansyari, Donni., dan Kasmir. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja McClelland, Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Direktorat Jenderal Ketahanan Dan Pengembangan Akses Industri Internasional*. Jurnal SWOT, Volume VIII, No 2, Mei 2018.
- Arsanti, Tutuk. 2009. *Hubungan antara Penetapan Tujuan, Self Efficacy dan Kinerja*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi. Vol. 16, No. 2, ISSN: 1412-3126.
- Asmas, Denny. 2016. *Pengaruh Hubungan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Manulife Financial Indonesia)*. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 16, No. 3.
- Andison, Yvone Augustine. 2017. *Partisipasi Anggaran, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Manajerial: Studi pada Bisnis Keluarga Pempek di Kota Palembang*. Esensi: Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 7 (1), April 2017 P-ISSN: 2087-2038; E-ISSN: 2461-1182 Halaman 73 – 82
- Ayu, Gusti, dan Lovelly Dwindah Dahan. 2014. *Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada PT Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Tanah Datar*. ISSN: 2302-1590. E-ISSN: 2460-1900. Journal of Economic and Economic Education. Volume 3. Nomor 1, 94-99.
- Badzaly, Firazzahran Naila. 2021. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial*. *Journal Riset Akuntansi*. Volume 1, No. 2, Tahun 2021, Hal: 66-71
- Devianti, Heny. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Thesis, Universitas Lampung.
- Dharmanegara, Ida Bagus Agung. 2010. *Penganggaran Perusahaan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ermawati, Nanik. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus SKPD Kabupaten Pati)*. Jurnal Akuntansi Indonesia, Vol. 6 No. 2 Juli 2017, Hal. 141 – 156.

- Ghozali, Imam. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giusti, Giullerma., Alwan Sri Kustono dan Rochman Effendi. 2018. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, 2018, Volume V (2) : 121-128
- Gunawan, Aditiya Christianto. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Jakarta dan Tangerang)*. Jurnal Akuntansi/Volume XIX, No. 01, Januari 2015: 144-159
- Hafridebri. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Manufaktur Di Pekanbaru*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Hanny. 2013. *The Influence of Budgetary Participation on Managerial Performance at Banking Sector in Bandung And Cimahi City*. International Conference on Business, Economics, and Accounting.
- Haslindah. 2020. *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD di Kabupaten Sidenreng Rappang*. Tesis. Universitas Muslim Indonesia. Makassar.
- Ingkiriwang, Octavia Feron. 2013. *Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dealer Di Manado*. ISSN: 2303-1174. Jurnal EMBA. Vol.1 No.3. Hal 818-825.
- Iswahyudi. 2019. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Kota Jayapura)*. Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah Volume 14, Nomor 1, Mei 2019: 120–138
- Janah Miftahul, Sri Rahayu. 2015. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Tujuan Anggaran, Keadilan Distributif dan Pengawasan Internal sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Perspektif Pembiayaan Dan Pembangunan Daerah Volume 3 No.2 Oktober-Desember 2015.
- Kamilah, Faizah. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Di Pekanbaru)*. Jurnal SOROT Vol 8 No 2 Oktober hlm. 1 – 190 Lembaga Penelitian Universitas Riau.

- Kholidah, Luluk Arifatul. 2014. *Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Dan Informasi Tugas Sebagai Pemediasi*. Accounting Analysis Journal 3 (2) (2014)
- Limawandoyo, Eric Alamzah. 2013. *Pengelolaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Aneka Sejahtera Engineering*. Jurnal Manajemen Bisnis Petra. Vol. 1, No. 2, (2013).
- Lina dan Stella. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Kepuasan Kerja dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Bisnis dan Akuntansi, 15(1), pp: 37-56.
- Lunenburg, F. C. 2011. *Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations*, 15(1), 1–6.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Marthin, Titien., David P.E Saerang, Sifrid S. Pangemanan. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial Dinas Daerah Kabupaten kepulauan Siau Tagulandang Biaro*. Jurnal Riset Akuntansi Going Concern, Vol. 8 No. 3, hlm 13-25.
- Matana, Anastasia, 2017. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Ekspektasi Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin, Makasar.
- Minai, Badriyah dan Mun, Mook P. 2013. *Budget Adequacy and Organizational Commitment: Their Role In The Relationship Between Budget Participation and Managerial Performance*. 2nd International Conference On Mngement, Economics and Finance Proceeding.
- Moheri, Yoyon. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. EKOBIS Vol. 16, No.1, Januari 2015: 86 – 93.
- Mughni, Mochammad Shalfa., dan Epi Fitriah. 2023. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Riset Akuntansi (JRA)*. Volume 3, No. 1, Juli 2023
- Nugroho, Adi. 2020. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan Otentik Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Yang Dimediasi Dengan Komitmen Organisasi*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Yogyakarta.

