



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN
SASARAN ANGGARAN, DAN KECUKUPAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PT PLN (PERSERO) BANYUWANGI**

SKRIPSI

*Untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh Gelar Sarjana S-1 Akuntansi
Pada Minat Studi Akuntansi Program Studi Akuntansi*

Diajukan Oleh:

Rellysia Gestania Putri

19104461

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER

2023

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN
SASARAN ANGGARAN, DAN KECUKUPAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PT PLN (PERSERO) BANYUWANGI**

Nama : Rellysia Gestania Putri

N I M : 19104461

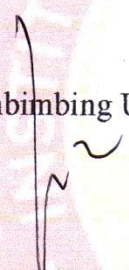
Program Studi : Akuntansi


Mata Kuliah Dasar : Akuntansi Manajemen

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Asisten


Wiwik Fitria Ningsih., S.E., M.Akun.
NIDN: 0726068403


Mainatul Ilmi, S.E., M.Akun
NIDN: 0701108902

Mengetahui,

Ka.Prodi Akuntansi



Nurshadrina Kartika Sari, S.E., M.M.
NIDN: 0714088901

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN
SASARAN ANGGARAN, DAN KECUKUPAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA PT PLN (PERSERO) BANYUWANGI**

Telah dipertahankan di hadapan penguji skripsi pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 26 Agustus 2023

Jam : 9.30 – 11.00

Tempat : ITS Mandala

Disetujui oleh tim penguji skripsi:

Dr. Diana Dwi Astuti, M. Si

(Ketua Penguji)

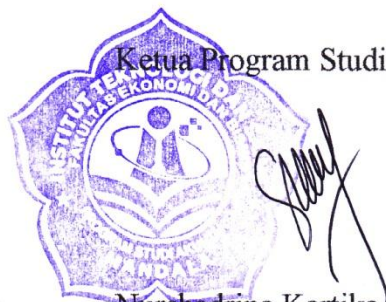
Mainatul Ilmi, SE,M.Akun

(Sekertaris Penguji)

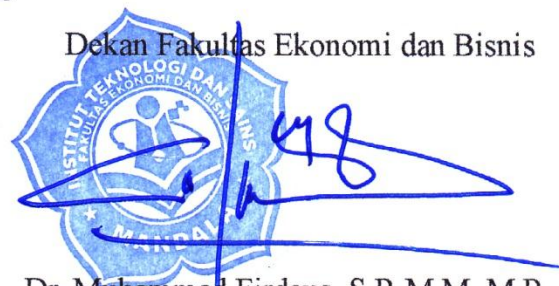
Wiwik Fitria Ningsih,SE,M.Akun

(Anggota Penguji)

Mengetahui



Nurshadrina Kartika Sari, S.E., M.M.
NIDN. 0714088901



Dr. Muhammad Firdaus, S.P., M.M., M.P.
NIDN. 0702106701

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rellysia Gestania Putri

NIM : 19104461

Program Studi : Akuntansi

Minat Studi : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT PLN (Persero) Banyuwangi”. merupakan hasil karya ilmiah yang saya buat sendiri, apabila terbukti pernyataan saya ini tidak benar adanya maka saya siap menanggung risiko dibatalkan skripsi yang telah saya buat.

Demikian surat pernyataan saya buat dengan sebenarnya dan sejujurnya.

Jember, 4 Agustus 2023

Yang membuat surat pernyataan



Rellysia Gestania Putri

MOTTO

“Dan aku menyerahkan urusanku kepada Allah”

(Qs. Al-Mu'min:44]

It's not always easy, but that's life. Be strong because there are better days ahead

-Mark Lee NCT

I'm proud of me. I've done my best and I know I've done my best

-Eaj Day6

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana S1 Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Institut Teknologi dan Sains Mandala.

Penulis menyadari skripsi ini terlaksana berkat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Suwignyo Widagdo, S.E., M.M., M.P. selaku Rektor Institut Teknologi dan Sains Mandala
2. Bapak Muhammad Firdaus, S.P., M.M., M.P. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Teknologi dan Sains Mandala.
3. Ibu Nurshadrina Kartika Sari, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Institut Teknologi dan Sains Mandala.
4. Ibu Wiwik Fitria Ningsih, S.E., M.Akun. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan bimbingan, nasehat, dan arahan.
5. Ibu Mainatul Ilmi. S.E., M.Akun. selaku Dosen Pembimbing Asisten yang telah memberikan kelancaran pengarahan, dan bimbingannya.
6. Teruntuk Bapak Yasin dan Ibu Lina selaku kedua orang tua saya, yang telah banyak memberikan doa serta dukungan yang tiada hentinya.
7. Teman-teman angkatan 2019, khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan dukungan dan bantuannya.

8. Semua pihak yang telah membantu penulis, baik dalam proses pembelajaran di kampus ataupun proses penulisan penelitian yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari dengan sepenuh hati penyusunan skripsi ini jauh dari kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karenanya atas kesalahan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini, penulis memohon maaf dan bersedia menerima kritikan yang membangun.

Akhir kata, harapan penulis, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Jember, 4 Agustus 2023

Penulis

Rellysia Gestania Putri

DAFTAR ISI

SKRIPSI	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Batasan Masalah.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori	22
2.2.1 Akuntansi Manajemen	22
2.2.2 Kinerja Manajerial	23
2.2.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran	24
2.2.4 Kejelasan Sasaran Anggaran.....	25
2.2.5 Kecukupan Anggaran.....	26
2.3 Kerangka Konseptual	28
2.4 Hipotesis	28
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Gambaran Singkat Objek Penelitian	41
3.2 Populasi dan Sampel.....	41

3.2.1 Populasi	41
3.2.2 Sampel	41
3.3 Jenis Penelitian	42
3.4 Identifikasi Variabel Penelitian.....	42
3.5 Definisi Variabel Penelitian	42
3.6 Metode Pengumpulan Data	46
3.7 Metode Analisis Data	47
3.7.1 Uji Kualitas Data	47
3.7.2 Uji Asumsi Klasik.....	48
3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda	49
3.7.4 Uji Hipotesis	50
3.7.5 Koefisien Determinasi (R^2).....	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1 Hasil Penelitian.....	54
4.1.1 Data Responden	55
4.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian	59
4.2 Hasil Analisis Peneliti.....	63
4.2.1 Uji Kualitas Data	63
4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik	65
4.2.3 Analisis Regresi Linear Berganda	68
4.2.4 Uji Hipotesis	69
4.2.5 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	72
4.3 Interpretasi.....	72
BAB V PENUTUP	59
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Implikasi	60
5.3 Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA.....	62
LAMPIRAN-LAMPIRAN	66

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	42
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan	43
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	44
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial	45
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	46
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran.....	47
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kecukupan Anggaran.....	48
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Data	49
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	50
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas.....	51
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	51
Tabel 4.14 Hasil Uji Analisis Linier Berganda	53
Tabel 4.15 Hasil Uji t	55
Tabel 4.16 Hasil Uji f.....	56
Tabel 4.17 Hasil Uji R ²	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Hasil Heteroskedastisitas.....	52
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Lampiran 2: Data Responden

Lampiran 3: Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 4: Hasil Uji Validitas

Lampiran 5: Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 6: Hasil Uji Normalitas

Lampiran 7: Hasil Uji Multikolinieritas

Lampiran 8: Hasil Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 9: Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Lampiran 10: Hasil Uji t

Lampiran 11: Hasil Uji f

Lampiran 12: Hasil Uji R^2

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner yang diukur menggunakan metode skala likert. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT PLN. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh. Jumlah responden sebanyak 45 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, (2) kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, (3) kecukupan anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, (4) partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan kecukupan anggaran berpengaruh positif secara simultan.

