



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa Skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi disuatu perguruan tinggi atau karya yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali yang secara tertulis di tujukan dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Karya ini adalah milik saya dan menjadi pertanggungjawaban saya sepenuhnya.

Bandar Lampung, 25 Maret 2019



Resna Chrys Yuniar
NPM. 1512120181

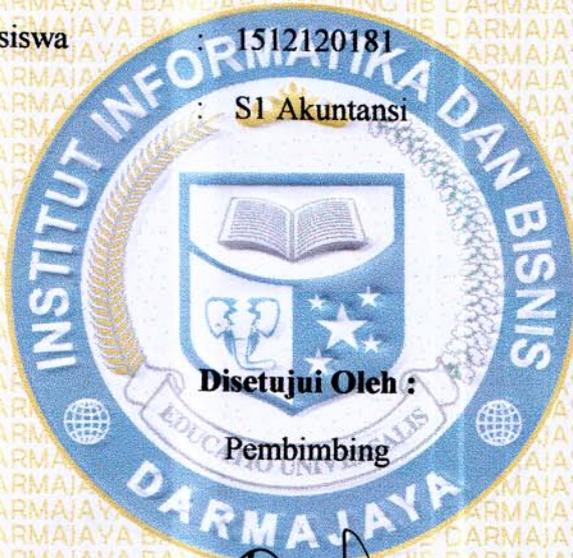
HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tugas Akhir : Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Motivasi, Struktur Desentralisasi Dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada OPD Kota Bandar Lampung)

Nama Mahasiswa : Resna Chrys Yuniar

No. Pokok Mahasiswa : 1512120181

Program Studi : S1 Akuntansi



Disetujui Oleh :
Pembimbing

Rieka Ramadhaniyah, S.E., M.Ec.Dev

NIK. 1144090

Ketua Jurusan Akuntansi



Anik Irawati, S.E., M.Sc

NIK. 01170305

HALAMAN PENGESAHAN

Telah diselenggarakan sidang **PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI, STRUKTUR DESENTRALISASI DAN JOB RELEVANT INFORMATION SEBAGAI VARIABEL MODERATING (STUDI KASUS PADA OPD KOTA BANDAR LAMPUNG)**, untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar **SARJANA EKONOMI**, bagi mahasiswa :

Nama Mahasiswa : Resna Chrys Yuniar

No. Pokok Mahasiswa : 1512120181

Program Studi : SI Akuntansi

Dan telah dinyatakan **LULUS** oleh Dewan Penguji yang terdiri dari :

Nama Status Tanda Tangan

• Anik Irawati, S.E., M.Sc • Ketua Sidang

• Taufik, S.E., M.SAK • Anggota

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis
IBI Darmajaya

Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, M.S., Ph.D

NIK. 145807118

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 4 Maret 2019

**Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan
Komitmen Organisasi, Motivasi, Struktur Desentralisasi Dan *Job Relevant
Information* Sebagai Variabel Moderating
(Studi Kasus Pada OPD Kota Bandar Lampung)**

Resna Chrys Yuniar

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* sebagai variabel moderating (studi kasus pada opd kota bandar lampung). Variabel independen dalam penelitian ini yaitu partisipasi penyusunan anggaran, variabel dependennya yaitu kinerja manajerial dan variabel moderatingnya yaitu komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information*. Sampel penelitian ini adalah OPD Kota Bandar Lampung. Metode analisis yang digunakan analisis regresi moderasi. Penelitian ini menggunakan SPSS versi 20. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi dan motivasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, struktur desentralisasi dan *job relevant information* memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial,

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasi, Motivasi, Struktur Desentralisasi, *Job Relevant Information*.

Budgeting Participation on Managerial Performance through Organizational Commitment, Motivation, Decentralized Structure, and Job Relevant Information as the Moderating Variables (A Case Study on Regional Work Unit of Bandar Lampung)

Resna Chrys Yuniar

Abstract

The objective of this research was examining the effect of the budgeting participation on the managerial performance through the organizational commitment, the motivation, the decentralized structure, and the job relevant information as the moderating variable (a case study on Regional Work Units of Bandar Lampung). The independent variable of this research was the budget participation. The dependent variable of this research was the managerial performance. The moderating variables of this research were the organizational commitment, the motivation, the decentralized structure, and the job relevant information. The subject of this research was the Regional Work Unit of Bandar Lampung. The data analysis technique used in this research was the moderation regression analysis. The analytical tool used in this research was SPSS version 20. The result of this research showed that the budgetary participation affected the managerial performance. Besides, the organizational commitment and the motivation were not able to moderate the correlation between the budgetary participation and the managerial performance; however, the decentralization structure and the job relevant information were able to moderate the correlation between the budgetary participation and the managerial performance.

Keywords: Budgeting Participation, Managerial Performance, Organizational Commitment, Motivation, Decentralized Structure, *Job Relevant Information*

Budgeting Participation on Managerial Performance through Organizational Commitment, Motivation, Decentralized Structure, and Job Relevant Information as the Moderating Variables (A Case Study on Regional Work Unit of Bandar Lampung)

Resna Chrys Yuniar

Abstract

The objective of this research was examining the effect of the budgeting participation on the managerial performance through the organizational commitment, the motivation, the decentralized structure, and the job relevant information as the moderating variable (a case study on Regional Work Units of Bandar Lampung). The independent variable of this research was the budget participation. The dependent variable of this research was the managerial performance. The moderating variables of this research were the organizational commitment, the motivation, the decentralized structure, and the job relevant information. The subject of this research was the Regional Work Unit of Bandar Lampung. The data analysis technique used in this research was the moderation regression analysis. The analytical tool used in this research was SPSS version 20. The result of this research showed that the budgetary participation affected the managerial performance. Besides, the organizational commitment and the motivation were not able to moderate the correlation between the budgetary participation and the managerial performance; however, the decentralization structure and the job relevant information were able to moderate the correlation between the budgetary participation and the managerial performance.

Keywords: Budgeting Participation, Managerial Performance, Organizational Commitment, Motivation, Decentralized Structure, Job Relevant Information



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vii
RIWAYAT HIDUP.	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
ABSTRAK	xviii
ABSTRACT	xix
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	4
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
 BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Grand Theory	8
2.1.1 Stewardship Theory	8
2.2 Kinerja Manajerial	10
2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	11
2.2.2 Tujuan Kinerja Manajerial	12
2.2.3 Manfaat Kinerja Manajerial	13
2.3 Partisipasi Anggaran	14

2.3.1 Tujuan Partisipasi Anggaran	16
2.3.2 Manfaat Partisipasi Anggaran	16
2.3.3 Keunggulan Partisipasi Anggaran	17
2.3.4 Kelemahan Partisipasi Anggaran	18
2.3.5 Jenis-Jenis Anggaran	18
2.4 Komitmen Organisasi	19
2.4.1 Manfaat Komitmen Organisasi	20
2.4.2 Menciptakan Komitmen Organisasi	20
2.5 Motivasi	21
2.5.1 Tujuan Motivasi	22
2.5.2 Indikator Motivasi Kerja	22
2.3.5 Jenis-Jenis Motivasi Kerja	23
2.6 Struktur Desentralisasi	23
2.6.1 Manfaat Struktur Desentralisasi	23
2.6.2 Tujuan Struktur Desentralisasi	24
2.7 <i>Job Relevant Information</i>	24
2.7.1 Pengukuran <i>Job Relevant Information</i>	24
2.8 Penelitian Terdahulu	25
2.9 Kerangka Pemikiran	27
2.10 Bangunan Hipotesis	28
2.10.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial	28
2.10.2 Komitmen Organisasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	28
2.10.3 Motivasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	29
2.10.4 Struktur Desentralisasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	30
2.10.5 <i>Job Relevant Information</i> Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	31

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Sumber Data.....	32
3.2 Metode Pengumpulan Data	33
3.3 Populasi dan Sampel	33
3.3.1 Populasi.....	33
3.3.2 Sampel.....	34
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	34
3.4.1 Variabel Independen	34
3.4.2 Variabel Dependen.....	35
3.4.3 Variabel Pemoderasi	35
3.5 Metode Analisis Data.....	38
3.5.1 Analisis Analisis Deskriptif	38
3.5.2 Uji Kualitas Data.....	38
3.5.2.1 Uji Validitas.....	38
3.5.2.2 Uji Reliabilitas	39
3.5.3 Uji Asumsi Klasik.....	39
3.5.3.1 Uji Normalitas	39
3.5.3.2 Uji Multikolinearitas	39
3.5.3.3 Uji Heteroskedastisitas	40
3.5.3.4 Uji Autokorelasi	40
3.5.3.5 Uji Homogenitas	40
3.5.4 Analisis Regresi	41
3.5.4.1 Analisis Regresi Sederhana	41
3.5.3.2 Analisis Regresi Moderasi.....	41
3.5.4 Pengujian Hipotesis	42
3.5.4.1 Uji F.....	42
3.5.4.2 Uji T.....	42
3.5.4.3 Uji Determinasi	42

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data.....	43
4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian	43

4.1.1.1 Jenis Kelamin Responden	44
4.1.1.2 Umur Responden	45
4.1.1.3 Pendidikan Terakhir Responden	45
4.1.1.4 Masa Kerja Responden	46
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian	46
4.2 Hasil Analisis Data	46
4.2.1 Statistik Deskriptif	46
4.2.2 Hasil Uji Kualitas Data	46
4.2.2.1 Uji Validitas	48
4.2.2.2 Uji Reliabilitas	48
4.2.3 Uji Asumsi Klasik	52
4.2.3.1 Uji Normalitas	52
4.2.3.2 Uji Multikolinieritas	53
4.2.3.3 Uji Heterokedastisitas	54
4.2.3.4 Uji Autokorelasi	55
4.2.3.5 Uji Homogenitas	56
4.2.4 Analisis Regresi	56
4.2.4.1 Analisis Regresi	56
4.3 Hasil Pengujian Hipotesis	59
4.3.1 Uji F	59
4.3.2 Uji T	59
4.3.1 Uji Determinasi (R^2)	61
4.4 Pembahasan	62
4.4.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial	61
4.4.2 Komitmen Organisasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	62
4.4.3 Motivasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	63
4.4.4 Struktur Desentralisasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	64

4.4.5 <i>Job Relevant Information</i> Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	65
--	----

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran.....	66

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada umumnya organisasi sektor publik menggunakan penyusunan anggaran dalam melaksanakan aktivitas bisnis. Penyusunan anggaran merupakan salah satu komponen penting untuk menentukan keberhasilan kinerja manajerial pada organisasi sektor publik agar dapat berkembang secara efektif dan efisien, karena penyusunan anggaran yang tepat dapat menentukan keberhasilan suatu program kegiatan. Anggaran merupakan hasil dari perumusan strategi dan perencanaan strategik yang telah dibuat agar tercapainya tujuan organisasi. Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang sudah disusun. .

Penganggaran dalam organisasi sektor publik harus diawasi dari mulai tahap perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan. Perencanaan anggaran dalam organisasi sektor publik, terutama pemerintah merupakan sebuah proses yang cukup rumit dan mengandung muatan politis yang cukup signifikan. Penerapan anggaran harus berbasis kinerja sesuai dengan UU No 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan ditetapkan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005.

Menurut Amstrong dan Baron (2012) Kinerja manajerial merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan/representasi. Kinerja majerial hasil dari proses aktivitas majerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan dan pengawasan.

Namun, kinerja tidak dapat hanya dilihat dari input atau perencanaan program saja tetapi lebih ditekankan kepada jalannya proses, output, manfaat, dan outcome dari program kegiatan tersebut bagi kesejahteraan masyarakat. Target dan tujuan

sangat diperlukan dalam menentukan baik atau buruknya kinerja. Penetapan target dan tujuan ini dilaksanakan dalam proses penyusunan anggaran. Karena itu proses penyusunan anggaran dalam organisasi sektor publik sangatlah penting.

Faktor Komitmen Organisasi, Motivasi, Struktur Desentralisasi dan *Job Relevant Information* adalah variabel pemoderasi yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Keempat faktor tersebut menunjang partisipasi sebagai perilaku dan aktifitas dalam proses penyusunan anggaran. Sehingga diasumsikan dapat mendorong kinerja manajerial dari suatu instansi.

Menurut Dasrita *et al.* (2014) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap sasaran dan nilai yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Dari hal tersebut komitmen organisasi dapat mempengaruhi dalam memoderasi kinerja manajerial

Menurut Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi. Dari hal tersebut motivasi dapat mempengaruhi dalam memoderasi kinerja manajerial.

Menurut Mardiasmo (2009) desentralisasi tidak hanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih rendah tetapi juga pelipahan pemerintah ada pihak swasta dalam bentuk privatisasi. Dengan adanya struktur desentralisasi akan membuat wewenang dan tanggung jawab atas keberhasilan suatu proses penganggaran tersebut menjadi lebih besar. Dari hal tersebut struktur desentralisasi dapat mempengaruhi dalam memoderasi kinerja manajerial

Menurut Baiman (1982) bahwa *job relevant information* membantu bawahan dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan. Dari hal tersebut *job relevant information* dapat mempengaruhi dalam memoderasi kinerja manajerial.

Hasil evaluasi OPD Kota Bandar Lampung Tahun Anggaran 2014 menempatkan 10 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) berada dibawah rata-rata pendapatan yang ditargetkan. 10 OPD itu menempati peringkat terendah realisasi pengelolaan anggaran belanja langsung untuk pembangunan berbagai sektor yang bersumber langsung dari APBD Kota Bandar Lampung tahun 2014. Setelah akhir Juli, rata-rata realisasi keuangan ditargetkan sebesar 49,98%. Tidak dapat dipungkiri rendahnya realisasi belanja langsung pada sepuluh OPD mencerminkan buruknya kinerja unsur pimpinan OPD tersebut. Selain itu, realisasi pengelolaan keuangan belum mencapai target. Arinal Djunaidi sebagai sekretaris daerah Kota Bandar Lampung mengatakan faktor utamanya rendahnya realisasi belanja langsung pada seluruh OPD belum cukup memadai untuk mendukung program-program kerja di OPD mereka bekerja. Walaupun ada SDM yang mempunyai kemampuan, tetapi tidak diberi kepercayaan oleh atasannya dan ada pekerjaan yang dikerjakan oleh pihak ketiga. (saibumi.com).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wiratno,dkk (2016) menemukan adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun hasil penelitian tersebut tidak didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan, dkk (2015) menunjukkan hasil tidak adanya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan gabungan dari penelitian Wiratno, dkk (2016) yang berjudul partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi dan struktur desentralisasi sebagai variabel pemoderasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh partisipasi anggaran terhadap

kinerja manajerial; komitmen organisasi dan struktur desentralisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial; dan motivasi tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Dan penelitian Rosnaena (2015) yang berjudul pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah dengan komitmen organisasi dan *job relevant information* sebagai variabel moderating. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial; komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial; dan *job relevant information* memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah OPD Kota Bandar Lampung. OPD Kota Bandar Lampung merupakan Organisasi Pemerintah Daerah adalah pelaksanaan fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintah berjalan dengan baik. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan tujuannya adalah apakah ada perubahan pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan penelitian terdahulu.