- Nurhalimah. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Perangkat Daerah di Pemerintahan Aceh*. e- Journal Akuntansi Universitas Syiah Kuala. (1) 2 : Banda Aceh.
- Pratama, R. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Sebagai Pemoderasi (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Padang)*. Artikel Ilmiah Universitas Negeri Padang, 1–20.
- Pratiwi, Wiwik. 2019. *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. WAHANA Volume 22, No. 1, Februari 2019.
- Putri, Anastasia. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pengetahuan Manajemen Biaya Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada PT. PINDAD (Persero) Bandung)*. e-Proceeding of Management: Vol.1, No.3 Desember 2014.
- Putri, Zuwesty Eka dan Ricky Adiguna. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial*, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 4, No. 3.
- Rahayu, Sri dan Andry Arifian Rachman. 2013. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Rante, Andika., Rosidi Rosidi dan Ali Djamhuri. 2014. *Sistem Akuntansi Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Dan Desentralisasi Sebagai Determinan Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi Multiparadigma. <https://jamal.ub.ac.id/index.php/jamal/article/view/287> diakses pada 13 Mei 2024.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi ke Enam Belas*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sigillipu, Steffi. 2013. *Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial*. ISSN: 2303- 1174. Jurnal EMBA. Vol. 1No.3 Juni 2013. Hal 239-247.
- Srimindarti, Ceacilia. 2012. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Premature SignOff dengan Turnover Intention sebagai Variabel Intervening: Suatu Tinjauan dari Goal Setting Theory*. Jurnal Organisasi dan Manajemen. Vol. 8, No. 2, Hal. 102-110.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group

- Sulijaya, Feliana & Nuraini Bangun. 2015. *Pengaruh TQM, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi Vol. XIX No. 03 September 2015, hlm 433-448.
- Suwarno., Kamaliah., dan Zulbahridar. 2013. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi, Pelimpahan Wewenang Dan Pengetahuan Manajemen Biaya Sebagai Moderating (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Se-Provinsi Riau)*. Jurnal SOROT Vol 8 No 2 Oktober hlm. 1 – 190.
- Tapatfeto, Jasintha Dessy. 2014. *Job Relevant Information Desentralisasi Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan – Volume 18, Nomor 2, Juni 2014: 219 – 241
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wibowo. 2019. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiratno, Adi. 2016. *Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Struktur Desentralisasi Sebagai Variabel Pemoderasi*. Jurnal Akuntansi/Volume XX, No. 01, Januari 2016: 150 – 166.
- Windasari, Putu Agustina., dan I Ketut Sujana. 2016. *Pengaruh Penganggaran Partisipatif Pada Kinerja Manajerial Dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Pemoderasi*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol.15, No. 2. Mei (2016): 1282-1309.
- Yuliana., Nadirsyah dan Umar Bakar. 2012. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Manajer Bank-Bank Yang Beroperasional Di Banda Aceh)*. Jurnal Akuntansi. Volume 2, No. 1, November 2012. Hal. 127-141.
- Zubir, Amir Hasan dan Yesi Mutia Basri. 2016. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information (JRI) Dan Pengetahuan Manajemen Biaya Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan Di Pekanbaru)*. Jurnal Ekonomi. Vol. 24, No. 3 September 2016.