Kata Kunci: Keterlibatan Penyusunan Anggaran, Transparansi Tujuan Anggaran, Kecukupan Anggaran, Kinerja Manajerial.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of budgetary participation, clarity of budget targets, and budget adequacy on managerial performance. This research is a quantitative research, the data collection method used in this research is to use primary data obtained from questionnaires which are measured using a Likert scale research method. The population of this study are employees of PT PLN. The sampling technique used is the saturated sampel method. The number of respondent's as many as 45 people. The data analysis technique used is multiple linear regression. The results of this study indicate that: (1) budgeting participation has a positive effect on managerial performance, (2) clarity of budget targets has a positive effect on managerial performance, (3) budget adequacy has no partial effect on managerial performance, (4) participation in budget preparation, clarity of budget targets and budget adequacy have a positive effect simultaneously.

Keywords: Involvement in Budget Preparation, Transparency of Budget Objectives, Budget Adequacy, Managerial Performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pesatnya perkembangan dunia usaha saat ini terutama dalam perusahaan, dimana untuk bisa bertahan hidup dan berkembang dengan baik maka, perusahaan harus bekerja secara efektif dan efisien. Langkah-langkah strategis yang tepat sangat dibutuhkan perusahaan dalam menghadapi pergeseran. Anggaran adalah salah satu komponen penting yang dibutuhkan perusahaan dimana anggaran itu sendiri merupakan sebuah rencana kegiatan pada masa yang akan datang dan merupakan pencapaian untuk mencapai tujuan. Fungsi pengendalian adalah salah satu fungsi dari manajerial yang dilaksanakan manajemen untuk menjamin pencapaian tujuan perusahaan, melalui sistem yang disebut sebagai sistem pengendalian manajemen.

Kemampuan perusahaan dalam membuat perencanaan yang baik agar dapat meningkatkan tujuan terlaksananya proses operasi perusahaan yang benar. Perencanaan dan pengendalian adalah dua hal yang tidak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkan dengan rencana yang telah disusun. Dalam menjalankan dua fungsi tersebut, manajemen memerlukan suatu cara yang dapat membantunya dalam mengevaluasi kinerja manajer pada berbagai tingkat pusat

pertanggungjawaban yang di bawah rata-rata. Cara tersebut dikenal dengan anggaran.

Rencana kerja suatu organisasi di masa mendatang yang diwujudkan baik itu dalam bentuk kuantitatif serta sistematis inilah yang disebut sebagai anggaran. Perencanaan manajerial melalui tindakan yang di dalamnya terdapat pengertian-pengertian keuangan adalah anggaran menurut (Rudianto, 2009). Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (I Made Sarjana, 2012).

Suatu komponen penting dalam sebuah organisasi adalah anggaran, baik itu organisasi sektor swasta maupun organisasi sektor publik. Menurut Munandar (2015) anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka periode tertentu yang akan datang. Bahwa dalam jangka satu tahun anggaran itu disusun oleh manajemen untuk menjadikan perusahaan dalam kondisi yang baik atau kondisi tertentu yang perlu dipertimbangkan. Kondisi perusahaan ditentukan oleh manajemen melalui anggaran.

Kinerja manajerial merupakan penilaian atas hasil pelaksanaan peran manajer yang dijalankan di dalam organisasi. Menurut Nursam (2017) kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Target kinerja

yang seharusnya menjadi acuan organisasi menjadi terhambat dikarenakan oleh beberapa hal, seperti sistem dan pelayanan yang belum terealisasi sesuai target secara maksimal oleh PT PLN (Persero) di Banyuwangi. Ketepatan waktu dan *human error* berdampak pada kinerja yang kurang optimal.

Berdasarkan fenomena di atas, upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pada PT PLN (Persero) salah satunya melalui sistem penyusunan anggaran yang tepat, dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu *topdown*, *bottom up* dan partisipasi. Dalam sistem penganggaran *topdown*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan/pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah ditetapkan oleh pemegang kuasa. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana anggaran menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu menuntut, namun sumber daya yang diberikan tidak mencukupi (*overloaded*). Minimnya pengetahuan dari atasan/pemegang kuasa anggaran pada PT PLN (Persero) terkait potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan/pelaksana anggaran sehingga memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan/pelaksana anggaran. Tentunya hal ini mengakibatkan kinerja yang kurang optimal bagi entitas/lembaga. Selayaknya seperti yang terjadi di PT PLN (Persero) Banyuwangi. Adapun visi misi dan struktur organisasi sebagai berikut: Visi, diakui sebagai rayon terbaik dengan pelayanan berkelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani. Misi, (1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang

terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham, (2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, (3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi, (4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

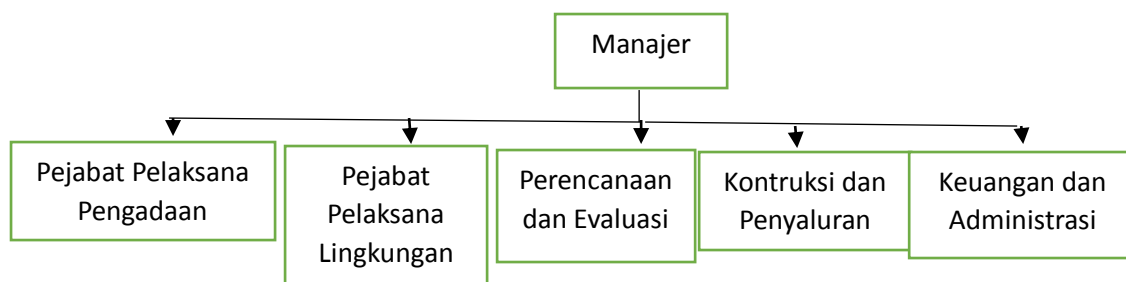
Untuk menjalankan kerja sama yang baik diperlukan suatu tempat yang dinamakan dengan organisasi. Organisasi adalah suatu tempat sekelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan koordinasi tertentu dalam mencapai tujuan tertentu. Berbagai organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda tergantung pada jenis organisasinya. Salah satunya adalah organisasi perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh *profit* atau keuntungan.

Sekalipun tidak semua perusahaan bertujuan untuk mencari keuntungan, namun *profit* adalah salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dimanapun. Jika tujuan dari perusahaan adalah *profit*, maka perusahaan atau organisasi bisnis adalah sekumpulan orang atau kelompok yang memiliki tujuan untuk mewujudkan tujuannya tersebut melalui kerja sama di dalam organisasi tersebut.

Biasanya dalam pengorganisasian, manajer mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja. Kerangka kerja organisasi tersebut disebut sebagai desain organisasi. Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan Struktur Organisasi.

Struktur organisasi pada dasarnya merupakan design organisasi dimana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki organisasi serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan. Adapun struktur organisasi PT PLN (Persero) Banyuwangi.

Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Banyuwangi



Dalam penelitian Annisa (2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran partisipasi merupakan pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi melalui peningkatan kinerja. Para manajer lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja manajerial sesuai dengan anggaran, dimana mereka terlibat dalam proses penyusunan yang relatif besar dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan anggaran. 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 tanggungjawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran (Saraswati, 2015).

Lingkup anggaran menjadi relevan dan penting di lingkungan perusahaan. Hal ini terkait dengan dampak anggaran terhadap kinerja manajerial, sehubungan dengan fungsi perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Anggaran merupakan alat untuk mencegah informasi asimetri dan perilaku disfungsional dari *agent*. Pengukuran kinerja tentunya tidak sebatas pada masalah pemakaian anggaran, namun lebih dari itu. Pengukuran kinerja mencakup berbagai aspek sehingga dapat memberikan informasi yang efisien dan efektif dalam pencapaian kinerja tersebut (Fitriani dkk, 2018). Sesuai dengan pendekatan kinerja yang digunakan dalam penyusunan anggaran, maka setiap alokasi biaya yang direncanakan harus dikaitkan dengan tingkat pelayanan atau hasil yang diharapkan dapat dicapai. Kinerja manajerial dapat diukur melalui evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran.