Penelitian ini akan menguji pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* sebagai variabel moderating. Dan penelitian ini akan diberi judul “**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi, Motivasi, Struktur Desentralisasi dan Job Relevant Information sebagai Variabel Moderating (Studi pada OPD Kota Bandar Lampung)**”

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk memfokuskan penelitian ini agar mempunyai ruang lingkup dan arah penelitian yang jelas, pembatasan masalah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini menggunakan sampel Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung

2. Penelitian ini hanya meneliti variabel partisipasi penyusunan anggaran yang diukur oleh kinerja majerial.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung?
2. Apakah Komitmen Organisasi Memoderasi Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung?
3. Apakah Motivasi Memoderasi Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung?
4. Apakah Struktur Desentralisasi Memoderasi Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung?
5. Apakah Job Relevant Information Memoderasi Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung?

1.4 Tujuan Masalah

Berdasarkan pada permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk membuktikan secara empiris partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial
2. Untuk membuktikan secara empiris komitmen organisasi memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
3. Untuk membuktikan secara empiris motivasi memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
4. Untuk membuktikan secara empiris struktur desentralisasi memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
5. Untuk membuktikan secara empiris *job relevant information* memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi kalangan akademis untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan model yang lebih kompleks dari penelitian terdahulu. Dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sedikit wawasan dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan yang dapat digunakan sebagai informasi ataupun wacana mengingat tentang penelitian partisipasi penyusunan anggaran dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan kepuasan kerja (sebagai variabel moderating) terhadap kinerja majerial.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan tinjauan pustaka yang memuat literatur terkait dengan topik penelitian; kaitan variabel independen, variabel dependen dan variabel moderating; kerangka pemikiran; pengembangan hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang desain penelitian; populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel; data dan metode pengumpulan data; variabel penelitian dan pengukurannya; dan metode analisis data yang terdiri dari statistik deskriptif, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memberikan gambaran dan penjelasan dan penjelasan mengenai objek penelitian, analisis kuantitatif, interpretasi hasil serta pengolahan data dan hasil analisis data penelitian.

BAB V: SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas kesimpulan mengenai obyek yang diteliti berdasarkan hasil analisis data, menjelaskan mengenai keterbatasan penelitian dan memberikan saran bagi pihak yang terkait, serta rekomendasi bagi peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN - LAMPIRAN**

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Grand Theory

2.1.1 *Stewardship Theory*

Menurut Donaldson dan Davis (1989 dan 1991) *Teori stewardship* adalah teori yang menggambarkan situasi dimana para manajer tidaklah termotivasi oleh tujuan-tujuan individu tetapi lebih ditunjukkan pada sasaran hasil utama mereka untuk kepentingan organisasi, sehingga teori ini mempunyai dasar psikologi dan sosiologi yang telah dirancang dimana para eksekutif sebagai *steward* termotivasi untuk bertindak sesuai keinginan prinsipal, selain itu perilaku *steward* tidak akan meninggalkan organisasinya sebab *steward* berusaha mencapai sasaran organisasinya. Teori ini didisain bagi para peneliti untuk menguji situasi dimana para eksekutif dalam perusahaan sebagai pelayan dapat termotivasi untuk bertindak dengan cara terbaik para prinsipalnya.

Mengacu pada teori *steward* adalah kolektif, sebab *steward* berpedoman dengan perilaku tersebut tujuan organisasi dapat dicapai. *Steward* yang dengan sukses dapat meningkatkan kinerja perusahaan akan mampu memuaskan sebagian besar organisasi yang lain, sebab sebagian besar shareholder memiliki kepentingan yang telah dilayani dengan baik lewat peningkatan kemakmuran yang telah diraih organisasi.

Sebelumnya para penganut teori *stewardship* menitikberatkan pada suatu struktur yang memungkinkan untuk manajer-manajer pada tingkat yang lebih tinggi Donaldson dan Davis 1989, 1991, 1994; Fox dan Hamilton, 1994 sebagai contoh Donaldson dan Davis berpendapat bahwa CEO yang bertindak sebagai *steward* akan mempunyai sikap pro-organisasional pada saat struktur manajemen perusahaan memberikan otoritas dan keleluasaan yang tinggi. Struktur tersebut memperlihatkan adanya disfungsi *model of man* dari teori agensi. Tetapi *model of man* pada *Stewardship Theory* akan memaksimalkan utilitas *steward*

untuk mencapai tujuan organisasional dibandingkan dengan tujuan untuk diri sendiri.

Stewardship Theory difokuskan pada intrinsic reward (penghargaan yang hakiki) yang tidak dapat diubah dengan mudah. Penghargaan ini digunakan untuk meningkatkan pertumbuhan, prestasi, asosiasi dan aktualisasi diri. Pada titik terendahnya dalam hubungan *Stewardship* pada hakikatnya memotivasi untuk bekerja keras untuk kepentingan organisasi dengan penghargaan yang tidak nyata.

Menurut Kurniawan (2013) Teori ini digunakan karena teori ini memandang bahwa kepercayaan atas manajemen dapat terjadi jika manajemen dapat bertindak sesuai dengan kepentingan-kepentingan yang muncul yaitu kepentingan publik pada umumnya dan kepentingan stakeholder pada khususnya. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja perusahaan dapat meningkat karena adanya sifat amanah dan setia manajer perusahaan terhadap komitmen dan perusahaan. Menurut Haliah (2012) tercapainya kesuksesan dalam sebuah organisasi dapat dicapai dengan cara maksimalisasi utilitas principal dan manajemen. Teori *stewardship* dapat diterapkan dalam penelitian akuntansi organisasi sektor publik seperti organisasi pemerintah dan non profit lainnya.

Teori ini lebih banyak didasarkan pada teori psikologi dan sosiologi, dimana para manajer dimotivasi untuk berbuat dan berperilaku secara kolektif untuk kepentingan organisasi, sehingga kerjasama seluruh anggota organisasi merupakan ciri utama dari *stewardship*. Para ahli teori *stewardship* mengasumsikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. Kesuksesan organisasi menggambarkan maksimalisasi kekayaan para pemegang saham (pemilik). Kesuksesan organisasi juga akan memaksimalkan utilitas kelompok manajemen dan mamksimalkan utilitas kelompok ini pada akhirnya akan memaksimalkan kepentingan individu yang ada dalam kelompok organisasi tersebut.

Tujuan partisipasi penyusunan anggaran adalah untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun dan merasionalkan sumber dana. *Stewardship Theory* ini lebih memfokuskan pada sasaran hasil utama mereka yaitu kepentingan organisasi

daripada tujuan-tujuan individu. Maka dari itu dengan adanya *Stewardship Theory* ini kinerja manajerial menjadi lebih baik mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kegiatan dalam suatu organisasi karena dalam teori tersebut lebih mengutamakan kepentingan organisasi, dan tujuan penyusunan anggaran yang telah disusun dapat lebih mudah tercapai.

2.2 Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu

Menurut Rumengan (2017) Kinerja manajerial merupakan prestasi yang diperoleh manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Julyalahi (2017) kinerja manajerial adalah pencapaian organisasi yang didasarkan atas visi misi sebuah organisasi. Menurut Torang (2013) Kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan standar, norma, aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Amstrong dan Baron (2010) Kinerja manajerial merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi perencanaan investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan/representasi. Kinerja manajerial hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan dan pengawasan. Menurut Mahsun (2015) pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Mardiasmo (2006) kinerja manajerial merupakan gambaran seorang manajer mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi.

2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yang diuraikan sebagai berikut:

1. **Kemampuan dan Keahlian**
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. **Pengetahuan**
Maksudnya pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya.
3. **Rancangan Kerja**
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya.
4. **Kepribadian**
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimilikinya.
5. **Motivasi Kerja**
Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan kuat dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan) maka karyawan akan terdorong untuk melakukan pekerjaan yang baik.
6. **Kepemimpinan**
Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
7. **Gaya Kepemimpinan**
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
8. **Budaya Organisasi**
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. **Kepuasan Kerja**
Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang

sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan

11. Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

12. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan cara bersungguh-sungguh sekalipun kondisi perusahaan kurang baik.

13. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

14. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu dan disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan.

2.2.2 Tujuan Kinerja Manajerial

Menurut Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa tujuan dari kinerja manajerial adalah:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tujuan dari adanya kinerja manajerial adalah sebagai berikut:

1. Menjamin operasi berjalan secara efektif dan efisien melalui pemotivasi karyawan

2. Tujuan pokok penilaian kinerja untuk memaksimalkan motivasi karyawan (melalui adanya keselarasan antara kepentingan/sasaran organisasi dan pribadi/karyawan) sehingga sasaran organisasi dapat tercapai.

2.2.3 Manfaat Kinerja Manajerial

Menurut Moeheriono (2012) manfaat kinerja manajerial adalah sebagai berikut:

1. Pembuatan Kebijakan dan Pengawasan, Meningkatkan perumusan kebijakan dengan menyediakan dasar-dasar yang memadai bagi para pengambil keputusan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan mengenai kebutuhan dan kinerja pelayanan serta membuat keputusan realokasi sumber daya jika diperlukan.
2. Arahan Operasional, Memberikan cara yang lebih sistematis bagi para manajer untuk mendeteksi kekuatan dan kelemahan operasional serta untuk melakukan analisis program yang berkelanjutan.
3. Akuntabilitas, Dapat membantu dinas dan seluruh organisasi dalam memperoleh kepercayaan masyarakat dengan memperlihatkan hasil yang baik dari pendapatan yang diterima.
4. Perencanaan, Memfasilitasi perencanaan strategis dan operasional dengan cara menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam menetapkan tujuan dan sasaran serta merencanakan program-program untuk pencapaian tujuan dan sasaran tersebut.
5. Pengelolaan, Memberikan dasar bagi identifikasi awal dari adanya penurunan efisiensi operasional dan cara untuk memperlihatkan seberapa efisien sumber daya digunakan dalam penyediaan pelayanan dan pencapaian tujuan.
6. Penganggaran, Memperbaiki proses anggaran dengan sebisa mungkin membuat keputusan yang objektif mengenai alokasi dan redistribusi sumber daya, pengurangan biaya, dan menginvestasikan kelebihan/surplus dana.
7. Menyerahkan penyediaan pelayanan kepada pihak luar, Membantu terciptanya iklim yang kompetitif dalam penyediaan pelayanan oleh pihak luar dengan cara memberikan data biaya dan kinerja yang didokumentasikan dengan baik serta memonitor kinerja pihak kontraktor berkaitan dengan kualitas pelayanan.

8. Pengawasan kerja, Berguna dalam mencapai kinerja pegawai yang lebih baik dengan memberikan dasar yang objektif bagi penetapan target kinerja dan memberikan masukan dan insentif.

Menurut Mardiasmo (2009), manfaat pengukuran kinerja antara lain:

1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pemimpin dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah, dan
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

2.3 Partisipasi Anggaran

Menurut Emilia, dkk (2013) partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan mengevaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.

Menurut Hazmi (2014) Partisipasi anggaran merupakan suatu proses untuk melibatkan bawahan, baik secara perorangan atau kelompok yang secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan dan pelaksanaan. Partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih baik pula. Menurut Ilmawan (2017) partisipasi anggaran merupakan kerjasama dalam menentukan anggaran supaya tepat sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi maka diperlukan sebuah kerjasama

antara bawahan dan atasan.

Menurut Silmilian (2013) partisipasi anggaran yaitu proses yang melibatkan jajaran organisasi dalam menetapkan sebuah rencana. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan partisipasi anggaran merupakan proses untuk menyusun sebuah anggaran secara bersama-sama dengan pihak atasan maupun pihak bawahan sehingga dihasilkan anggaran yang sesuai dengan target organisasi.

Menurut Syahputra (2014) partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajer atau bawahan dalam proses penganggaran. Partisipasi dalam pengaturan anggaran dapat menginspirasi manajer atau kepala. Kemudian mereka akan berniat untuk masukan lebih banyak energi dan waktu ke dalam pekerjaan untuk memenuhi target anggaran. Partisipasi ini adalah salah satu kondisi yang meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Apriansyah, dkk (2014) Partisipasi penyusunan anggaran memungkinkan para manajer menyalurkan pengetahuan, kemampuan dan keahlian untuk meningkatkan kinerja manajerial. Menurut Nafarin (2012) anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.

Menurut Garrison (2000) partisipasi anggaran merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Menurut Hansen/Mowen (2013) partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran adalah anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab dan

digunakan untuk jangka waktu tertentu.

2.3.1 Tujuan Partisipasi Anggaran

Anggaran merupakan alat dalam manajemen yang memberikan petunjuk mengenai beberapa perkiraan yang tersedia pada suatu saat dan untuk beberapa lama, tujuan penyusunan anggaran pada setiap perusahaan pada dasarnya sama. Yaitu merencanakan penyusunan anggaran untuk suatu periode tertentu yang akan datang.

Menurut Nafarin (2012) tujuan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.
2. Untuk merasionalkan sumber dana investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
3. Untuk menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.
4. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.
5. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak yang terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
6. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Berdasarkan pernyataan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa tujuan anggaran adalah memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan. Menyediakan rencana rinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

2.3.2 Manfaat Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen/Mowen (2013) salah satu manfaat yang didapat dari partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

“Partisipasi Anggaran mengkomunikasikan, mendorong kreativitas serta

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.”