Kecukupan anggaran dalam organisasi akan mempengaruhi hasil kerja organisasi tersebut (Astuti dkk, 2019). Kecukupan anggaran yaitu tingkatan dimana seseorang merasa bahwa sumber anggarannya cukup atau memadai untuk memenuhi syarat-syarat dalam bidang pekerjaannya, dimana para bawahan memiliki informasi yang berpengaruh dalam hal tingkatan dukungan anggaran yang dikehendaki untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan mereka. Keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai. Dalam penelitian Wiratno dkk (2017) menjelaskan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial pada dinas pendidikan menunjukkan hasil positif dan signifikan. Persepsi kecukupan anggaran mengaruh pada kinerja manajer

pusat pertanggungjawaban yang lebih tinggi. Kecukupan anggaran juga mendorong partisipasi manajerial dalam penyusunan anggaran agar organisasi tersebut memperoleh anggaran yang mencukupi. Semakin tinggi tingkat kecukupan anggaran maka akan semakin optimal kinerja sebuah organisasi.

Untuk menjamin bahwa anggaran yang telah ditetapkan tersebut dilaksanakan secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi, maka perlu dilakukannya suatu pengendalian tentang kejelasan sasaran anggaran yang ada. Peningkatan aktivitas yang dilakukan oleh setiap organisasi harus memperhatikan sasaran anggaran. Anggaran harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran harus bisa menggambarkan sasaran kinerja yang jelas. Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi (Setiawan, 2014).

Berbagai penelitian tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial telah dilakukan sebelumnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2020) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitian menyatakan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, kejelasan sasaran anggaran tidak

berpengaruh terhadap kinerja manajerial, profesionalisme sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Menurut Umami (2020) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. Hasil penelitiannya menyatakan Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian ini merupakan penelitian replika yang sebelumnya dilakukan oleh (Syahfitri, 2021) tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban terhadap kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) P3B Sumatera UPB Sumbagut. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada penelitian ini dilakukan perubahan variabel dan penambahan variabel yaitu kejelasan sasaran anggaran serta kecukupan anggaran, alasan dipilih variabel tersebut karena penelitian mengenai kejelasan sasaran anggaran dan kecukupan anggaran masih ada yang tidak berpengaruh dan pada dasarnya dimanfaatkan secara efektif pada organisasi mampu mempercepat ketercapaian target yang telah ditetapkan. Penelitian ini juga dilakukan pada tempat yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu di Kecamatan Banyuwangi. Alasan peneliti memakai lokasi di Kecamatan

Banyuwangi karena melihat fakta di lapangan kinerja manajerial seperti PT PLN (Persero) Banyuwangi yang belum optimal.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT PLN (Persero) Banyuwangi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah kecukupan anggaran secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

4. Apakah partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran secara parsial terhadap kinerja manajerial
2. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan sasaran anggaran secara parsial terhadap kinerja manajerial
3. Untuk menganalisis pengaruh kecukupan anggaran secara parsial terhadap kinerja manajerial
4. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran secara simultan terhadap kinerja manajerial

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan gambaran tentang perlunya partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah referensi akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu.

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi PT PLN (Persero) Banyuwangi maupun bagi perusahaan lain.

b. Bagi Peneliti

Sebagai tambahan pengetahuan dan dapat mengetahui serta mempelajari masalah – masalah yang terkait dengan partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kecukupan anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial.

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan uraian penjelasan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, peneliti membatasi masalah agar penelitian ini sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

1. Objek penelitian pada PT PLN (Persero) di Banyuwangi.
2. Penelitian menggunakan sampel jenuh.
3. Penelitian dilakukan pada bulan Februari hingga Juli tahun 2023.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Menurut Wianti (2016) menggunakan variabel akuntabilitas, kejelasan sasaran anggaran, partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Metode Analisis data yang digunakan adalah regresi berganda, dengan pengujian kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas data, multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas memiliki pengaruh positif pada kinerja manajerial SKPD di Kota Denpasar, kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh positif pada kinerja manajerial SKPD di Kota Denpasar, dan partisipasi penganggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD di Kota Denpasar.

Menurut Khoiriah (2017) Meneliti dengan variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kecukupan anggaran dan *Job Relevan Information* terhadap kinerja manajerial. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial secara parsial, antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan, terdapat pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja manajerial, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *job relevan information*.

Penelitian oleh Saepudin (2019) dengan variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Teknik pengambilan data menggunakan teknik sampel dengan rumus Slovin. Pengumpulan data menggunakan kuesioner survei. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap partisipasi penyusunan anggaran pada kantor pusat bank perkreditan daerah perusahaan daerah (PD. BPR) Garut. Terdapat pengaruh yang signifikan kinerja manajerial pada kantor pusat bank perkreditan daerah (PD. BPR) Garut dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada kantor pusat bank perkreditan daerah (PD. BPR) Garut.

Menurut Mahmudah (2019) melakukan penelitian dengan menggunakan variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, sistem remunerasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Metode pengambilan sampel dengan purposive sampling. Analisis data menggunakan uji statistik deskriptif, uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas serta uji hipotesis menggunakan analisis regresi berganda, Uji R², Uji F dan Uji t dengan bantuan SPSS versi 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan sistem remunerasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2020) variabel yang diteliti adalah partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, profesionalisme sumber daya manusia dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan menggunakan

metode purposive sampling. Uji analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reabilitas. Hasil penelitian partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, profesionalisme sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini dilakukan oleh Kiswoyo (2020) dengan variabel partisipasi anggaran kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Teknik pengambilan sampel menggunakan *random sampling* dan menggunakan metode analisis data statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (H1 diterima) pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Terdapat pengaruh positif signifikan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial (H2 diterima) pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Tidak terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (H3 ditolak) pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Secara simultan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian oleh Umami (2020) variabel yang digunakan dalam penelitiannya adalah partisipasi penyusunan anggaran, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Teknik pengambilan data yang digunakan

adalah populasi dan sampling. Teknik analisis data menggunakan statistic deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Jambi. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Menurut Syahfitri (2021) meneliti dengan variabel pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban terhadap kinerja manajerial. Teknik mengumpulkan data menggunakan kuesioner, sumber data yang digunakan yaitu data primer. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) P3B Sumatera UPB Sumbagut.

Menurut Tajudin (2021) juga meneliti dengan variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner metode analisis data menggunakan uji kualitas, uji deskriptif, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Menurut Rasyid (2021) meneliti dengan variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan pengukuran skala likert. Hasil penelitian ini menunjukkan data

dengan menggunakan perhitungan statistik melalui aplikasi *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* versi 25 maka penulis menarik kesimpulan penting yaitu secara parsial menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial. Di bawah ini terdapat tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Sisdyani (2016).	Hasil penelitian bahwa akuntabilitas memiliki pengaruh positif pada kinerja manajerial SKPD di Kota Denpasar, kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh positif pada kinerja manajerial SKPD di Kota Denpasar, dan partisipasi penganggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD di Kota Denpasar.	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Kejelasan anggaran, partisipasi anggaran. • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Akuntabilitas
2	Wiratno (2017).	Hasil penelitian menggunakan model regresi	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: partisipasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: • <i>job relevan</i>

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>berganda berdasarkan olah data dengan program SPSS diperoleh hasil bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial secara parsial, antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan, terdapat pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja manajerial, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>job relevan information</i>.</p>	<p>anggaran.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<p><i>information</i>, komitmen organisasi</p>
3	Mahmudah (2019).	<p>Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan sistem remunerasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Partisipasi anggaran. • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: sistem remunerasi. Komitmen organisasi, motivasi
4	Farida	Hasil penelitian ini	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel 	<ul style="list-style-type: none"> • Tempat

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(2019).	menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap partisipasi penyusunan anggaran pada kantor pusat bank perkreditan daerah perusahaan daerah (PD. BPR) Garut. Terdapat pengaruh yang signifikan kinerja manajerial pada kantor pusat bank perkreditan daerah (PD. BPR) Garut dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada kantor pusat bank perkreditan daerah (PD. BPR) Garut.	<p>independent: Partisipasi penyusunan anggaran</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<p>penelitian</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun penelitian
5	Annisa (2020).	Hasil penelitian partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial, kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, profesionalisme sumber daya manusia berpengaruh	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: • Profesionalisme Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		signifikan positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.		
6	Umami (2020).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi. Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Penyusunan Anggaran. • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Gaya Kepemimpinan, motivasi.
7	Kiswoyo (2020).	Hasil penelitian menunjukkan Terdapat pengaruh positif signifikan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial (H1 diterima) pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Terdapat pengaruh positif signifikan antara	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: partisipasi anggaran, kejelasan anggaran • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Komitmen organisasi

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial (H2 diterima) pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah.</p> <p>Tidak terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (H3 ditolak) pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Secara simultan partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada pemerintah Provinsi Jawa Tengah.</p>		
8	Tajudin (2021).	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Penyusunan Anggaran • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Uji analisis data • Jenis data • Variabel independent: motivasi, komitmen organisasi
9	Rasyid (2021).	<p>Hasil penelitian menunjukkan data dengan menggunakan perhitungan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Penyusunan Anggaran. • Variabel 	<ul style="list-style-type: none"> • Tahun penelitian • Tempat penelitian • Variabel

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>statistik melalui aplikasi Statistical Package for the Social Science (SPSS) versi 25 maka penulis menarik kesimpulan penting yaitu secara parsial menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial. Dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial.</p>	<p>dependen: kinerja manajerial</p>	<p>independent: Komitmen organisasi, motivasi kerja</p>
10	Syahfitri (2021).	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel independent: Penyusunan Anggaran. • Variabel dependen: kinerja manajerial 	<ul style="list-style-type: none"> • Tahun penelitian • Tempat penelitian • Variabel independent: Akuntansi pertanggungj

No	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.		awaban

Ada beberapa perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada objek dan variabel yang diteliti. Pada penelitian Umami (2020) melakukan penelitian pada Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Jambi serta menambahkan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi pada variabel independen. Pada penelitian Kiswoyo (2020) melakukan penelitian pada SKPD Pemerintah yang berada di Provinsi Jawa Tengah dengan menambahkan variabel komitmen organisasi.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Akuntansi Manajemen

Menurut Rudianto (2013) menyatakan bahwasanya akuntansi manajemen merupakan sistem akuntansi dimana informasi yang dihasilkannya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, manajer sumber daya manusia dan sebagainya guna untuk pengambilan keputusan pada internal organisasi. Menurut Siregar (2017) mendefinisikan akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam

organisasi. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi atau salah satu ilmu akuntansi yang hasil atau outputnya mempengaruhi dalam pengambilan keputusan bagi pihak internal atau manajerial.

2.2.2 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan perusahaan. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007). Menurut (Ingkiriwang, 2013) kinerja manajerial merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang manajer dalam melaksanakan tugasnya secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa definisi di atas bisa ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Menurut (Wahyuni, 2014) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial yang diukur dengan menggunakan indikator:

- a. Perencanaan

- b. Investigasi
- c. Koordinasi
- d. Evaluasi
- e. Pengawasan
- f. Pemilihan staf
- g. Negoisasi

2.2.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi anggaran merupakan salah satu pendekatan *bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipatif berawal dari tingkat tanggung jawab yang lebih rendah kepada tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi. Setiap orang mempunyai tanggung jawab atas pengendalian biaya atau pendapatan harus menyusun estimasi anggarannya dan menyerahkannya kepada tingkat manajemen yang paling tinggi. Estimasi tersebut kemudian ditinjau ulang dan dikonsolidasikan dalam gerakannya ke arah tingkat manajemen yang lebih tinggi (Garrison, 2013). Seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam proses penyusunan anggaran dengan adanya partisipasi anggaran maka dapat terjadi keselarasan tujuan organisasi (Nurrasyid, 2015).

Dengan demikian hendaknya partisipasi diarahkan kepada penetapan sasaran dengan diskusi yang cukup memungkinkan, setiap pelaksanaan menyadari bahwa sasaran tersebut diterima seluruh anggota kelompok tersebut. Partisipasi harus diarahkan agar dapat memberikan kesempatan

yang cukup untuk berinteraksi, sehingga kelompok tersebut dapat bekerja dengan baik dan dapat menerima sasaran-sasaran kelompok tersebut sebagai sarannya sendiri. Indikator partisipasi penyusunan anggaran menurut Purnamaningsih (2017) terdiri dari beberapa bagian yaitu:

- a. Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran.
- b. Alasan revisi anggaran.
- c. Kerelaan dalam memberikan pendapat.
- d. Frekuensi saran dalam anggaran.
- e. Banyaknya pengaruh yang diberikan.
- f. Pentingnya kontribusi.

2.2.4 Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran memberikan kepastian kepada pelaksana anggaran untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan maupun kegagalan selama melaksanakan tugasnya agar dapat mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, sedangkan ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan kebingungan, tekanan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Bangun, 2009). Menurut Putra (2017) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian anggaran tersebut. Agar anggaran yang disusun lebih produktif, perlu adanya penetapan tujuan secara spesifik. Penetapan tujuan dengan

spesifik akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya sasaran anggaran yang jelas, penyusun anggaran maupun pelaksana anggaran akan memiliki informasi yang relevan mengenai sasaran-sasaran anggaran yang akan dicapai daripada tidak adanya kejelasan sasaran anggaran. Sehingga dengan adanya kejelasan sasaran anggaran tersebut dapat menciptakan anggaran yang efisien.

Menurut Widya (2017) indikator kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan.
- b. Kinerja.
- c. Sasaran.
- d. Jangka waktu.
- e. Sasaran prioritas.
- f. Tingkat kesulitan.
- g. Koordinasi.

2.2.5 Kecukupan Anggaran

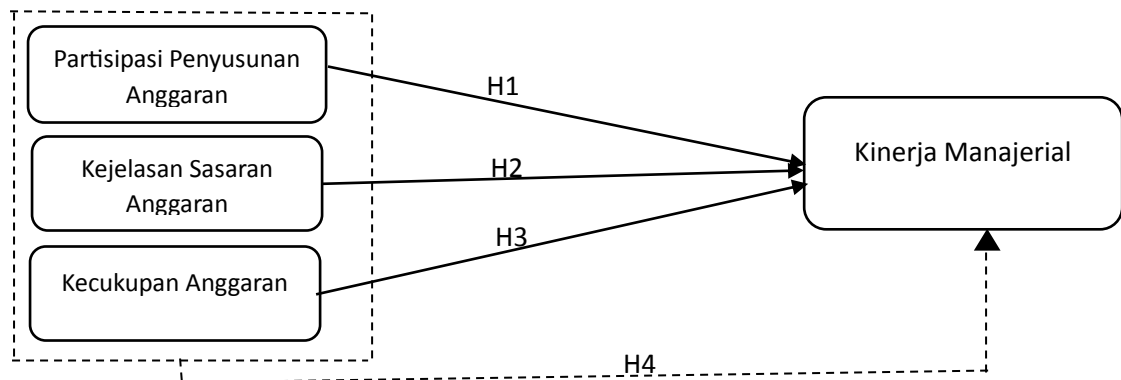
Kecukupan anggaran dalam organisasi akan mempengaruhi hasil kerja organisasi tersebut. Kecukupan menunjukkan bahwa sumber-sumber anggaran cukup memadai dalam perusahaan (Belkoi, 2006). Kecukupan anggaran merujuk pada apakah jumlah uang yang dialokasikan atau dianggarkan untuk suatu kegiatan atau proyek telah cukup atau tidak.

Kecukupan anggaran dapat dilihat dari seberapa besar dana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, serta apakah anggaran yang telah dianggarkan sudah mencukupi untuk membiayai seluruh aspek kegiatan atau proyek tersebut. Menurut Supriyono (2004) kecukupan anggaran merupakan salah satu faktor situasional yang akan mempengaruhi kinerja manajerial. Manajer dan karyawan dengan dukungan anggaran yang mencukupi akan dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi dari pada manajer dan karyawan tanpa dukungan anggaran yang mencukupi akan mencapai kinerja yang lebih rendah. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kecukupan anggaran dapat memenuhi/mencukupi aktivitas-aktivitas yang dilakukan. Adapun indikator menurut (Koasih, 2013) yang digunakan untuk mengukur kecukupan anggaran, yaitu:

- a. Adanya kesediaan anggaran.
- b. Kesediaan informasi.
- c. Kecukupan untuk setiap kegiatan.
- d. Pencapaian hasil yang diinginkan.