Menurut Nordiawan (2012) anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain:

1. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) lainnya dalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
2. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengara manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah. Hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.
4. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.
5. Anggaran sebagai alat pengawasan yang baik, jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

Partisipasi anggaran biasanya menuntut adanya kerjasama untuk menyusun anggaran. Karena manajemen puncak biasanya kurang mengetahui operasi secara terperinci sehari-hari sehingga membutuhkan data anggaran terperinci dari bawahannya. Disisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif strategis secara menyeluruh dalam pembuatan anggaran secara umum.

2.3.3 Keunggulan Partisipasi Anggaran

Menurut Garrison (2000) menyatakan bahwa keunggulan partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Setiap orang pada tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
2. Estimasi anggaran yang dibuat manajer lini depan sering kali lebih akurat dan andal dibandingkan dengan estimasi yang dibuat oleh manajer puncak yang kurang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pasar dan operasi sehari-hari
3. Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam memnentukan tujuan mereka sendiri, dibandingkan bila tujuan tersebut ditetapkan dari atas. Anggaran yang diciptakan sendiri menciptakan adanya komitmen.
4. Seorang manajer yang tidak dapat memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas selalu dapat berkata bahwa anggaran tersebut tidak realistis dan tidak mungkin untuk dicapai. Dengan anggaran yang ditetapkan sendiri, alasan semacam ini tidak akan timbul.

2.3.4 Kelemahan Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen/Mowen (2013) ada tiga potensi masalah yang menjadi kelemahan dalam partisipasi anggaran yaitu:

1. Menetapkan standar yang terlalu tinggi maupun rendah
2. Membuat kelonggaran dalam anggaran (sering disebut sebagai menutup anggaran)
3. Partisipasi semu.

2.3.5 Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Mardiasmo (2009) anggaran dibagi menjadi dua yaitu:

1. Anggaran Operasional, digunakan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari. Pengeluaran pemerintah yang dapat dikategorikan dalam anggaran operasional adalah Belanja Rutin. Belanja rutin adalah pengeluaran yang manfaatnya hanya untuk satu tahun anggaran dan tidak dapat menambah asset atau kekayaan bagi pemerintah. Disebut rutin karena sifat pengeluaran tersebut berulang-ulang ada setiap tahun. Secara umum pengeluaran yang masuk kedalam kategori anggaran operasional yaitu, Belanja Administrasi

Umum dan Belanja Operasi dan Pemeliharaan.

2. Anggaran Modal/Investasi, menunjukkan rencana angka panjang dan pembelanjaan atas aktiva tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, perabotan, dan sebagainya. Pengeluaran modal yang besar biasanya menggunakan pinjaman. Belanja Investasi/Modal adalah pengeluaran yang manfaatnya lebih dari satu tahun anggaran dan akan menambah asset atau kekayaan pemerintah dan selanjutnya akan menambah anggaran rutin untuk biaya operasioal dan pemeliharaannya.

2.4 Komitmen Organisasi

Menurut Apriansyah, dkk (2014) komitmen organisasi adalah suatu keadaan karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Dasrita, dkk (2015) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap sasaran dan nilai yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Menurut Hazmi (2014) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterikatan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi merupakan sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu.

Menurut Zurnali.C (2010) komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak.

Menurut Robbin dan Judge (2011) komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan

nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Umam (2010) komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi. Komitmen organisasi menjadi salah satu variabel moderasi karena motivasi individu untuk melakukan semua hak dipengaruhi oleh komitmen organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kemampuan pada karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, serta kesetiaan kepada organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

2.4.1 Manfaat Komitmen Organisasi

Menurut Januarari (2011) manfaat komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi pada organisasi kemungkinan jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dalam pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.4.2 Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Mangkunegara (2012) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi yaitu:

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai:
 - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi

- b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah bagian dari organisasi
 - c. Merasa nyaman dengan organisasi
 - d. Merasa mendapat dukungan penuh dalam organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi)
2. Adanya keterikatan terhadap pekerjaan. Perasaan itu dapat dimunculkan dengan cara:
- a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan.
 - b. Kualitas pemimpin.
 - c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
3. Pentingnya rasa memiliki
- Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. ikutsertakan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya didengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan bukan karena dipaksa.

2.5 Motivasi

Menurut Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup.

Menurut Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Menurut Wan & Tan (2013) motivasi sebagai kesediaan untuk mengarahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut Kusuma (2013) motivasi kerja merupakan pemberian semangat kepada karyawan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan visi misi organisasi.

Menurut Usman (2013) Motivasi kerja adalah dorongan dan keinginan seseorang untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu maupun tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

2.5.1 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013) Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi, yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.5.2 Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Menurut Suwatno (2011) bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual.

2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi mental, psikologi dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu untuk menggunakan kemampuan skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.5.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013) ada 2 jenis Motivasi Kerja yaitu:

1. Motivasi Positif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

2.6 Struktur Desentralisasi

Menurut Mardiasmo (2009) desentralisasi tidak hanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih rendah tetapi juga pelipahan pemerintah ada pihak swasta dalam bentuk privatisasi.

2.6.1 Manfaat Struktur Desentralisasi

Menurut Mardiasmo (2009) ada dua manfaat struktur desentralisasi yaitu sebagai berikut:

1. Mendorong peningkatan-peningkatan partisipasi, prakarsa dan kreatifitas dalam

pembangunan daerah, serta mendorong pemerataan hasil-hasil pembangunan.

2. Memperbaiki alokasi sumber daya produktif melalui pergeseran pengambilan keputusan publik ke tingkat yang paling rendah yang memiliki informasi yang paling lengkap.

2.6.2 Tujuan Struktur Desentralisasi

Tujuan struktur desentralisasi adalah sebagai berikut:

1. Untuk mencegah pemusatan keuangan
2. Sebagai usaha pedemokrasian pemerintah daerah untuk mengikutsertakan rakyat dalam bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintah.
3. Untuk menyusun program guna perbaikan sosial ekonomi di tingkat lokal.

2.7 Job Relevant Information

Menurut Leslie (1992) mengidentifikasi dua tipe utama dari informasi dalam organisasi, yaitu:

1. Informasi perilaku manajer dalam pengambilan keputusan untuk evaluasi kinerja
2. Informasi untuk mengambil tindakan agar tercapai hasil lebih baik. Berkaitan dengan hal tersebut.

Menurut Baiman (1982) bahwa *job relevant information* membantu bawahan dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

Dapat disimpulkan bahwa *job relevant information* adalah informasi yang berkaitan dengan tugas yang dapat membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Transfer informasi yang terjadi diharapkan agar pihak yang bersangkutan mendapat pengetahuan yang lebih baik mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

2.7.1 Pengukuran Job Relevant Information

Menurut teori yang dikembangkan oleh Leslie (1992), *Job relevant information*

diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Mendapat informasi yang jelas.
Informasi harus dapat dibaca dan dipahami dengan baik agar informasi tersebut berguna bagi para pembuat keputusan.
2. Mempunyai informasi yang memadai.
Informasi yang tersedia harus lengkap dan sesuai dengan kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan pengguna informasi pada waktu tertentu.
3. Memperoleh informasi yang strategik.
Informasi yang diperoleh dapat digunakan untuk mengambil keputusan jangka panjang dan memberikan kontribusi bagi tujuan organisasi.
4. Mencari informasi yang tepat.
Informasi haruslah sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan dapat diperoleh pada saat yang tepat.

2.8 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

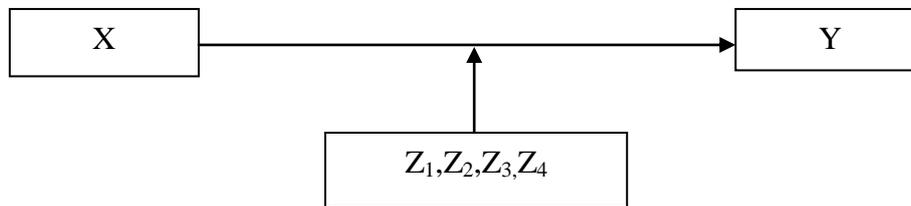
Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Isworo Wulandari (2017)	Dependen : Kinerja Manajerial Independen : Partisipasi Anggaran Variabel Moderasi : Komitmen Organisasi dan <i>Job Relevant Information</i>	1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. 3. <i>Job Relevant Information</i> tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Adi Wiratno, Wahyu Ningsih, Nagina Kencono Putri (2016)	Dependen : Kinerja Manajerial Independen : Partisipasi Anggaran Variabel Moderasi : Komitmen Organisasi, Motivasi, Struktur Desentralisasi.	1. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial 2. Komitmen organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial 3. Motivasi tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial 4. Struktur desentralisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
Budi Hartono Kusuma (2016)	Dependen : Kinerja Manajerial Independen : Partisipasi Anggaran Variabel Moderasi : Komitmen Organisasi.	1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. Komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santioso (2015)	Dependen : Kinerja Manajerial Independen : Pengaruh Partisipasi Anggaran Variabel Moderasi : Komitmen Organisasi dan Motivasi	1. Partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan korelasi negatif dan signifikan. 2. Komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. 3. Motivasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
Gita Pramudya Saraswati (2015)	Dependen : Kinerja Manajerial Independen : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Variabel Moderasi : <i>Job Relevant Information.</i>	1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. <i>Job Relevant Information</i> tidak memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Rosnaena (2015)	<p>Dependen : Kinerja Manajerial</p> <p>Independen : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran</p> <p>Variabel Moderasi : Komitmen Organisasi dan <i>Job Relevant Information</i>.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial. 2. Komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial 3. <i>Job relevant information</i> memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
Dewi Agustina (2013)	<p>Dependen : Kinerja Manajerial</p> <p>Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran</p> <p>Variabel Moderasi : Gaya Kepemimpinan dan Motivasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial 2. Gaya kepemimpinan dan motivasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
Ietje Nazaruddin dan Henry Setiawan (2012)	<p>Dependen : Kinerja Aparat Pemerintah Daerah</p> <p>Independen : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran</p> <p>Variabel Moderasi : Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi dan <i>Job Relevant Information</i>.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial 2. Budaya organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial 3. Komitmen organisasi, Motivasi, Desentralisasi, <i>Job Relevant Information</i> tidak memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Sumber: Data diolah

2.9 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1

Keterangan:

- X = Partisipasi Penyusunan Anggaran
- Y = Kinerja Manajerial
- Z₁ = Komitmen Organisasi
- Z₂ = Motivasi
- Z₃ = Struktur Desentralisasi
- Z₄ = *Job Relevant Information*

2.10 Bangunan Hipotesis

2.10.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Emilia, dkk (2013) partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan mengevaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.

Penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer, yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu indikator dari suatu keberhasilan dalam kinerja manajerial, dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka kinerja manajerial akan meningkat.

Pada penelitian Wiratno, dkk (2016) Penyusunan anggaran dapat berperan sebagai perencanaan dan kriteria kinerja, dimana anggaran dapat dipakai sebagai

suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Hal ini berarti anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap manajer sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka hasil dari penelitian tersebut menjelaskan adanya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

H₁ = Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2.10.2 Komitmen Organisasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Menurut Dasrita *et al.* (2014) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap sasaran dan nilai yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi.

Partisipasi penyusunan anggaran akan menyebabkan komitmen terhadap organisasi, karena adanya rasa tanggung jawab yang timbul dimana anggaran merupakan hasil komunikasi antara atasan dan bawahan. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Menurut penelitian Wiratno, dkk (2016) Dalam hal ini komitmen organisasi berperan sebagai ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya dengan demikian dapat meningkatkan kinerja manajerialnya. Partisipasi pembuatan keputusan kebijakan, memperkuat tendensi bawahan untuk mengenal organisasi, dengan demikian komitmen organisasi akan meningkat. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Maka hasil dari penelitian tersebut menjelaskan komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

H₂ = Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

2.10.3 Motivasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Menurut Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Menurut Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Dengan adanya motivasi yang tinggi maka keinginan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan semakin besar, karena keterlibatan dalam penyusunan anggaran merupakan salah satu cara demi pencapaian tujuan dari alasan seseorang termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Menurut penelitian Agustina (2013) pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dinas. Maka hasil dari penelitian tersebut menjelaskan motivasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

H₃ = Motivasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

2.10.4 Struktur Desentralisasi Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial.

Menurut Mardiasmo (2009) desentralisasi tidak hanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih rendah tetapi juga pelimpahan pemerintah ada pihak swasta dalam bentuk privatisasi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menyebabkan terjadinya kecukupan anggaran, karena atasan melibatkan bawahan sebagai pelaksana dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya struktur desentralisasi akan membuat wewenang dan tanggung jawab atas keberhasilan suatu proses penganggaran tersebut menjadi lebih besar.

Menurut penelitian Wiratno, dkk (2016) semakin tinggi tingkat desentralisasi yang diberikan pimpinan kepada bawahan atau manajer, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang diperoleh manajer tersebut. Hal ini berarti bahwa pembagian kekuasaan yang terdesentralisasi mendorong para manajer/bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam penyusunan anggaran. Partisipasi yang diberikan manajer dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja manajerial yang akan dicapai oleh manajer/bawahan. Maka hasil dari penelitian tersebut menjelaskan struktur desentralisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

H₄ = Struktur desentralisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.

2.10.5 *Job Relevant Information* Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Menurut Baiman (1982) bahwa *job relevant information* membantu bawahan dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

Menurut Kren (1992) mengungkapkan bahwa *job relevant information* memediasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja individu, dengan kata lain partisipasi anggaran ini juga mempunyai hubungan positif dengan *job relevant information*.

Adanya proses partisipasi dalam penyusunan anggaran, bawahan diberikan kesempatan untuk memberikan saran kepada atasan berupa informasi tentang tugas yang dijalankan. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan membuat atasan mendengarkan informasi yang berasal dari bawahan yang terkait dengan pekerjaan, sehingga atasan akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas. *Job relevant information* mempengaruhi kinerja karena memberikan prediksi akurat atas kondisi lingkungan dan

memberikan seleksi yang lebih efektif untuk melakukan tindakan terbaik.