2.3 Kerangka Konseptual

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah:



Keterangan: :

—————> : pengaruh variabel secara parsial

- - - - -> : pengaruh variabel secara simultan (bersama)

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan kerangka konseptual maka akan didapat hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Penelitian menurut Annisa (2020) menunjukkan hasil bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Menurut (Kusuma, 2016) membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Penelitian menurut Kiswoyo (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial. Menurut (Hidayat, 2015) menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H2: Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial

3. Pengaruh Kecukupan Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Penelitian menurut Khoiriah (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja manajerial secara parsial. Menurut (Setyawan, 2013) menyatakan bahwa kecukupan anggaran secara signifikan dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H3: Kecukupan Anggaran Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial.

4. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kecukupan Anggaran secara simultan terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan penelitian Salma (2020) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan (Vroniangela, 2022) bahwa kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan statistic menunjukkan hasil yang signifikan. Penelitian yang dilakukan (Situmorang, 2014) menunjukkan bahwa secara simultan kecukupan anggaran berpengaruh secara signifikan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H4 : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kecukupan Anggaran secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Gambaran Singkat Objek Penelitian

Pada penelitian ini, objek yang akan dijadikan penelitian adalah PT PLN (Persero) yang merupakan sebuah badan usaha milik negara bergerak dibidang ketenagalistrikan yang berada di Jl. Nusantara Kec. Banyuwangi. Adapun ruang lingkup penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis anggaran kinerja manajerial pada karyawan yang belum optimal.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di PT PLN (Persero) di Banyuwangi.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut (Sugiyono, 2016) sampel disebut sebagai perwakilan harus mempunyai sifat-sifat atau ciri-ciri yang terdapat dari populasi. Teknik pengambilan data ini dilakukan dengan cara pengambilan objek dari sampel yang dinamakan sampling. Penelitian ini melibatkan

seluruh populasi sehingga sampel sama dengan populasi, penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan jumlah populasi sebanyak 45 orang.

3.3 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan data primer. Menurut (Sugiyono, 2016) data primer merupakan data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan data primer diperoleh dari kuesioner yang dilakukan.

3.4 Identifikasi Variabel Penelitian

a. Variabel Bebas (Independent Variabel)

X1: Partisipasi Penyusunan Anggaran

X2: Kejelasan Sasaran Anggaran

X3: Kecukupan Anggaran

b. Variabel Terikat (Dependent Variabel)

Y: Kinerja Manajerial

3.5 Definisi Variabel Penelitian

Berdasarkan pokok masalah dari rumusan hipotesis, variabel penelitian yang akan dianalisis dikelompokkan dalam dua variabel, yaitu:

a. Variabel terikat (dependent variable = Y)

Y : Kinerja Manajerial

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial (Y).

Kinerja manajerial merupakan hasil evaluasi terhadap aktivitas

manajerial yang efektif yang dilakukan melalui atasan langsung, rekan kerja, diri sendiri, dan bawahan (Muharrom, 2014).

Menurut Wahyuni (2014) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yang diukur dengan menggunakan indikator:

- a. Perencanaan, adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang.
- b. Investigasi, merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.
- c. Koordinasi, menyelaraskan Tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
- d. Evaluasi, adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
- e. Pengawasan, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan atau kemampuan untuk mengarahkan, memimpin,

menimbang, menjelaskan segala aturan berlaku, memberikan dan menangani keluhan pelaksanaan tugas bawahan.

- f. Pemilihan staf, yaitu memelihara dan mempertaruhkan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
- g. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.

b. Variabel bebas (independent variable = X)

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari partisipasi penyusunan anggaran (X1) kejelasan sasaran anggaran (X2), kecukupan anggaran (X3). Adapun definisi operasionalnya dan pengukuran masing-masing adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Partisipasi anggaran merupakan kegiatan yang mempunyai otoritas dalam penyusunan anggaran untuk mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternative serta tujuan anggaran. Adanya keterlibatan dalam proses perumusan tujuan anggaran sampai disetujui tersebut, akan mendorong pihak yang terlibat untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas sehingga meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai sasaran atau target, karena dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran (Wulandari, 2016).

Indikator partisipasi penyusunan anggaran menurut (Purnamaningsih, 2017) indikator partisipasi penyusunan anggaran terdiri dari beberapa bagian yaitu:

- a. Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran.
 - b. Alasan revisi anggaran.
 - c. Kerelaan dalam memberikan pendapat.
 - d. Frekuensi saran dalam anggaran.
 - e. Banyaknya pengaruh yang diberikan.
 - f. Pentingnya kontribusi.
2. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Kejelasan sasaran anggaran menurut Manus (2009) menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya.

Menurut Widiya Restu (2017) indikator kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan
- b. Kinerja
- c. Sasaran
- d. Jangka waktu
- e. Sasaran prioritas
- f. Tingkat kesulitan
- g. Koordinasi

3. Kecukupan Anggaran (X3)

Kecukupan anggaran mampu melaksanakan aktivitas dalam organisasi dengan baik apabila terpenuhinya sumber-sumber anggaran yang dibutuhkan. Sumber anggaran yang dibutuhkan tidak terlalu banyak tetapi mencukupi. Sumber anggaran yang terlalu banyak atau terlalu sedikit memicu terjadinya informasi bias sehingga terjadi senjangan anggaran (Koasih, 2013).

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kecukupan anggaran yaitu:

- a. Adanya kesediaan anggaran.
- b. Kesediaan informasi.
- c. Kecukupan untuk setiap kegiatan.
- d. Pencapaian hasil yang diinginkan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah survei dengan menyebarkan kuesioner. Skala pengukuran menurut (Sugiyono, 2016) merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menghitung panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur yang digunakan tersebut bila dalam kegiatan pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala likert untuk pengukuran variabel. Skala likert adalah metode skala bipolar dalam statistika yang digunakan dalam penelitian kuantitatif baik mempunyai tanggapan yang positif maupun negatif.

Jawaban dan skor yang dimiliki oleh pertanyaan pada penelitian ini adalah:

1. SS = Sangat Setuju : Skor 5
2. S = Setuju : Skor 4
3. N = Netral : Skor 3
4. TS = Tidak Setuju : Skor 2
5. STS = Sangat Tidak Setuju : Skor 1

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018) menyatakan uji validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang diperoleh langsung yang terjadi pada subyek penelitian. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau setidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas pada setiap pertanyaan apabila r hitung $>$ r tabel pada taraf signifikan ($\alpha = 0,05$) maka instrument itu dianggap tidak valid dan jika r hitung $<$ r tabel maka instrument dianggap tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah alat ukur yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran akan tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan

menggunakan alat pengukur yang sama (Ghozali, 2011). Reliabilitas instrument pada penelitian ini diuji dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. Menurut (Ghozali, 2011) jika nilai koefisien alpha lebih besar dari 0,6 maka bisa diambil kesimpulan bahwa instrument penelitian tersebut handal atau reliabel.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual distribusi normal (Ghozali, 2013). Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji statistik *Kolmogorov Smirnov* (K-S) yang dilakukan dengan membuat hipotesis nol (H_0) untuk data berdistribusi normal dan hipotesis alternatif (H_A) untuk data berdistribusi normal. Data dikatakan memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi normal jika nilai signifikansi dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel independen partisipasi penyusunan anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2), dan kecukupan anggaran (X3). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2013). Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian data ini dapat melihat nilai toleransi dan VIF pada tabel koefisien, bila nilai toleransi $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka dapat

disimpulkan tidak ada multikolinearitas dalam model regresi. Apabila terjadi multikolinearitas, maka akan terjadi tingginya variabel pada sampel. Hal tersebut berarti terjadi standar eror besar, akibatnya ketika koefisien diuji akan menunjukkan nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t tabel.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013) menyatakan uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk dapat mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat adanya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZRESID dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Ghozali (2013) analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

Sehingga didapatkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran

X2 = Kejelasan Sasaran Anggaran

X3 = Kecukupan Anggaran

a = Konstanta

b_{1-3} = Koefisien regresi

e = Kesalahan Regresi

3.7.4 Uji Hipotesis

a. Uji t

Menurut Ghozali (2013) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Untuk menguji hipotesis uji statistik t, nilai t hitung dengan kriteria pengambilan keputusan dan perbandingan dengan t tabel sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan $> \alpha$ (0,05) berarti hipotesis tidak terbukti atau H_0 diterima H_a ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa variabel

independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara individual.