Pada penelitian Rosnaena (2015) *Job Relevant Information* meningkatkan kinerja melalui pemberian perkiraan yang lebih akurat mengenai lingkungan sehingga dapat dipilih rangkaian tindakan efektif yang terbaik. Informasi yang membantu manajer untuk meningkatkan kinerjanya dengan informasi lebih baik. *Job relevant information* menjadi jenis informasi yang sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerjanya. Maka hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa *job relevant information* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

H₅ = *Job Relevant Information* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Sumber Data

Menurut Sugiyono (2013) Data Primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi dan kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah sampel responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi yang dalam penelitian ini yaitu OPD Kota Bandar Lampung.

1. Studi lapangan

Yaitu mencari dan memperoleh data dari konsumen sebagai responden yang penulis teliti.

2. Observasi

Yaitu melakukan pengamatan langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan penelitian secara langsung.

3. Wawancara

Wawancara digunakan peneliti untuk melakukan studi pendahuluan untuk mengemukakan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit dengan melakukan wawancara langsung.

4. Kuisisioner

Yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebarkan angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden.

Menurut Sugiyono (2013) Data Sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung, memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa sejarah perusahaan, ruang lingkup perusahaan, struktur organisasi, buku, literatur, artikel, serta situs di internet.

1. Studi Kepustakaan

Data sekunder diperoleh melalui literatur-literatur yang digunakan sebagai

bahan referensi untuk menyusun kajian pustaka atau teori-teori penelitian.

2. Buku

Data sekunder bisa diperoleh dari buku yang akan digunakan sesuai dengan kebutuhan peneliti. (Peneliti sebagai tangan kedua) bisa juga dari jurnal dan laporan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer, karena dalam penelitian melakukan observasi langsung ke OPD Kota Bandar Lampung. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari eliminasi sampel kriteria di OPD Kota Bandar Lampung.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data penelitian yang akan diolah yaitu metode kuisioner yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebar angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian. Populasi dapat memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah OPD Kota Bandar Lampung.

Daftar OPD Kota Bandar Lampung
Tabel 3.1

No	Nama OPD Kota Bandar Lampung	Responden
1.	Dinas Pertanian	5
2.	Dinas Pekerjaan Umum	5
3.	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	3
4.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	5
5.	Dinas Sosial	6

No	Nama OPD Kota Bandar Lampung	Responden
6.	Dinas Tenaga Kerja	5
7.	Dinas Lingkungan Hidup	5
8.	Dinas Komunikasi dan Informatika	5
9.	Dinas Kelautan dan Perikanan	6
10	Dinas Perumahan dan Pemukiman	5
11	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	5
12	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	5
13	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	5
14	Dinas Perdagangan	5
	Jumlah Responden	70

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Maka peneliti harus mengambil sampel yang benar-benar representatif (dapat mewakili).

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*, dimana peneliti mempunyai tujuan atau target tertentu dalam memilih sampel.

Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pejabat struktural yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki masa kerja dalam penyusunan anggaran minimal satu tahun.
2. Adapun pejabat struktural yang terlibat dalam penelitian ini adalah pejabat setingkat kepala dinas, kepala biro, kepala bidang.

Alasan pemilihan sampel adalah pejabat posisi tersebut ikut serta dalam penyusunan anggaran sehingga dapat ikut serta memberikan informasi kepada peneliti.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2013) Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya, atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran. Menurut Garrison (2013) partisipasi anggaran merupakan anggaran yang disusun dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan.

Pada penelitian Wulandari (2017) menggunakan kuisisioner dengan 5 indikator dengan pengukuran 5 poin skala likert.

3.4.2 Variabel Dependen

Menurut Sugiyono (2013) variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja majerial. Amstrong dan Baron (2010) Kinerja majerial didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan majerial yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan/representasi. Kinerja majerial hasil dari proses aktivitas majerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan dan pengawasan.

Pada penelitian Wulandari (2017) menggunakan kuisisioner dengan 9 indikator dengan pengukuran 5 poin skala likert.

3.4.3 Variabel Pemoderasi

Menurut Sugiyono (2013) variabel moderating adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat/memperlemah) hubungan antara variabel independen dan dependen.

Variabel moderating dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi

Menurut Robbin dan Judge (2011) komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Pada penelitian Wulandari (2017) menggunakan kuisisioner dengan 9 indikator dengan pengukuran 5 poin skala likert.

2. Motivasi

Menurut Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Pada penelitian Adrianto (2008) menggunakan kuisisioner dengan 10 indikator dengan pengukuran 5 poin skala likert.

3. Struktur Desentralisasi

Menurut Mardiasmo (2009) desentralisasi tidak hanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih rendah tetapi juga pelipahan pemerintah ada pihak swasta dalam bentuk privatisasi.

Pada penelitian Mahmudi (2017) variabel ini menggunakan 4 indikator dengan pengukuran 5 poin skala likert.

4. *Job Relevant Information*

Menurut Baiman (1982) bahwa *job relevant information* membantu bawahan dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan.

Pada penelitian Wulandari (2017) menggunakan kuisisioner dengan 3 indikator dengan pengukuran 5 poin skala likert.

Menurut Ghozali (2013) Instrumen diukur dengan menggunakan skala likert, karena skala likert berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan jawaban yaitu: sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju, sangat setuju.

Tabel 3.2
Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)	Menurut Emilia, dkk (2013) Partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan mengevaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran 2. Tingkat kelogisan atasan untuk merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer. 3. Intensitas manajer mengajak diskusi tentang anggaran 4. Besarnya pengaruh manajer dalam anggaran 5. Seberapa besar manajer mempunyai kontribusi penting terhadap aturan. 	1-5 Skala Likert
Komitmen Organisasi (Z ₁)	Menurut Hazmi (2014) Komitmen organisasi sebagai tingkat keterikatan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Affective 2. Continuance 3. Normative 	1-5 Skala Likert
Motivasi (Z ₂)	Menurut Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepedulian 2. Kesempatan belajar 3. Menikmati pekerjaan 4. Mencapai prestasi 5. Memecahkan kesulitan 6. Mengembangkan pekerjaan 	1-5 Skala Likert

Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Struktur Desentralisasi (Z ₃)	Mardiasmo (2009) desentralisasi tidak hanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih rendah tetapi juga pelipahan pemerintah ada pihak swasta dalam bentuk privatisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan jumlah anggaran 2. Menentukan prioritas 3. Menentukan pegawai 4. Menentukan penempatan pegawai 	1-5 Skala Likert
<i>Job Relevant Information</i> (Z ₄)	Menurut Baiman (1982) <i>Job relevant information</i> adalah informasi yang berkaitan dengan tugas yang dapat membantu manajer dalam pengambilan keputusan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendapat informasi yang jelas. 2. Mempunyai informasi yang memadai. 3. Memperoleh informasi yang strategik. 	1-5 Skala Likert
Kinerja Manajerial (Y)	Menurut Amstrong dan Baron (2010) Kinerja manajerial merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan majerial yang meliputi perencanaan investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan/representasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Mengawasi 6. Pengaturan Staff 7. Negosiasi 8. Perwakilan 9. Kinerja keseluruhan 	1-5 Skala Likert

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2013), Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul mengenai variabel-variabel penelitian yaitu partisipasi anggaran,

kinerja manajerial, komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information*.

Menurut Ghozali (2013) tujuannya adalah untuk mengetahui gambaran umum mengenai data tersebut dan hubungannya antara variabel yang yang digunakan adalah rata-rata, maksimal, minimal, standar deviasi untuk mendeskripsikan variabel penelitian, data yang diolah dapat berupa data kualitatif maupun kuantitatif.

3.5.2 Uji Kualitas Data

3.5.2.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013) Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji signifikansi dilakukan dengan menggunakan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil.

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

3.5.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji T dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

3.5.3.2 Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2013) uji multikolonieritas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi diantara variabel bebas. Jika terjadi korelasi berarti terjadi masalah multikolonieritas. Multikolonieritas dapat timbul jika variabel bebas (independen) saing berkolerasi satu sama lain, sehingga multikolonieritas hanya dapat terjadi pada regresi berganda. Hal ini mengakibatkan perubahan tanda koefisien regresi. Perubahan tanda koefisien ini dapat mengakibatkan kesalahan menafsirkan hubungan antara variabel sehingga keberadaan multikolonieritas ini harus diuji.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen. Untuk melihat ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan mutikolonieritas adalah nilai *tolerance* $>0,10$ atau VIF <10 .

3.5.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, salah satunya dianalisis melalui uji spearman dengan melihat koefisien signifikansi, jika tingkat koefisien signifikansi lebih besar dari alpha yang ditetapkan yaitu 5% maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.3.4 Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2013) uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Autokorelasi

muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (*time series*) karena “gangguan” pada seseorang individu atau kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu atau kelompok yang sama pada periode berikutnya.

Terdapat beberapa cara untuk melakukan pengujian terhadap autokorelasi, salah satunya Durbin-Watson test. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji Durbin-Watson. Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat sebagai berikut:

1. Nilai D-W dibawah -2 berarti diindikasikan ada autokorelasi positif.
2. Nilai D-W diantara -2 sampai 2 berarti diindikasikan tidak ada autokorelasi.
3. Nilai D-W diatas 2 berarti diindikasikan ada autokorelasi negatif.

3.5.3.5 Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk memperoleh asumsi bahwa sampel penelitian memiliki kondisi yang sama atau homogen. Uji homogenitas dilakukan dengan menyelidiki apakah kedua sampel mempunyai varians yang sama atau tidak. Menganalisis homogenitas digunakan uji levene’s Kriteria:

1. Jika nilai sig $p < 0.05$ maka data berdistribusi tidak homogen
2. Jika data sig $p > 0.05$ maka data berdistribusi homogen

3.5.4 Analisis Regresi

3.5.4.1 Analisis Regresi Sederhana

Tujuan menggunakan analisis regresi sederhana adalah untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain. Model persamaannya dapat digambarkan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta X + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Manajerial
 α = Konstanta
 β = Beta
 X_1 = Partisipasi Anggaran

3.5.4.2 Analisis Regresi Moderasi

Tujuan menggunakan analisis regresi moderasi adalah untuk menguji seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information*. Dengan rumusan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_1 Z_1 + \beta_3 X_1 Z_2 + \beta_4 X_1 Z_3 + \beta_5 X_1 Z_4 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Manajerial
- X₁ : Partisipasi Anggaran
- Z₁ : Komitmen Organisasi
- Z₂ : Motivasi
- Z₃ : Struktur Desentralisasi
- Z₄ : *Job Relevant Information*

3.5.5 Pengujian Hipotesis

3.5.5.1 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Penggunaan tingkat signifikannya beragam tergantung keinginan peneliti yaitu: 0,05. Hasil uji F dilihat dalam tabel ANOVA dalam kolom sig. Sebagai contoh kita menggunakan taraf signifikan (0,05), jika nilai profitabilitasnya <0,05 maka akan dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, jika signifikannya >0,05 maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.5.5.2 Uji T

Uji T digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Hasil uji T dapat dilihat pada tabel coefficients pada kolom sig. jika profitabilitas nilai t atau sig < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Namun, jika profitabilitas nilai t atau sig $>0,05$ maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara terikat.

3.5.5.3 Uji Determinasi (Adjusted R Square)

Uji ini bertujuan untuk menentukan proporsi atau persentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan oleh variabel bebas. Apabila analisis yang digunakan adalah regresi sederhana, maka yang digunakan adalah nilai *R Square*. Namun, apabila analisis yang digunakan adalah regresi berganda, maka yang digunakan adalah *Adjusted R Square*. Hasil perhitungan *Adjusted R²* dapat dilihat pada output *Model Summary*. Pada kolom *Adjusted R²* dapat diketahui berapa persentase yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarluaskan kepada para responden yang ada di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung. Penyebaran kuesioner dilakukan pada tanggal 8 Januari sampai dengan tanggal 30 Januari 2019 .

Analisis Tingkat Pengembalian Kuesioner

Tabel 4.1

No.	Keterangan	Jumlah Kuesioner
1.	Kuesioner yang dikirim	70
2.	Kuesioner yang kembali	50
3.	Kuesioner yang tidak bisa kembali	20
4.	Kuesioner yang tidak bisa digunakan	0
5.	Kuesioner yang bisa diolah	50
6.	Presentasi Kuesioner yang diolah	71,42%

Sumber : data diolah, 2019

Sampel Penelitian

Tabel 4.2

No	Nama OPD Kota Bandar Lampung	Responden
1.	Dinas Pertanian	5
2.	Dinas Pekerjaan Umum	5
3.	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	3
4.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	5
5.	Dinas Sosial	6
6.	Dinas Tenaga Kerja	5
7.	Dinas Lingkungan Hidup	5
8.	Dinas Komunikasi dan Informatika	5
9.	Dinas Kelautan dan Perikanan	6
10	Dinas Perumahan dan Pemukiman	5
	Jumlah	50

Fokus penyebaran kuesioner adalah di Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung yang disebar 70 kuesioner, kemudian kuesioner yang kembali 50 kuesioner yang dapat diolah dan 20 kuesioner yang tidak kembali. Alat ukur penelitian ini dengan menggunakan kuesioner dengan tingkat skala likert 5 point maka jawaban setiap item instrumen dinilai dari 1 sampai 5 dengan uraian sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS)	: 1 poin
Tidak Setuju (ST)	: 2 poin
Normal (N)	: 3 poin
Setuju (S)	: 4 poin
Sangat Setuju (SS)	: 5 poin

Dari pengumpulan data yang dilakukan, dapat diketahui presentase jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, masa kerja dan kedudukan responden sebagai berikut:

4.1.1.1 Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	11	22%
Perempuan	24	48%
Tidak Ada Data	15	30%
Total	50	100%

Sumber : data primer, 2019

Tabel 4.2 menunjukkan responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 11 orang atau sebesar 31.42 %, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 24 orang atau sebesar 68.57%.

4.1.1.2 Umur Responden

Dari pengumpulan data diatas dapat diketahui persentase umur responden sebagai berikut:

Tabel 4.4
Persentase Responden Berdasarkan Umur

Umur (Th)	Jumlah	Persentase
< 30	17	34%
31 – 40	10	20%
41 – 50	4	8%
Tidak Ada Data	19	38%
Total	50	100%

Sumber : data primer, 2019

Berdasarkan tabel 4.3, mayoritas umur responden adalah <30 tahun yaitu sebanyak 17 orang atau sebesar 54.83%, umur 31-40 tahun yaitu sebanyak 10 orang atau sebesar 32.25%, umur 41-50 tahun yaitu sebanyak 4 orang atau sebesar 12.90%.