2. Jika nilai signifikan $< \alpha$ (0,05) berarti hipotesis terbukti atau H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara individual.
3. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas $<$ tingkat signifikan (sig $<$ 0,05), maka H_a diterima dan H_0 ditolak, variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
4. Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas $>$ tingkat signifikan (sig $>$ 0,05), maka H_a ditolak dan H_0 diterima, variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Menurut Sugiyono (2015) rumus untuk menguji signifikan dari koefisien korelasi yang diperoleh antara variabel independen dan variabel dependen. Uji t dirumuskan sebagai berikut:

$$t_{hitung} = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

dimana:

t = observasi

r = koefisien

n = banyaknya observasi

dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$)

$t_{tabel} = t(\alpha/2 ; n-k-1)$

dimana:

n = sampel

k = jumlah variabel

$\alpha = 0,05$ = tingkat kepercayaan = 95%

b. Uji F

Pengujian ini merupakan uji statistik yang menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Statisti F dapat dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Dasar pengambilan keputusannya yaitu dengan:

1. Jika nilai F hitung $<$ F tabel. Artinya, variabel independen secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai F hitung $>$ F tabel. Artinya, variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen.
3. Selain itu juga uji statistik F dapat dilihat berdasarkan probabilitas (signifikan) $<$ 0,05 (α) maka variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen.
4. Sedangkan probabilitas (signifikan) $>$ 0,05 (α) maka variabel independen secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).

Menurut Sugiyono (2015) dirumuskan sebagai berikut:

F tabel (k ; n-k)

Keterangan:

n = sampel

k = jumlah variabel

a = 0,05 = tingkat kepercayaan = 95%

$$F \text{ hitung} = \frac{r^2/k}{(1-r^2)(n-k-1)}$$

Keterangan=

r^2 = koefisien determinasi

k = jumlah variabel

n = jumlah data

3.7.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013) koefisien determinasi (R^2) adalah alat ukur untuk menghitung seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Dalam bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian berhubungan dengan data primer yang merupakan data yang diberikan langsung kepada pengumpul data dan data primer diperoleh dari kuesioner yang dilakukan. Hasil pengujian hipotesis dan pembahasan terhadap uji hipotesis yang diuji secara statistik dengan menggunakan program pengolahan data SPSS versi 22.

a. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT PLN (Persero) Banyuwangi merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Ketenaga listrikan di Indonesia dimulai pada akhir abad ke-19, ketika beberapa perusahaan Belanda mendirikan pembangkitan tenaga listrik untuk keperluan sendiri, lalu tenaga listrik untuk kepentingan umum dimulai sejak perusahaan swasta Belanda memperluas usahanya dibidang tenaga listrik.

Unit PT PLN (Persero) dibagi dalam beberapa wilayah untuk mengurus masalah pembangkitan, penyaluran (transmisi), dan pengaturan beban, serta distribusi kepada pelanggan. Khusus untuk pembangkitan listrik kebanyakan pembangkit listrik di Indonesia dipasok oleh perusahaan swasta walaupun ada beberapa PT PLN (Persero) Banyuwangi ini berlokasi di Jl. Nisantara.

PT PLN (Persero) memiliki moto “listrik untuk kehidupan yang lebih baik”. Maksud dan tujuan perseroan ini adalah untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan pemerintah dibidang ketenaga listrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan terbatas.

Penelitian ini menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial dan objek pada penelitian ini adalah PT PLN (Persero) di Banyuwangi. Pengumpulan data dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner penelitian secara langsung kepada responden yang bekerja pada PT PLN (Persero) di Banyuwangi. Data penelitian ini merupakan data primer yang dikumpulkan dengan mengirimkan langsung kepada responden sebanyak 45 buah kuesioner.

4.1.1 Data Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT PLN (Persero) Banyuwangi. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner melalui *google form* yang kemudian diisi langsung oleh responden.

a. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan karakteristik jenis kelamin dikelompokkan menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Berikut disajikan hasil tabulasi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	34	75,6%
Perempuan	11	24,4%
Jumlah	45	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dari jumlah responden sebanyak 45 orang karyawan yang didominasi oleh laki-laki sebanyak 34 orang (75,6%), dan responden perempuan sebanyak 11 orang (24,4%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan pada PT PLN (Persero) Banyuwangi adalah laki-laki sebanyak 34 orang (75,6%) ini dikarenakan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki memiliki sifat dan tenaga yang lebih mendukung dalam pelaksanaan tugas terutama tugas-tugas di lapangan.

b. Data Responden Berdasarkan Usia

Responden berdasarkan usia digolongkan menjadi 20-30 tahun, 31-40 tahun, dan 41-50 tahun, dan >50 tahun. Hasil rekapitulasi responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (100%)
20-30	31	68,9%
31-40	12	26,7%
41-50	2	4,4%
Jumlah	45	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 31 orang (68,9%), responden berusia 31-40 tahun sebanyak 12 orang (26,7%), dan responden berusia 41-50 tahun sebanyak 2 orang (4,4%). Hal

ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Banyuwangi sebagian besar masih berusia muda dan masih sangat produktif.

c. Data Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan

Responden berdasarkan Jabatan Pekerjaan digolongkan menjadi 5 jenis jabatan. Hasil rekapitulasi responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Jabatan Pekerjaan

Jabatan Pekerjaan	Frekuensi	Persentase (%)
Pejabat pelaksana pengadaan	4	8,9%
Pejabat pelaksana lingkungan	13	28,9%
Perencanaan dan evaluasi	5	11,1%
Kontruksi dan penyaluran	13	28,9%
Keuangan dan administrasi	10	22,2%
Jumlah	45	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa karyawan dengan jabatan pekerjaan pejabat pelaksana pengadaan sebanyak 4 orang (8,9%). Karyawan dengan jabatan pekerjaan pejabat pelaksana lingkungan sebanyak 13 orang (28,9%). Perencanaan dan evaluasi sebanyak 5 orang (11,1%). Karyawan dengan jabatan pekerjaan kontruksi dan penyaluran sebanyak 13 orang (28,9%). Dan karyawan dengan jabatan pekerjaan keuangan dan administrasi sebanyak 10 orang (22,2%).

d. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Responden berdasarkan pendidikan terakhir digolongkan menjadi SMA, D3, dan S1. Hasil rekapitulasi responden berdasarkan pendidikan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	10	22,2%
D3	9	20%
S1	26	57,8%
Jumlah	45	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 10 orang (22,2%), pendidikan terakhir D3 sebanyak 9 orang (20%), dan pendidikan terakhir S1 sebanyak 26 orang (57,8%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Banyuwangi didominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan strata atau (S1) sebanyak 26 orang dengan jumlah persentase 57,8%.

e. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden berdasarkan masa kerja digolongkan menjadi 1-5 tahun, 5-10 tahun, dan >10 tahun. Hasil rekapitulasi responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (100%)
1-5 tahun	27	60%
5-10 tahun	16	35,6%
>10 tahun	2	4,4%
Jumlah	45	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 27 orang (60%). Karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun sebanyak 16 orang (35,6%). Dan karyawan dengan masa kerja >10 tahun

sebanyak 2 orang (4,4%). Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata masa kerja karyawan yaitu 5 tahun, artinya karyawan pada PT PLN (Persero) Banyuwangi memiliki cukup pengalaman dan memiliki pemahaman yang cukup tentang pekerjaannya dan bagaimana cara mengatasi pekerjaannya karena sebagian besar karyawan sudah bekerja selama 5 tahun.