4.1.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Dari pengumpulan data diatas dapat diketahui persentase umur responden sebagai berikut:

Tabel 4.5
Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA	5	10%
D3	3	6%
S1	23	46%
S2	2	4%
Tidak Ada Data	17	34%
Jumlah	50	100%

Sumber : data primer, 2019

Berdasarkan tabel 4.4, pendidikan terakhir responden adalah SMA yaitu sebanyak 5 orang atau sebesar 15.15%, responden D3 yaitu sebanyak 3 orang atau

sebesar 9.09%, responden S1 yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 69.69%, responden S2 yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 6.06%.

4.1.1.4 Masa Kerja Responden

Dari pengumpulan data diatas dapat diketahui persentase masa kerja responden sebagai berikut:

Tabel 4.6
Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1-5 Tahun	15	30%
5-10 Tahun	20	40%
>10 Tahun	1	2%
Tidak Ada Data	14	28%
Jumlah	50	100%

Sumber : data primer, 2019

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* sebagai variabel moderating di OPD Kota Bandar Lampung.

4.2 Hasil Analisis Data

Setelah dilakukan pengolahan data dan dilakukan uji statistik menggunakan SPSS 20, maka hasil penelitian yang diperoleh dari data variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.2.1 Statistik Deskriptif

Dalam kuesioner enelitian ini terdapat bagian pernyataan-pernyataan dalam bentuk skala likert yang berhubungan dengan variabel X yaitu partisipasi penyusunan anggaran, variabel Y yaitu kinerja manajerial, serta variabel Z yaitu komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* di Bandar Lampung.

Tabel 4.7 Descriptive Statistics

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Anggaran	50	2	5	3,436	2,890
Komitmen Organisasi	50	1	5	3,882	3,593
Motivasi	50	1	5	3,886	4,969
Struktur Desentralisasi	50	1	5	3,59	3,183
Job Relevant Information	50	2	5	2,833	2,328
Kinerja Manajerial	50	1	5	3,591	6,212
Valid N (listwise)	50				

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 statistik deskriptif diatas dapatdiketahui bahwa jumlah pengamatan (N) dari penelitian ini adalah sebanyak 50 data. Maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel dependen untuk penggunaan Kinerja Manajerial diperoleh rata-rata mean sebesar 3.436 dengan 9 pertanyaan dan 50 responden yang memilih nilai tinggi 5 yaitu sebanyak 115 dan nilai terendah 1 yaitu sebanyak 1 serta standar deviasinya 6.212. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki hasil baik karena standar deviasi mencerminkan penyimpangan lebih rendah dari nilai mean (Ghozali, 2013).
2. Variabel independen untuk penggunaan Partisipasi Penyusunan Anggaran diperoleh rata-rata mean sebesar 3.882 dengan 5 pertanyaan dan 50 responden memilih nilai tinggi 5 yaitu sebanyak 30 dan nilai terendah 2 yaitu sebanyak 40 serta standar deviasinya 2.890. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki hasil baik karena standar deviasi mencerminkan penyimpangan lebih rendah dari nilai mean.
3. Rata-rata mean untuk variabel moderating yaitu
 - a. Variabel moderating untuk penggunaan Komitmen Organisasi diperoleh rata-rata mean sebesar 3.886 dengan 9 pertanyaan dan 50 responden memilih nilai tinggi 5 yaitu sebanyak 135 dan nilai terendah 1 yaitu sebanyak 1 serta standar deviasinya 3.593. Hal ini

menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki hasil baik karena standar deviasi mencerminkan penyimpangan lebih rendah dari nilai mean.

- b. Variabel moderating untuk penggunaan Motivasi diperoleh rata-rata mean sebesar 3.59 dengan 10 pertanyaan dan 50 responden memilih nilai tinggi 5 yaitu sebanyak 141 dan nilai terendah 1 yaitu sebanyak 3 serta standar deviasinya 4.969. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki hasil baik karena standar deviasi mencerminkan penyimpangan lebih rendah dari nilai mean.
- c. Variabel moderating untuk penggunaan Struktur Desentralisasi diperoleh rata-rata mean sebesar 2.833 dengan 4 pertanyaan dan 50 responden memilih nilai tinggi 5 yaitu sebanyak 22 dan nilai terendah 1 yaitu sebanyak 11 serta standar deviasinya 3.183. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki hasil baik karena standar deviasi mencerminkan penyimpangan lebih rendah dari nilai mean.
- d. Variabel moderating untuk penggunaan *Job Relevant Information* diperoleh rata-rata mean sebesar 3.591 dengan 3 pertanyaan dan 50 responden memilih nilai tinggi 5 yaitu sebanyak 42 dan nilai terendah 2 yaitu sebanyak 8 serta standar deviasinya 2.328. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan informasi akuntansi memiliki hasil baik karena standar deviasi mencerminkan penyimpangan lebih rendah dari nilai mean.

4.2.2 Hasil Uji Kualitas Data

4.2.2.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian valid dalam penelitian ini menggunakan pearson correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari

pertanyaan-pertanyaan apabila pearson correlation yang didapat memiliki nilai signifikan dibawah 0.05 atau sig <0.05 berarti data yang diperoleh adalah valid, dan jika korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi diatas 0.279 atau sig > 0.05 maka data yang diperoleh tidak valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas (X1)

Variabel pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
X.1	0.707	0.279	VALID
X.2	0.605	0.279	VALID
X.3	0.700	0.279	VALID
X.4	0.654	0.279	VALID
X.5	0.748	0.279	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel partisipasi penyusunan anggaran yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung > r tabel pada signifikansi (0.05) 5%.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas (Z1)

Variabel pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Z1.1	0.431	0.279	VALID
Z1.2	0.454	0.279	VALID
Z1.3	0.666	0.279	VALID
Z1.4	0.669	0.279	VALID
Z1.5	0.623	0.279	VALID
Z1.6	0.286	0.279	VALID
Z1.7	0.458	0.279	VALID
Z1.8	0.294	0.279	VALID
Z1.9	0.371	0.279	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel komitmen organisasi yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung $>$ r tabel pada signifikansi (0.05) 5%.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas (Z2)

Variabel pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Z2.1	0.464	0.279	VALID
Z2.2	0.579	0.279	VALID
Z2.3	0.633	0.279	VALID
Z2.4	0.726	0.279	VALID
Z2.5	0.388	0.279	VALID
Z2.6	0.661	0.279	VALID
Z2.7	0.440	0.279	VALID
Z2.8	0.610	0.279	VALID
Z2.9	0.737	0.279	VALID
Z2.10	0.649	0.279	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel motivasi yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung $>$ r tabel pada signifikansi (0.05) 5%.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas (Z3)

Variabel pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Z3.1	0.765	0.279	VALID
Z3.2	0.837	0.279	VALID
Z3.3	0.716	0.279	VALID
Z3.4	0.794	0.279	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.10 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel struktur desentralisasi yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung $>$ r tabel pada signifikansi (0.05) 5%.

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas (Z4)

Variabel pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Z4.1	0.860	0.279	VALID
Z4.2	0.847	0.279	VALID
Z4.3	0.823	0.279	VALID

Berdasarkan tabel 4.11 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel *job relevant information* yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung > r tabel pada signifikansi (0.05) 5%.

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas (Y1)

Variabel pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
Y.1	0.653	0.279	VALID
Y.2	0.818	0.279	VALID
Y.3	0.687	0.279	VALID
Y.4	0.831	0.279	VALID
Y.5	0.638	0.279	VALID
Y.6	0.618	0.279	VALID
Y.7	0.619	0.279	VALID
Y.8	0.785	0.279	VALID
Y.9	0.739	0.279	VALID

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.12 hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel kinerja manajerial yang diuji menyatakan bahwa masing-masing indikator yang diuji valid karena nilai r hitung > r tabel pada signifikansi (0.05) 5%.

4.2.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) uji reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat *croch's alpha*. Instrumen yang reliabel berarti bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Variabel dapat

dikatakan reliabel jika memberikan nilai *croch's alpha* > 0.60. hasil uji reliabilitas dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X)	0.705	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z1)	0.697	Reliabel
Motivasi (Z2)	0.789	Reliabel
Struktur Desentralisasi (Z3)	0.783	Reliabel
<i>Job Relevant Information</i> (Z4)	0.797	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0.867	Reliabel

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.13 hasil uji reliabilitas untuk variabel partisipasi anggaran (X) adalah sebesar 0.769, variabel komitmen organisasi (Z1) sebesar 0.697, variabel motivasi (Z2) sebesar 0,745, variabel struktur desentralisasi (Z3) sebesar 0.783, variabel *job relevant information* (Z4) sebesar 0.797, dan variabel kinerja manajerial sebesar 0.772. Hal ini dapat disimpulkan bahwa nilai cronbach's alpha yang memiliki nilai lebih besar dari 0,60 menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

4.2.3 Uji Asumsi Klasik

4.2.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013) tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametric tidak dapat digunakan. Adapun uji statistic yang digunakan pada penelitian ini adalah uji One Sample Kolmogorov-Smirnov Test, dengan taraf signifikan 0.05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan > 0.05 maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan < 0.05 maka data tidak terdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat dari tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4,60296358
	Absolute	,079
Most Extreme Differences	Positive	,079
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,557
Asymp. Sig. (2-tailed)		,915

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dijelaskan bahwa besarnya angka Asymp. Sig. (2-tailed) menunjukkan nilai $0.915 > 0.05$ yang artinya bahwa seluruh data dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.2.3.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2013) uji multikolonieritas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi diantara variabel bebas. Jika terjadi korelasi berarti terjadi masalah multikolonieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna antara variabel independen. Untuk melihat ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan mutikolonieritas adalah nilai *tolerance* $>0,10$ atau VIF <10 . Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	40,596	4,336				9,363
PA	-2,812	,572	-1,308	-4,912	,000	,176	5,684
1 PA dan KO	,021	,013	,404	1,647	,107	,208	4,816
PA dan M	,013	,010	,320	1,308	,198	,209	4,788
PA dan JRI	,048	,021	,451	2,338	,024	,336	2,978
PA dan SD	,045	,012	,512	3,603	,001	,619	1,617

a. Dependent Variable: KM

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.15 hasil analisis menggunakan tolerance diatas 0,1 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dibawah 10 dan untuk semua variabel tidak terjadi multikolinieritas.

4.2.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2013) model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran. Uji ini dapat dianalisis melalui uji spearman dengan melihat koefisien signifikansi, jika tingkat koefisien signifikansi lebih besar dari alpha yang ditetapkan yaitu 5% maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Correlations					Unstand
		PA	PA dan KO	PA dan M	PA dan JRI	PA dan SD	ardized Residual
Spear man's rho	Correlation Coefficient	1,000	,820**	,816**	,755**	,659**	,034
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,813
	N	50	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,820**	1,000	,801**	,603**	,523**	,027
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,854
	N	50	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,816**	,801**	1,000	,791**	,564**	,011
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,937
	N	50	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,755**	,603**	,791**	1,000	,500**	,108
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,453
	N	50	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,659**	,523**	,564**	,500**	1,000	-,031
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,832
	N	50	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,034	,027	,011	,108	-,031	1,000
	Sig. (2-tailed)	,813	,854	,937	,453	,832	.
	N	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai profitabilitas hubungan antara data pengamatan dengan residual absolutenya untuk masing-masing variabel jauh diatas taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu 5% atau 0,05. Hasil pengujian hipotesis ini dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh tidak terdapat adanya heterokedastisitas.

4.2.3.4 Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2013) uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Hasil uji

autokorelasi dapat dilihat dari tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.18 Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,672 ^a	,451	,389	4,857	1,404

a. Predictors: (Constant), PA dan SD, PA dan JRI, PA dan KO, PA dan M, PA

b. Dependent Variable: KM

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.17 untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson berada diantara -2 dan +2 yang artinya tidak terjadinya autokorelasi.

4.2.3.5 Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan dengan menyelidiki apakah kedua sampel mempunyai varians yang sama atau tidak. Menganalisis homogenitas dilakukan uji levene Krikteria yaitu jika nilai sig $p < 0.05$ maka variansi setiap sampel tidak sama (tidak homogen) dan jika sig > 0.05 maka variansi setiap sampel sama (homogen).

Tabel 4.19 Hasil Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PA	2,954	10	33	,009
PA dan KO	2,477	10	33	,024
PA dan M	2,769	10	33	,013
PA dan JRI	3,317	10	33	,004
PA dan SD	3,492	10	33	,003

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.18 hasil uji homogenitas dapat diketahui bahwa nilai sig. Sampel semuanya berada dibawah 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan variansi setiap sampel tidak sama (tidak homogen).

4.2.4 Analisis Regresi

4.2.4.1 Analisis Regresi

Tujuan menggunakan analisis regresi moderasi adalah untuk menguji seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information*. Hasil analisis regresi moderasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20 Hasil Uji Regresi

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	40,596	4,336		9,363	,000
PA	-2,812	,572	-1,308	-4,912	,000
1 PA dan KO	,021	,013	,404	1,647	,107
PA dan M	,013	,010	,320	1,308	,198
PA dan JRI	,048	,021	,451	2,338	,024
PA dan SD	,045	,012	,512	3,603	,001

a. Dependent Variable: KM

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_1 Z_1 + \beta_3 X_1 Z_2 + \beta_4 X_1 Z_3 + \beta_5 X_1 Z_4 + \varepsilon$$

$$Y = 40,596 - 2,812 \text{ PA} + 0,021 \text{ PA-KO} + 0,013 \text{ PA-M} + 0,045 \text{ PA-SD} + 0,048 \text{ PA-JRI} + \varepsilon$$

Dari persamaan regresi diatas maka dapat dijelaskan bahwa:

1. Konstanta = 40,781 artinya jika variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan job relevant information tidak mengalami perubahan atau tetap maka kinerja manajerial mengalami kenaikan sebesar 40,781.
2. Dari hasil uji regresi moderasi yang dilakukan, diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki nilai parameter negatif sebesar -2,812 dan memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,000 menunjukkan bahwa semakin bertambah partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja manajerial akan bertambah. Sebuah variabel dikatakan memoderasi suatu variabel lain karena memiliki koefisien negatif dan memiliki signifikan dibawah 0,05, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial OPD Kota Bandar Lampung.
3. Dari hasil uji regresi moderasi yang dilakukan, diketahui bahwa komitmen

organisasi memiliki nilai parameter positif sebesar 0,21 dan memiliki nilai yang tidak signifikan sebesar 0,107 menunjukkan bahwa semakin berkurang komitmen organisasi maka partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial akan berkurang. Sebuah variabel dikatakan memoderasi suatu variabel lain karena memiliki koefisien negatif dan memiliki signifikan dibawah 0,05, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Bandar Lampung.