4.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam hasil penelitian yang telah dilakukan melalui hasil penyebaran kuesioner untuk mendapatkan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana pada lampiran.

a. Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dalam penelitian ini tentang variabel kinerja manajerial diperoleh frekuensi jawaban sebagai berikut:

Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Saya berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program.	0	0	5	31	9	45	S
Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.	0	0	4	25	16	45	S
Saya ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.	0	0	4	33	8	45	S

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit saya.	0	0	4	35	6	45	S
Saya berperan dalam mengarahkan memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.	0	0	6	29	10	45	S
Saya berperan dalam mengelola/mengatur pegawai unit/sub unit saya.	0	0	6	25	14	45	S
Saya melakukan kontrak untuk barang atau jasa yang dibutuhkan pada unit/sub unit saya dengan pihak luar.	0	0	5	29	11	45	S

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju pada tujuh pernyataan variabel kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut, maka kondisi ini memberikan kesan bahwa responden memiliki rasa tanggung jawab yang baik dalam pekerjaannya.

b. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dalam penelitian ini tentang variable partisipasi penyusunan anggaran diperoleh frekuensi jawaban sebagai berikut:

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Saya terlibat dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban saya.	0	0	6	31	8	45	S
Saya terlibat dalam pengawasan proses penyusunan anggaran.	0	0	7	21	17	45	S

Saya selalu menyatakan pendapat dan saran tentang anggaran kepada atasan saya.	0	0	4	33	8	45	S
Usulan pemikiran saya berpengaruh terhadap penyusunan anggaran akhir.	0	0	7	29	9	45	S
Frekuensi saya dalam menyatakan permintaan pendapat atau usaha tentang anggaran tanpa diminta.	0	0	5	24	16	45	S
Kontribusi saya terhadap anggaran sangat penting.	0	0	7	31	7	45	S

Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju pada enam pernyataan variabel partisipasi penyusunan anggaran. Berdasarkan hal tersebut, maka kondisi ini memberikan kesan bahwa responden memiliki rasa tanggung jawab yang baik dalam pekerjaannya.

c. Kejelasan Sasaran Anggaran

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dalam penelitian ini tentang variabel kejelasan sasaran anggaran diperoleh frekuensi jawaban sebagai berikut:

Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Memahami persis apa yang harus dilakukan pada pekerjaan.	0	0	6	25	14	45	S
Memahami bagaimana kinerja diukur.	0	0	5	25	15	45	S

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Memiliki sasaran yang jelas untuk membantu dalam melakukan kegiatan.	0	0	7	24	14	45	S
Mempunyai batas waktu untuk mencapai sasaran pekerjaan.	0	0	6	25	14	45	S
Jika mempunyai lebih dari satu sasaran untuk dicapai, dapat mengetahui mana yang paling penting dan kurang penting.	0	0	8	29	18	45	S
Sasaran dalam pekerjaan cukup menantang, tetapi layak (tidak terlalu mudah maupun sulit).	0	0	7	24	14	45	S
Tim bekerja sama untuk mencapai sasaran.	0	0	8	30	7	45	S

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju pada tujuh pernyataan variabel kejelasan sasaran anggaran. Berdasarkan hal tersebut, maka kondisi ini memberikan kesan bahwa responden memiliki rasa tanggung jawab yang baik dalam pekerjaannya.

d. Kecukupan Anggaran

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dalam penelitian ini tentang variabel kecukupan anggaran diperoleh frekuensi jawaban sebagai berikut:

Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kecukupan Anggaran

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Dengan anggaran yang tersedia, mempercepat pekerjaan.	0	0	9	27	9	45	S
Adanya informasi kecukupan sasaran anggaran dapat memotivasi saya untuk mencapai target anggaran dan bekerja lebih baik.	0	0	7	23	15	45	S

Indikator	Frekuensi					Total	Modus
	STS	TS	CS	S	SS		
Pengembangan untuk pelayanan.	0	0	10	26	9	45	S
Terealisasinya antara rencana dengan realisasi di lapangan.	0	0	8	22	15	45	S

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju pada empat pernyataan variabel kecukupan anggaran. Berdasarkan hal tersebut, maka kondisi ini memberikan kesan bahwa responden memiliki rasa tanggung jawab yang baik dalam pekerjaannya.

4.2 Hasil Analisis Peneliti

4.2.1 Uji Kualitas Data

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah data yang akan digunakan valid dan realibel, karena kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Adapun uji yang digunakan sebagai berikut:

4.2.1.1 Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat valid suatu pernyataan pada kuesioner penelitian. Uji validitas pada penelitian ini diolah menggunakan SPSS versi 22. Kuesioner dikatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Data

Variabel	Item	r tabel	r hitung	Sig	Keterangan
----------	------	---------	----------	-----	------------

Kinerja Manajerial (Y)	Y.1	0,287	0,598	0,000	Valid
	Y.2	0,287	0,749	0,000	Valid
	Y.3	0,287	0,558	0,000	Valid
	Y.4	0,287	0,779	0,000	Valid
	Y.5	0,287	0,777	0,000	Valid
	Y.6	0,287	0,907	0,000	Valid
	Y.7	0,287	0,779	0,000	Valid
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	X1.1	0,287	0,706	0,000	Valid
	X1.2	0,287	0,937	0,000	Valid
	X1.3	0,287	0,721	0,000	Valid
	X1.4	0,287	0,713	0,000	Valid
	X1.5	0,287	0,866	0,000	Valid
	X1.6	0,287	0,765	0,000	Valid
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	X2.1	0,287	0,810	0,000	Valid
	X2.2	0,287	0,831	0,000	Valid
	X2.3	0,287	0,781	0,000	Valid
	X2.4	0,287	0,860	0,000	Valid
	X2.5	0,287	0,732	0,000	Valid
	X2.6	0,287	0,733	0,000	Valid
	X2.7	0,287	0,733	0,000	Valid
Kecukupan Anggaran (X3)	X3.1	0,287	0,779	0,000	Valid
	X3.2	0,287	0,784	0,000	Valid
	X3.3	0,287	0,714	0,000	Valid
	X3.4	0,287	0,842	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa indikator masing-masing variabel, Kinerja Manajerial (Y), Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), Kejelasan Sasaran Anggaran (X2), dan Kecukupan Anggaran (X3) masing-masing menunjukkan r hitung lebih besar dari r tabel yang telah ditentukan yaitu 0,287 dengan nilai signifikan kurang dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner penelitian ini dapat digunakan sebagai alat ukur dalam pengumpulan data karena terbukti valid.

4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Uji ini untuk mengetahui pernyataan-pernyataan yang mempunyai kehandalan atau reliabel dalam mengukur variabel yang akan diteliti.

Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Manajerial (Y)	0,860	Reliabel
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	0,878	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0,895	Reliabel
Kecukupan Anggaran (X3)	0,786	Reliabel

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.11 tersebut, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian yaitu kinerja manajerial (Y), partisipasi penyusunan anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2), dan kecukupan anggaran (X3) memiliki nilai lebih dari 0,60 yang berarti bahwa kuesioner penelitian reliabel.

4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada penelitian ini yaitu uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

4.2.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui pernyataan memiliki sebaran data secara normal atau tidak. Pada penelitian ini menggunakan Kolmogrov Smirnov untuk menghitung normalitas.

Tabel 4.12

Hasil Uji

Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.25779447
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.070
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.059 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan bahwa uji normalitas hasil Asymp 0,059 yang artinya nilai tersebut lebih besar dari yang ditentukan yaitu 0,050. Data yang diperoleh berdasarkan hasil jawaban pernyataan pada kuesioner dalam penelitian ini bersifat normal.