4. Dari hasil uji regresi moderasi yang dilakukan, diketahui bahwa motivasi memiliki nilai parameter positif sebesar 0,13 dan memiliki nilai yang tidak signifikan sebesar 0,198 menunjukkan bahwa semakin berkurang motivasi maka partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial akan berkurang. Sebuah variabel dikatakan memoderasi suatu variabel lain karena memiliki koefisien negatif dan memiliki signifikan dibawah 0,05, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel motivasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Bandar Lampung.
5. Dari hasil uji regresi moderasi yang dilakukan, diketahui bahwa struktur desentralisasi memiliki nilai parameter positif sebesar 0,45 dan memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,001 menunjukkan bahwa semakin bertambah struktur desentralisasi maka partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial akan bertambah. Sebuah variabel dikatakan memoderasi suatu variabel lain karena memiliki koefisien negatif dan memiliki signifikan dibawah 0,05, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel struktur desentralisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Bandar Lampung.
6. Dari hasil uji regresi moderasi yang dilakukan, diketahui bahwa *job relevant information* memiliki nilai parameter positif sebesar 0,48 dan memiliki nilai yang signifikan sebesar 0,024 menunjukkan bahwa semakin

bertambah *job relevant information* maka partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial akan bertambah. Sebuah variabel dikatakan memoderasi suatu variabel lain karena memiliki koefisien negatif dan memiliki signifikan dibawah 0,05, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel *job relevant information* memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial OPD Kota Bandar Lampung.

4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Hasil uji F dilihat dalam tabel ANOVA dalam kolom sig. Sebagai contoh kita menggunakan taraf signifikan (0,05), jika nilai profitabilitasnya $<0,05$ maka akan dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, jika signifikannya $>0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.21 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	852,704	5	170,541	7,228	,000 ^b
	Residual	1038,176	44	23,595		
	Total	1890,880	49			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), PA dan SD, PA dan JRI, PA dan KO, PA dan M, PA

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.20 taraf signifikansinya $< 0,05$ yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

4.3.2 Uji T

Uji T dilakukan untuk mengetahui masing-masing variabel atau secara parsial partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Secara parsial pengaruh variabel

independen tersebut terhadap kinerja manajerial ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.22 Hasil Uji T

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	40,596	4,336		9,363	,000
PA	-2,812	,572	-1,308	-4,912	,000
1 PA dan KO	,021	,013	,404	1,647	,107
PA dan M	,013	,010	,320	1,308	,198
PA dan JRI	,048	,021	,451	2,338	,024
PA dan SD	,045	,012	,512	3,603	,001

a. Dependent Variable: KM

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.21 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel partisipasi anggaran memiliki t hitung sebesar $-4.912 < 0,279$ dengan tingkat signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 , maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Berarti partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Variabel komitmen organisasi memiliki t hitung sebesar $1,647 > 0,279$ dengan tingkat signifikan $0,107$ lebih besar dari 0.05 , maka H_a ditolak dan H_0 diterima. Berarti komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
3. Variabel motivasi memiliki t hitung sebesar $1,308 > 0,279$ dengan tingkat signifikan $0,198$ lebih besar dari 0.05 , maka H_a ditolak dan H_0 diterima. Berarti motivasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
4. Variabel struktur desentralisasi memiliki t hitung sebesar $3,603 > 0,279$ dengan tingkat signifikan $0,024$ lebih kecil dari 0.05 , maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Berarti struktur desentralisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

5. Variabel *job relevant information* memiliki t hitung sebesar $2,338 > 0,279$ dengan tingkat signifikan $0,001$ lebih kecil dari $0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Berarti *job relevant information* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

4.3.3 Uji Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk melihat seberapa besar persentase pengaruh variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Peneliti melakukan pengujian koefisien determinasi atau R^2 . Untuk mengetahui besarnya koefisien korelasi dan determinasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23 Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,672 ^a	,451	,389	4,857

a. Predictors: (Constant), PA dan SD, PA dan JRI, PA dan KO, PA dan M, PA

b. Dependent Variable: KM

Sumber data : Olah data SPSS V.20, 2019

Berdasarkan tabel 4.22 hasil uji koefisien determinasi antara partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* dengan nilai Adjusted R square sebesar $0,389$. Sehingga dapat disimpulkan, partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* dapat dijelaskan sebesar $38,9\%$ dan sisanya dijelaskan oleh variabel lainnya.

4.4 Pembahasan

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan *job relevant information* sebagai variabel moderating dapat dibuat pembahasan sebagai berikut:

4.4.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Emilia *et al* (2013) partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan mengevaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut. Artinya dengan adanya keterlibatan individu dalam penyusunan anggaran maka akan mendorong pegawai atau aparat pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosnaena (2015) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil ini berbeda dengan penelitian Christianto dan Santioso (2015) partisipasi anggaran dan kinerja manajerial menunjukkan korelasi negatif dan signifikan.

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Bandar Lampung. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Bandar Lampung. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima, bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.4.2 Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Menurut Dasrita *et al.* (2014) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap sasaran dan nilai yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang kuat mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Artinya dengan adanya komitmen organisasi yang kuat di dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan organisasi serta akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosnaena (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan kurangnya komitmen pegawai pemerintah daerah terhadap organisasi tempat dimana mereka bekerja. Hasil ini berbeda dengan penelitian Christianto dan Santioso (2015) komitmen organisasi memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa komitmen organisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada OPD Kota Bandar Lampung.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Bandar Lampung. Hal ini dikarenakan komitmen organisasi untuk tercapainya suatu tujuan organisasi belum diterapkan salah satunya mereka takut meninggalkan organisasi ini karena membutuhkan pengorbanan yang besar tetapi belum siap untuk bekerja di organisasi lain karena mungkin tidak sesuai yang saya harapkan, hal ini mengakibatkan kurangnya komitmen organisasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja manajerial juga berkurang. Hal ini berarti hipotesis kedua ditolak, bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

4.4.3 Motivasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Menurut Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Artinya dengan adanya motivasi yang tinggi maka keinginan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan semakin besar, karena keterlibatan dalam penyusunan anggaran merupakan salah satu cara

demi pencapaian tujuan dari alasan seseorang termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiratno, dkk (2016) yang menyatakan bahwa motivasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan dengan adanya sifat pribadi yang berbeda tentu akan membuat ukuran motivasi dalam proses partisipasi penyusunan anggaran tidaklah sama. Hasil ini berbeda dengan penelitian Agustina (2013) menyatakan bahwa motivasi memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa motivasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada OPD Kota Bandar Lampung.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Bandar Lampung. Hal ini dikarenakan didalam OPD Kota Bandar Lampung motivasi didalam diri untuk memecahkan kesulitan, mengembangkan pekerjaan, dan dapat bekerja dibawah tekanan belum diterapkan hal ini mengakibatkan kurangnya motivasi terhadap partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja manajerial juga berkurang. Hal ini berarti hipotesis ketiga ditolak, bahwa motivasi tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

4.4.4 Struktur Desentralisasi memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Menurut Mardiasmo (2009) desentralisasi tidak hanya pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat ke pemerintah yang lebih rendah tetapi juga pelipahan pemerintah ada pihak swasta dalam bentuk privatisasi. Artinya dengan adanya struktur desentralisasi akan membuat wewenang dan tanggung jawab atas keberhasilan suatu proses penganggaran tersebut menjadi lebih besar.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiratno,dkk (2016) yang menyatakan bahwa struktur desentralisasi memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil ini berbeda dengan penelitian Nazaruddin dan Setyawan (2012) struktur desentralisasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparat pemerintahan.

Hipotesis keempat yang diajukan pada penelitian ini bahwa struktur desentralisasi memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada OPD Kota Bandar Lampung. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa struktur desentralisasi memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Bandar Lampung. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima, bahwa struktur desentralisasi memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

4.4.5 *Job Relevant Information* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Menurut Baiman (1982) bahwa *job relevant information* membantu bawahan dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan. Artinya *job relevant information* mempengaruhi kinerja karena memberikan prediksi akurat atas kondisi lingkungan dan memberikan seleksi yang lebih efektif untuk melakukan tindakan terbaik, secara umum informasi selama proses partisipasi akan meningkatkan kemampuan individual terhadap kinerja.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosnaena (2015) yang menyatakan bahwa *job relevant information* memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil ini berbeda dengan penelitian Saraswati (2015) *job relevant information* tidak memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis kelima pada penelitian ini adalah bahwa *job relevant information* memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada OPD Kota Bandar Lampung. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa *job relevant information* memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Bandar Lampung. Hal ini berarti hipotesis kelima diterima, bahwa *job relevant information* memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan job relevant information sebagai variabel moderating dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung.
2. Komitmen Organisasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung.
3. Motivasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung.
4. Struktur Desentralisasi memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung.
5. *Job Relevant Information* memoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Bandar Lampung.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran-saran yang dapat penulis ajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data penelitian yang berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk instrumen kuesioner mungkin mempengaruhi validitas, sebaiknya ditambah dengan menggunakan wawancara kepada responden. Sehingga dapat menggali semua hal yang untuk mengetahui tujuan penelitian.

2. Untuk penelitian selanjutnya, hendaknya peneliti mengganti atau menambah variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Dewi, 2013. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating", *Jurnal Akuntansi* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Amstrong dan Baron. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta.
- Apriyansyah, Ginanjar., 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". *Jurnal Akuntansi* Fakultas Ekonomi Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia.
- Baiman, 1982. S. Baiman Agency Research in Managerial Accounting. *Journal of Accounting Literature*, pp. 154-213.
- Dasrita, T., tanjung, A.R., Basri, Y.M, 2015. "Hubungan Sistem Pngukuran Kinerja Dengan Kinerja Manajerial: Peran Keadilan Prosedural, Kejelasan Peran Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi". *Jurnal Sorot* Volume 10, Nomor 2:195-210.
- Emilia, R.N., Abdillah, W., dan Abdullah, 2013. "Pengaruh Partisipasi dalam Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran serta peran manajerial Pengeolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Provinsi Bengkulu)". *Jurnal Fairness* Volume 3, Nomor 3.42-53.
- FX Anton, 2010. Menuju Teori *Stewardship* Manajemen. Fakultas Ekonomi, Universitas AKI Semarang.
- Garrison, 2000. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gunawan, Aditya Christianto dan Linda Santioso, 2015. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi", *Jurnal Akuntansi* Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara Jakarta.
- Hazmi, Yusri, 2014. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan APBD Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Daerah, Melalui Komitmen Organisasi Dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating Pada Pemko Lhokseumwe". *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi dan Keuangan*.

- Ilmawan, Rizki, 2017. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Job Relevant Information, Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabe Intervening (Studi Kasus pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas)". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro. Semarang.
- Juniarari, 2011. "*Komitmen Organisasi*". Jakarta.
- Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Rajafindo Jakarta.
- Kusuma, Arta Adi, 2013. "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang". *Skripsi Unes Semarang*.
- Kusuma, Budi Hartono, 2016. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi", *Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan*.
- Leslie, Kren, 1992. "Budgetary Participation And Managerial Performance: The Impact Of Information And Environmental Volatility". *The Accounting Review* Vol.63 No.3.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2012. "*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*". Bandung: PT. Refika Aditama.
- Moehariono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mowen / Hansen, 2013. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazaruddin, Ietje dan Henry Setyawan, 2012. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi, dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating", *Jurnal Akuntansi dan Investasi Volume* Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Nordiawan, Dedi, 2012. *Akuntansi disuatu Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pamela, A. O., dan Oloko, 2015. "Effect On Motivation On Employee Performance Of Commercial Bank In Kenya : A Case Study Of Kenya Commercial Bank In Migori County". *Journal Of Human Resource Studies* 5.

- Prof. Dr. Mardiasmo, MBA, Ak, 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Ridwan, Muhammad, dan Wirmie Eka Putra, 2016. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Danstruktur Organisasi Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial Studi Pada Rumah Sakit Swasta Di Jambi", *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*.
- Robbin, SP, dan Judge, 2011. "*Perilaku Organisasi*". Jakarta: Salemba Empat.
- Rosnaena, 2015. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating Studi Empiris SKPD Kabupaten Soppeng", *Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*.
- Rumengan, Widya Ingrid Adelin, 2017. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Telkom Witel Makassar)", *Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar*.
- Saraswati, Gita Pramudya, 2015. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating". *Skripsi Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Silmilian, 2013. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintahan Dengan Motivasi Kerja Dan Internal Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating". *Skripsi Universitas Negeri Padang*.
- SP, Hasibuan Malayu, 2013. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2013. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno dan Priansya, D, 2011. "*Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*". Bandung: Alfabeta.

- Syahputra, Z, 2014. "Budget Participation On Managerial Performance: Related Factors In That Influenced To Government's Employee (Study Of Indonesian Local Government)". *Journal Of Economics And Sustainable Development*, Vol. 5 No.21
- Torang, Syamsir, 2013. *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktural, Budaya, & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Umam, Khaerul, 2010. "*Perilaku Organisasi*". Bandung: Pustaka Setia
- Usman, Husaini, 2013. "*Manajemen Teori Praktik, Dan Riset Pendidikan*". Edisi Keempat. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Wiratno, Adi, Wahyu Ningsih dan Negin Kencono Putri, 2016. "Partisipasi Anggaran Dengan Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi, Motivasi dan Struktur Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi", *Jurnal Akuntansi Universitas Jendral Soedirman*.
- Wulandari, Isworo, 2017. "Komitmen Organisasi dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kota Surakarta", *Skripsi Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri*.
- Zurnali, Cut, 2010. "*Knowledge Worker: Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*". Bandung: Unpad Press.

<https://www.saibumi.com/-artikel-10-SKPD-Bandar-Lampung-yang-dibawahrata-rata> diakses 2 Januari 2019 pukul 20.08

Kuesioner Penelitian

Perihal: Permohonan Pengisian Kuesioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pejabat Struktural Organisasi Pemerintahan Daerah Kota

Bandar Lampung

Di Tempat

Assalamualaikum wr.wb

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian ilmiah untuk memenuhi tugas akhir pada Program Sarjana (S1) Institut Informatika dan Bisnis IBI Darmajaya dengan judul: Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi, Motivasi dan *Job Relevant Information* Sebagai Variabel Moderating di OPD Kota Bandar Lampung.

Sehubungan dengan hal tersebut saya mohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dan menjawab seluruh item pertanyaan dalam kuesioner ini secara objektif sesuai dengan petunjuk pengisian.

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan tidak akan dipublikasikan dan tetap dijaga kerahasiaannya, karena angket ini semata-mata untuk tujuan akademis.

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum wr.wb

Hormat saya,

Resna Chrys Yuniar
NPM.1512120181

IDENTITAS PENELITIAN

Mohon Bapak/Ibu mengisi daftar pertanyaan berikut:

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur : Tahun

Pendidikan Terakhir : SMA / D3 / S1 / S2 / S3

Lamanya Bapak/Ibu menduduki jabatan ini :

1-5 Tahun 5-10 Tahun >10 Tahun

Jabatan di Organisasi :

Petunjuk Pengisian

Bapak/Ibu dimohon untuk mengukur kinerja Bapak/Ibu sendiri pada setiap bidang tugas yang disebutkan dalam daftar pertanyaan dibawah ini, dengan cara menuliskan skor dengan skala 1 sampai dengan 5 sengan member tanda X pada kolom yang menurut Bapak/Ibu paling tepat menggambarkan kinerja Bapak/Ibu.

Keterangan:

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Normal
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

No.	Keterangan	STS	TS	N	SS	SS
1.	Saya selalu ikut serta dalam proses penyusunan anggaran					
2.	Saya sering memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran kepada atasan saya					
3.	Saya sering diajak diskusi tentang anggaran oleh atasan saya.					
4.	Saya memiliki pengaruh yang besar dalam penyusunan anggaran.					
5.	Saya senantiasa mengikuti regulasi dalam proses penyusunan anggaran					
6.	Saya bersedia bekerja keras agar organisasi ini sukses dalam mencapai tujuannya.					
7.	Saya siap menerima semua tipe tugas yang dibebankan kepada saya untuk terus bekerja demi mencapai tujuan organisasi.					
8.	Saya berpendapat bahwa nilai-nilai yang ingin saya capai dan nilai-nilai organisasi adalah sama atau serupa.					
9.	Saya bangga untuk menceritakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi.					
10.	Organisasi tempat saya bekerja benar-benar menimbulkan inspirasi bagi saya untuk mencapai target kinerja.					

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
11.	Saya sangat senang telah memilih organisasi ini untuk tempat bekerja dibandingkan organisasi lainnya, ketika saya pertama kali memutuskan bergabung dengan organisasi ini.					
12.	Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini					
13.	Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan organisasi ini sekarang.					
14.	Salah satu alasan utama saya melanjutkan bekerja untuk organisasi ini adalah bahwa meninggalkan organisasi akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, organisasi lain mungkin tidak akan sesuai dengan keseluruhan manfaat yang saya dapat disini.					
15.	Saya sungguh peduli dengan pekerjaan saya					
16.	Pekerjaan saya sangat menyenangkan dan menantang					
17.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar sesuatu yang berbeda dan baru					
18.	Saya menikmati pekerjaan yang menantang dan sukar					
19.	Saya berusaha keras untuk mencapai prestasi					

No.	Keterangan	STS	TS	KS	N	SS
20.	Saya mencari cara-cara baru untuk mengatasi kesukaran yang saya hadapi					
21.	Saya ingin mengetahui seberapa baik saya bekerja dan saya menggunakan umpan balik untuk diri saya sendiri					
22.	Saya dapat bekerja dibawah tekanan dan batas waktu					
23.	Saya berusaha mengembangkan orang yang bekerja dengan atau untuk saya					
24.	Saya mencari cara-cara baru untuk menolong orang-orang yang bekerja untuk saya					
25.	Saya selalu jelas tentang apa yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan saya dengan baik.					
26.	Saya memiliki informasi yang memadai untuk membuat keputusan yang optimal untuk mencapai tujuan kinerja saya.					
27.	Saya bisa memperoleh informasi strategis yang diperlukan untuk mengevaluasi alternatif keputusan penting.					
28.	Saya mempunyai wewenang dalam menentukan jumlah anggaran dalam satuan kerja saya					
29.	Saya mempunyai wewenang dalam menentukan prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan					

No.	Keterangan	STS	TS	KS	N	SS
30.	Saya mempunyai wewenang untuk menentukan pegawai yang terlibat dalam program kegiatan					
31.	Saya memiliki wewenang untuk menentukan penempatan pegawai di satuan kerja saya					
32.	Perencanaan: Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program					
33.	Investigasi : Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan					
34.	Pengkoordinasian: Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan					
35.	Pengawasan: Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.					
36.	Penilaian Staff : Saya memiliki kinerja yang tinggi mempertahankan angkatan kerja pada unit/sub unit saya (misalnya ; menyeleksi dan mempromosikan bawahan)					

No.	Keterangan	STS	TS	KS	N	SS
37.	Negosiasi : Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam melakukan kontrak untuk barang atau jasa yang dibutuhkan pada unit/sub unit saudara dengan pihak luar.					
38.	Perwakilan : Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam mempromosikan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan cara berkonsultasi secara lisan, atau berhubungan dengan pihak lain di luar organisasi					
39.	Evaluasi : Saya memiliki kinerja yang tinggi dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan.					
40.	Kinerja secara keseluruhan sesuai target.					

DESKRIPTIF X1

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pertanyaan 1	50	2	5	3,74	,922
Pertanyaan 2	50	2	5	3,36	,942
Pertanyaan 3	50	2	5	3,58	,835
Pertanyaan 4	50	2	4	2,88	,627
Pertanyaan 5	50	2	5	3,62	,901
Jumlah Skor X1	50	11,00	23,00	17,1800	2,89045
Valid N (listwise)	50				

DESKRIPTIF Z1

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pertanyaan 1	50	3	5	4,46	,676
Pertanyaan 2	50	3	5	4,32	,683
Pertanyaan 3	50	2	5	3,96	,903
Pertanyaan 4	50	2	5	3,86	1,107
Pertanyaan 5	50	3	5	4,10	,789
Pertanyaan 6	50	2	5	3,76	,771
Pertanyaan 7	50	1	5	3,92	,752
Pertanyaan 8	50	2	5	3,08	,877
Pertanyaan 9	50	2	5	3,44	,907
Jumlah skor Z1	50	26,00	43,00	34,9000	3,59279
Valid N (listwise)	50				

DESKRIPTIF Z2

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pertanyaan 1	50	3	5	4,20	,535
Pertanyaan 2	50	3	5	4,06	,620
Pertanyaan 3	50	3	5	4,18	,774
Pertanyaan 4	50	1	5	3,76	,822
Pertanyaan 5	50	3	5	4,30	,614
Pertanyaan 6	50	2	5	3,70	,974
Pertanyaan 7	50	2	5	3,74	,944
Pertanyaan 8	50	1	5	3,52	1,129
Pertanyaan 9	50	2	5	3,76	,938
Pertanyaan 10	50	2	5	3,64	,921
Jumlah skor z2	50	30,00	48,00	38,8600	4,96933
Valid N (listwise)	50				

DESKRIPTIF Z3

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PERTANYAAN 1	50	1	5	3,00	1,030
PERTANYAAN 2	50	1	5	3,20	1,088
PERTANYAAN 3	50	1	5	2,78	1,016
PERTANYAAN 4	50	1	5	2,52	,953
JUMLAH SKOR Z4	50	4	20	11,50	3,183
Valid N (listwise)	50				

DESKRIPTIF Z4

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PERTANYAAN 1	50	2	5	3,88	,940
PERTANYAAN 2	50	2	5	3,76	,894
PERTANYAAN 3	50	2	5	3,72	,927
JUMLAH SKOR Z3	50	7	15	11,36	2,328
Valid N (listwise)	50				

DESKRIPTIF Y

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pertanyaan 1	50	1	5	3,36	1,083
Pertanyaan 2	50	2	5	3,76	,960
Pertanyaan 3	50	2	5	3,82	,941
Pertanyaan 4	50	2	5	3,60	1,010
Pertanyaan 5	50	2	5	3,44	,993
Pertanyaan 6	50	2	5	3,28	,858
Pertanyaan 7	50	2	5	3,54	,994
Pertanyaan 8	50	2	5	3,66	,982
Pertanyaan 9	50	2	5	3,86	,926
Jumlah Skor Y	50	20,00	45,00	32,3200	6,21204
Valid N (listwise)	50				

3	Pertanyaan	Pearson	,064	,187	1	,525**	,407**	,015	,176	,004	,296*	,666**
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,658	,194		,000	,003	,916	,222	,977	,037	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
4	Pertanyaan	Pearson	,251	,222	,525**	1	,437**	,008	,183	-,156	,164	,669**
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,078	,121	,000		,002	,958	,205	,278	,254	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
5	Pertanyaan	Pearson	,486**	,432**	,407**	,437**	1	-,027	,186	-,218	,051	,623**
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,000	,002	,003	,002		,853	,196	,128	,723	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
6	Pertanyaan	Pearson	-,019	-,006	,015	,008	-,027	1	,107	,120	,096	,286*
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,897	,966	,916	,958	,853		,459	,408	,508	,044
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
7	Pertanyaan	Pearson	,074	-,029	,176	,183	,186	,107	1	,258	,053	,458**
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,610	,844	,222	,205	,196	,459		,071	,716	,001
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
8	Pertanyaan	Pearson	-,098	,025	,004	-,156	-,218	,120	,258	1	,314*	,294*
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,500	,866	,977	,278	,128	,408	,071		,026	,038
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
9	Pertanyaan	Pearson	-,337*	-,331*	,296*	,164	,051	,096	,053	,314*	1	,371**
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,017	,019	,037	,254	,723	,508	,716	,026		,008
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z1	Jumlah skor	Pearson	,431**	,454**	,666**	,669**	,623**	,286*	,458**	,294*	,371**	1
		Correlation										
		Sig. (2-tailed)	,002	,001	,000	,000	,000	,044	,001	,038	,008	
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS Z2

Correlations

		Pertanyaan 1	Pertanyaan 2	Pertanyaan 3	Pertanyaan 4	Pertanyaan 5	Pertanyaan 6	Pertanyaan 7	Pertanyaan 8	Pertanyaan 9	Pertanyaan 10	Jumlah skor z2
Pertanyaan 1	Pearson Correlation	1	,579**	,355*	,344*	,373**	,039	,186	-,074	,220	,315*	,464**
	Sig. (2-tailed)		,000	,011	,015	,008	,787	,196	,608	,125	,026	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 2	Pearson Correlation	,579**	1	,530**	,509**	,273	,199	,027	,100	,236	,432**	,579**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,055	,165	,851	,488	,099	,002	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 3	Pearson Correlation	,355*	,530**	1	,390**	,613**	,317*	-,074	,194	,398**	,350*	,633**
	Sig. (2-tailed)	,011	,000		,005	,000	,025	,608	,177	,004	,013	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 4	Pearson Correlation	,344*	,509**	,390**	1	,388**	,240	,286*	,445**	,427**	,369**	,726**
	Sig. (2-tailed)	,015	,000	,005		,005	,094	,044	,001	,002	,008	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 5	Pearson Correlation	,373**	,273	,613**	,388**	1	-,017	-,215	,006	,234	,159	,388**
	Sig. (2-tailed)	,008	,055	,000	,005		,906	,134	,968	,102	,271	,005
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 6	Pearson Correlation	,039	,199	,317*	,240	-,017	1	,469**	,442**	,523**	,332*	,661**
	Sig. (2-tailed)	,787	,165	,025	,094	,906		,001	,001	,000	,018	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 7	Pearson Correlation	,186	,027	-,074	,286*	-,215	,469**	1	,206	,136	,289*	,440**

	Sig. (2-tailed)	,196	,851	,608	,044	,134	,001	,151	,348	,041	,001	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
	Pearson Correlation	-,074	,100	,194	,445**	,006	,442**	,206	1	,583**	,203	,610**
Pertanyaan 8	Sig. (2-tailed)	,608	,488	,177	,001	,968	,001	,151	,000	,157	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
	Pearson Correlation	,220	,236	,398**	,427**	,234	,523**	,136	,583**	1	,394**	,737**
Pertanyaan 9	Sig. (2-tailed)	,125	,099	,004	,002	,102	,000	,348	,000	,005	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
	Pearson Correlation	,315*	,432**	,350*	,369**	,159	,332*	,289*	,203	,394**	1	,649**
Pertanyaan 10	Sig. (2-tailed)	,026	,002	,013	,008	,271	,018	,041	,157	,005	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
	Pearson Correlation	,464**	,579**	,633**	,726**	,388**	,661**	,440**	,610**	,737**	,649**	1
Jumlah skor z2	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,005	,000	,001	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS Z3

Correlations

		PERTANYAAN 1	PERTANYAAN 2	PERTANYAAN 3	PERTANYAAN 4	JUMLAH SKOR Z4
PERTANYAAN N 1	Pearson Correlation	1	,674**	,312*	,374**	,765**
	Sig. (2-tailed)		,000	,027	,007	,000
	N	50	50	50	50	50
PERTANYAAN N 2	Pearson Correlation	,674**	1	,354*	,547**	,837**
	Sig. (2-tailed)	,000		,012	,000	,000
	N	50	50	50	50	50

PERTANYAAN 3	Pearson Correlation	,312*	,354*	1	,584**	,716**
	Sig. (2-tailed)	,027	,012		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
PERTANYAAN 4	Pearson Correlation	,374**	,547**	,584**	1	,794**
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
JUMLAH SKOR Z3	Pearson Correlation	,765**	,837**	,716**	,794**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS Z4

Correlations

		PERTANYAAN 1	PERTANYAAN 2	PERTANYAAN 3	JUMLAH SKOR Z3
PERTANYAAN 1	Pearson Correlation	1	,621**	,546**	,860**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50
PERTANYAAN 2	Pearson Correlation	,621**	1	,533**	,847**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50
PERTANYAAN 3	Pearson Correlation	,546**	,533**	1	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50
JUMLAH SKOR Z4	Pearson Correlation	,860**	,847**	,823**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS Y

Correlations

		Pertanyaan 1	Pertanyaan 2	Pertanyaan 3	Pertanyaan 4	Pertanyaan 5	Pertanyaan 6	Pertanyaan 7	Pertanyaan 8	Pertanyaan 9	Jumlah Skor Y
Pertanyaan 1	Pearson Correlation	1	,379**	,245	,433**	,495**	,175	,536**	,367**	,438**	,653**
	Sig. (2-tailed)		,007	,086	,002	,000	,225	,000	,009	,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 2	Pearson Correlation	,379**	1	,674**	,678**	,456**	,604**	,310*	,627**	,536**	,818**
	Sig. (2-tailed)	,007		,000	,000	,001	,000	,029	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 3	Pearson Correlation	,245	,674**	1	,459**	,218	,595**	,281*	,485**	,509**	,687**
	Sig. (2-tailed)	,086	,000		,001	,129	,000	,048	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 4	Pearson Correlation	,433**	,678**	,459**	1	,505**	,461**	,423**	,622**	,724**	,831**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,001		,000	,001	,002	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 5	Pearson Correlation	,495**	,456**	,218	,505**	1	,140	,375**	,512**	,312*	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,129	,000		,333	,007	,000	,027	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 6	Pearson Correlation	,175	,604**	,595**	,461**	,140	1	,178	,527**	,384**	,618**
	Sig. (2-tailed)	,225	,000	,000	,001	,333		,216	,000	,006	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 7	Pearson Correlation	,536**	,310*	,281*	,423**	,375**	,178	1	,422**	,372**	,619**
	Sig. (2-tailed)	,000	,029	,048	,002	,007	,216		,002	,008	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 8	Pearson Correlation	,367**	,627**	,485**	,622**	,512**	,527**	,422**	1	,463**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,009	,000	,000	,000	,000	,000	,002		,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pertanyaan 9	Pearson Correlation	,438**	,536**	,509**	,724**	,312*	,384**	,372**	,463**	1	,739**

	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,027	,006	,008	,001		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Jumlah Skor	Pearson										
	Correlation	,653**	,818**	,687**	,831**	,638**	,618**	,619**	,785**	,739**	1
Y	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,705	5

Z1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,697	10

Z2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,789	10

Z3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,783	4

Z4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,797	3

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,876	9

UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4,60296358
	Absolute	,079
Most Extreme Differences	Positive	,079
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,557
Asymp. Sig. (2-tailed)		,915

a. Test distribution is Normal.

UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	40,596	4,336		9,363	,000		
PA	-2,812	,572	-1,308	-4,912	,000	,176	5,684
PA dan KO	,021	,013	,404	1,647	,107	,208	4,816
PA dan M	,013	,010	,320	1,308	,198	,209	4,788
PA dan JRI	,048	,021	,451	2,338	,024	,336	2,978
PA dan SD	,045	,012	,512	3,603	,001	,619	1,617

a. Dependent Variable: KM

UJI HETEROKEDASTISITAS

Correlations

			PA	PA dan KO	PA dan M	PA dan JRI	PA dan SD	Unstandardized Residual
Spearman's rho	PA	Correlation Coefficient	1,000	,820**	,816**	,755**	,659**	,034
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,813
		N	50	50	50	50	50	50
	PA dan KO	Correlation Coefficient	,820**	1,000	,801**	,603**	,523**	,027
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,854
		N	50	50	50	50	50	50
	PA dan M	Correlation Coefficient	,816**	,801**	1,000	,791**	,564**	,011
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,937
		N	50	50	50	50	50	50
	PA dan JRI	Correlation Coefficient	,755**	,603**	,791**	1,000	,500**	,108
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,453
		N	50	50	50	50	50	50
	PA dan SD	Correlation Coefficient	,659**	,523**	,564**	,500**	1,000	-,031
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,832
		N	50	50	50	50	50	50
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	,034	,027	,011	,108	-,031	1,000
		Sig. (2-tailed)	,813	,854	,937	,453	,832	.
		N	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UJI AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,672 ^a	,451	,389	4,857	1,404

a. Predictors: (Constant), PA dan SD, PA dan JRI, PA dan KO, PA dan M, PA

b. Dependent Variable: KM

UJI HOMOGENITAS

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
PA	2,954	10	33	,009
PA dan KO	2,477	10	33	,024
PA dan M	2,769	10	33	,013
PA dan JRI	3,317	10	33	,004
PA dan SD	3,492	10	33	,003

UJI REGRESI MODERASI

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	40,596	4,336		9,363	,000
PA	-2,812	,572	-1,308	-4,912	,000
PA dan KO	,021	,013	,404	1,647	,107
PA dan M	,013	,010	,320	1,308	,198
PA dan JRI	,048	,021	,451	2,338	,024
PA dan SD	,045	,012	,512	3,603	,001

a. Dependent Variable: KM

UJI F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	852,704	5	170,541	7,228	,000 ^b
Residual	1038,176	44	23,595		
Total	1890,880	49			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), PA dan SD, PA dan JRI, PA dan KO, PA dan M, PA

UJI T

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	40,596	4,336		9,363	,000
PA	-2,812	,572	-1,308	-4,912	,000
PA dan KO	,021	,013	,404	1,647	,107
PA dan M	,013	,010	,320	1,308	,198
PA dan JRI	,048	,021	,451	2,338	,024
PA dan SD	,045	,012	,512	3,603	,001

a. Dependent Variable: KM

UJI R²

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,672 ^a	,451	,389	4,857

a. Predictors: (Constant), PA dan SD, PA dan JRI, PA dan KO, PA dan M, PA

b. Dependent Variable: KM

DAFTAR OPD KOTA BANDAR LAMPUNG

1. Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandar Lampung : 5 Kuesioner
2. Dinas Kepemudaan Dan Olahraga : 5 Kuesioner
3. Badan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah : 5 Kuesioner
4. Dinas Sosial : 5 Kuesioner
5. Dinas Tenaga Kerja : 5 Kuesioner
6. Dinas Lingkungan Hidup : 5 Kuesioner
7. Dinas Komunikasi Dan Informatika : 5 Kuesioner
8. Dinas Pertanian : 5 Kuesioner
9. Dinas Kelautan Dan Perikanan : 5 Kuesioner
10. Dinas Perumahan Dan Pemukiman : 5 Kuesioner

DARMAJAYA

Yayasan Alfian Husin
 Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No. 93 Bandar Lampung 35142 Telp 787214 Fax. 700261 http://darmajaya.ac.id

FORMULIR

BIRO ADMINISTRASI AKADEMIK KEMAHASISWAAN (BAAK)

FORM KONSULTASI/BIMBINGAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nama : Pesna Chrys Juniar
 NIM : 1517130181
 Dosen Pembimbing : Rieta Romadhanyah, SE, M.Ec. Dev
 Judul : Partisipasi penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dgn Komitmen Organisasi, motivasi, struktur desentralisasi dan jejaring sebagai Pemoderasi
 Durasi : s.d (6+2 bulan)

HARI/TANGGAL	HASIL KONSULTASI	PARAF
November 2018	Konsultasi Judul	R
November 2018	Perbaikan Bab 1	R
November 2018	Perbaikan Bab 2 dan 3	R
11 November 2018	Perbaikan Bab 3 dan Acc seminar	R
4 Desember 2018	Perbaikan Bab 3	R
21 Desember 2018	Perbaikan Kuesioner & B	R
26 Desember 2018	Perbaikan Bab 4	R
16 Januari 2019	Perbaikan Bab 4 dan Bab 5	R
30 Januari 2019	Perbaikan Bab 4 dan Bab 5	R
13 Februari 2019	Perbaikan Bab 4 dan Acc Sidang & Acc Revisi 4	R

... yang tidak perlu

Bandar Lampung, 19 Februari 2019
 Ketua Jurusan Akuntansi


 Anika Pratiwi, SE, M.Sc.
 NIK 01170305



SURAT KEPUTUSAN
REKTOR IIB DARMAJAYA
NOMOR : SK.0608/DMJ/DFEB/BAAK/XII-18

Tentang
Dosen Pembimbing Skripsi
Program Studi S1 Akuntansi

REKTOR IIB DARMAJAYA

- Memperhatikan : 1. Bahwa dalam rangka usaha peningkatan mutu dan peranan IIB Darmajaya dalam melaksanakan Pendidikan Nasional perlu ditingkatkan kemampuan mahasiswa dalam Skripsi.
- Menimbang : 1. Laporan dan usulan Ketua Program Studi S1 Akuntansi.
2. Bahwa untuk mengefektifkan tenaga pengajar dalam Skripsi mahasiswa perlu ditetapkan Dosen Pembimbing Skripsi.
3. Bahwa untuk maksud tersebut dipandang perlu menerbitkan Surat Keputusan Rektor.
- Mengingat : 1. UU No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Peraturan Pemerintah No.60 Tahun 2010 tentang Pendidikan Sekolah Tinggi
3. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No.165/D/0/2003 tertanggal 20 Agustus 2008 tentang Perubahan Status STMIK-STIE Darmajaya menjadi Informatics and Business Institute (IBI) Darmajaya
4. STATUTA IBI Darmajaya
5. Surat Ketua Yayasan Pendidikan Alfian Husin No. IM.003/YP-AH/X-08 tentang Persetujuan Perubahan Struktur Organisasi
6. Surat Keputusan Rektor 0383/DMJ/REK/X-03 tentang Struktur Organisasi.
- Menetapkan
Pertama : Mengangkat nama-nama seperti tersebut dalam lampiran Surat Keputusan ini sebagai Dosen Pembimbing Skripsi mahasiswa Program Studi S1 Akuntansi.
- Kedua : Pembimbing Skripsi berkewajiban melaksanakan tugasnya sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.
- Ketiga : Pembimbing Skripsi yang ditunjuk akan diberikan honorarium yang besarnya sesuai dengan ketentuan peraturan dan norma pengajian dan honorarium IBI Darmajaya.
- Keempat : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, maka keputusan ini akan ditinjau kembali.

Ditetapkan di : Bandar Lampung
Pada tanggal : 10 Desember 2018
a.n. Rektor IIB Darmajaya,
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis


Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, M.S., Ph.D.
NIK. 14580718

1. Ketua Jurusan S1 Akuntansi
2. Yang bersangkutan
3. Arsip

Lampiran : Surat Keputusan Rektor IIB Darmajaya
 Nomor : SK.0608/DMJ/DFEB/BAAK/XII-18
 Tanggal : 04 Februari 2019
 Perihal : Pembimbing Penulisan Skripsi
 Program Studi Strata Satu (S1) Akuntansi

Judul Penulisan Skripsi & Dosen Pembimbing
 Program Studi Strata Satu (S1) Akuntansi

NO	NAMA	NPM	JUDUL	PEMBIMBING
1	KOMANG ASTUTI	1512120178	PENGARUH FAKTOR-FAKTOR FUNDAMENTAL TERHADAP HARGA SAHAM	Fitri Agustina,S.E.,M.Acc.,Akt
2	ANA DESIANA	1512120122	FAKTOR DETERMINAN KEPUTUSAN PERUSAHAAN MELAKUKAN HARGA TRANSFER (STUDI PADA PERUSAHAAN MANUFaktur DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2015-2017)	Yaumul Khoiriyah,SE.,M.SAK
3	TYA HENI SILVIA	1512120144	PENGARUH PERENCANAAN PAJAK, BEBAN PAJAK, TANGGUHAN, AKTIVA PAJAK TANGGUHAN DAN PROFITABILITAS TERHADAP MANAJEMEN LABA	Jaka Darmawan,SEAkt,Cpai
4	SRI RUKMINI IDAYANTI	1512120136	PENGARUH CORPORATE GOVERNANCE DAN PROFITABILITAS TERHADAP PENGUNGKAPAN RESIKO KEUANGAN	Nolita Yeni Siregar, SE.,M.Acc.Akt
5	INDAH PURNAMA PUTRI	1512120148	ANALISIS FAKTOR PENGUNGKAPAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL DALAM PERSPEKTIF SYARIAH ENTERPRISE THEORY	Nolita Yeni Siregar, SE.,M.Acc.Akt
6	RANI HERSANSI	1512120079	PERAN STRUKTUR CORPORATE GOVERNANCE DALAM TINGKAT KEPATUHAN MANDATORY DISCLOSURE IMPLEMENTASI PSAK BERBASIS IFRS	Nolita Yeni Siregar, SE.,M.Acc.Akt
7	YESSIANA	1512120125	ANALISIS PENGARUH INFLASI, SUKU BUNGA, KURS, COUPON RATE, LIKUIDITAS OBLIGASI DAN MATURITY DATE TERHADAP HARGA OBLIGASI PEMERINTAH DI BURSA EFEK INDONESIA	Nolita Yeni Siregar, SE.,M.Acc.Akt
8	PESMA CHRYS YUNIAR	1512120181	PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI, STRUKTUR DESENTRALISASI, DAN JOB RELEVANT INFORMATION SEBAGAI VARIABEL MODERATING	Rieka Ramadhaniyah,SE.,M.Fc.Dev
9	DELILA ALMASIH	1512120005	PENGARUH PENERAPAN PSAK KONVERGENSI IFRS TERHADAP RELEVANSI NILAI INFORMASI AKUNTANSI DENGAN DNI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PERUSAHAAN MANUFaktur DI BEI PERIODE 2007-2009 DAN 2015-2017	Rieka Ramadhaniyah,SE.,M.Ec.Dev
10	VALLERIA WENI ENDANI	1512120055	PENGARUH AUDIT OPERASIONAL DAN PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP EFEKTIFITAS PELAYANAN KESEHATAN DAN KECELAKAAN PERAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI KASUS PADA PUSKESMAS KABUPATEN PRINGSEWU)	Agus Panjaitan, SE., MM
11	REVI LUSIANA HENDRIKA	1512120060	PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI VARIABEL MODERATING	Agus Panjaitan, SE., MM

Keterangan : ** Surat Keputusan Ganti Judul

An. Rektor IIB Darmajaya
 Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis


 Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, M.S., Ph.D.
 NIK 14530718