4.2.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel. Hasil dari uji multikolinearitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	

1	(Constant)			
	Partisipasi	.301	3.324	Tidak terjadi multikolinearitas
	Kejelasan	.310	3.227	Tidak terjadi multikolinearitas
	Kecukupan	.349	2.865	Tidak terjadi multikolinearitas

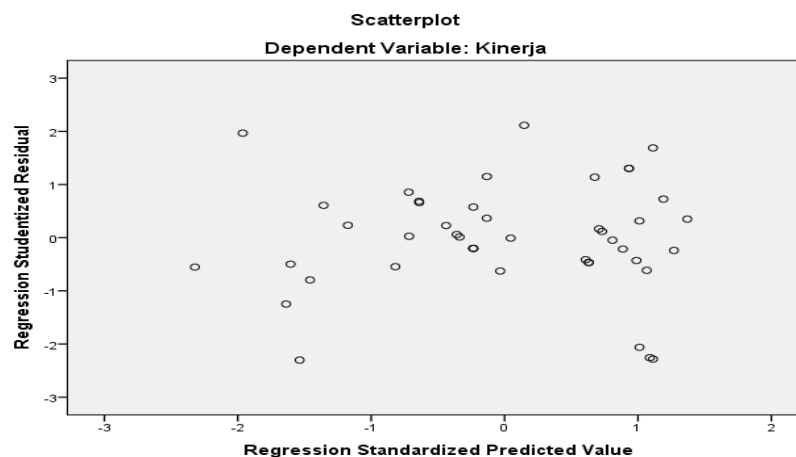
Sumber: Lampiran 7

Dari tabel 4.13 menunjukkan bahwa hasil uji multikolinearitas dari masing-masing variabel memiliki nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,10. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui adanya ketidaknyamanan varian dari residual dari pengamatan satu dengan pengamatan yang lainnya dalam model regresi. Apabila ada ketidaksamaan varian, maka dapat disimpulkan sebagai heteroskedastisitas.

Gambar 4.1 Hasil Heteroskedastisitas



Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan grafik scatterplot tersebut, dapat dilihat bahwa tidak ada pola tertentu di atas dan di bawah garis 0. Maka dapat diartikan bahwa penelitian ini memiliki model regresi yang baik atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.2.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui hubungan linear antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat, untuk mengetahui nilai variabel terikat bila terjadi kenaikan atau penurunan pada variabel bebas.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.769	1.777		2.684	.010
	Partisipasi	.481	.126	.462	3.823	.000
	Kejelasan	.271	.101	.320	2.685	.010
	Kecukupan	.273	.158	.193	1.722	.093

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Sumber: Lampiran 9

Berdasarkan tabel 4.14 maka dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 4,769 + 0,481X_1 + 0,271X_2 + 0,273X_3$$

Keterangan:

1. Nilai Konstanta dari hasil persamaan regresi dapat dilihat nilai sebesar 4.769, yang berarti bahwa kinerja manajerial memiliki nilai sebesar 4.769 jika variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2), dan kecukupan anggaran (X3) sama dengan nol.
2. Nilai koefisien partisipasi penyusunan anggaran (X1) sebesar 0,481, artinya jika variabel partisipasi penyusunan anggaran mengalami kenaikan

sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,481. Hal tersebut menunjukkan jika koefisien bernilai positif antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, maka semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran dari seorang pimpinan maka kinerja manajerial yang dihasilkan semakin tinggi.

3. Nilai koefisien kejelasan sasaran anggaran (X2) sebesar 0,271, artinya jika variabel kejelasan sasaran anggaran mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,271. Hal tersebut menunjukkan jika koefisien bernilai positif antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial, maka semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran dari seorang pimpinan maka kinerja manajerial yang dihasilkan semakin tinggi.
4. Nilai koefisien kecukupan anggaran (X3) sebesar 0,273, artinya jika variabel kecukupan anggaran mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,273. Hal tersebut menunjukkan jika koefisien bernilai positif antara kecukupan anggaran dengan kinerja manajerial, maka semakin tinggi tingkat kecukupan anggaran dari seorang pimpinan maka kinerja manajerial yang dihasilkan semakin tinggi.

4.2.4 Uji Hipotesis

4.2.4.1 Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui korelasi antara dua variabel yang diteliti yaitu variabel X dan Y.

Tabel 4.15 Hasil Uji Parsial (t)

Variabel	Tingkat sig	t table	t hitung	Hasil sig	Keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran	0,05	2.01954	3.823	0,000	H ₁ diterima
Kejelasan sasaran anggaran	0,05	2.01954	2.685	0,010	H ₂ diterima
Kecukupan anggaran	0,05	2.01954	1.722	0,093	H ₃ ditolak

Sumber: Lampiran 10

Data di atas sebagai berikut:

Hasil t hitung berdasarkan rumus t tabel = $\alpha : n - k - 1$

Nilai α = nilai probabilitas

N = jumlah sampel

K = jumlah variabel

Jadi t tabel = $0,05 : 45 - 3 - 1 = 0,05 : 41 = 2,01954$ (lihat panduan t tabel statistik).

Pengaruh parsial dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

- Berdasarkan t hitung variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) memiliki nilai signifikan sebesar $3,823 > t$ tabel $2,019$ dan signifikansi (sig) variabel $0,000$ yang berarti bahwa nilai signifikan $< 0,05$ artinya partisipasi penyusunan anggaran (X1) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y) sehingga H₀ diterima.

- b. Berdasarkan nilai t hitung variabel kejelasan sasaran anggaran (X2) sebesar 2,685 > t tabel 2,019 dan signifikansi (sig) variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1) sebesar 0,010 yang berarti bahwa nilai signifikansi < 0,05 artinya partisipasi penyusunan anggaran (X2) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y) sehingga H_0 diterima.
- c. Berdasarkan nilai t hitung variabel kecukupan anggaran (X3) sebesar 1,722 < t tabel 2,019 dan signifikansi (sig) variabel kecukupan anggaran (X3) sebesar 0,093 yang berarti bahwa nilai signifikansi > 0,05 artinya variabel kecukupan anggaran (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y) sehingga H_3 ditolak. memiliki nilai signifikan sebesar 0,093 > 0,05 yang berarti bahwa H_0 ditolak.

4.2.4.2 Uji F

Uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara menyeluruh antara semua variabel independen terhadap variabel dependen (Y).

Tabel 4.16 Hasil Uji Simultan (f)

Tingkat	Hasil sig	F tabel	F hitung	Keterangan
0,05	0,000	2,42	62,205	Berpengaruh

Sumber: Lampiran 11

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa F hitung sebesar 62,205. Sehingga nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu: 2,42. Nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, sehingga nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai yaitu 0,05. Karena ($F \text{ hitung} > F \text{ tabel} = 62,205 > 2,42$) dan ($\text{sig} < \alpha = 0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa variabel partisipasi

penyusunan anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2), dan kecukupan anggaran (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y).

4.2.5 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui dan mengukur seberapa jauh variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Berikut disajikan dari uji koefisien determinasi pada penelitian ini:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.905 ^a	.820	.807	1.30300

a. Predictors: (Constant), Kecukupan, Kejelasan, Partisipasi

Tabel 4.17 Hasil Uji R^2

Sumber: Lampiran 12

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 0,820 atau sama dengan 82%. Dari angka tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen sangat kuat. Hal ini berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2), dan kecukupan anggaran (X3) mempengaruhi kinerja manajerial (Y) sebesar 82%, sedangkan sisanya sebesar 18% dapat dipengaruhi oleh variabel lain dari persamaan model regresi pada penelitian ini.

4.3 Interpretasi

Interpretasi ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran

terhadap kinerja manajerial. Berikut merupakan hasil interpretasi dalam penelitian ini:

4.3.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan dapat disimpulkan bahwa perencanaan anggaran yang baik dapat meningkatkan kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Annisa, 2020) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Dengan adanya anggaran ini pihak manajemen maupun pihak lainnya dapat melihat apa yang sudah direncanakan dan disusun yang pastinya itu ditargetkan dan diusahakan untuk mencapainya, dan dari setiap pencapaian mereka maka kinerja mereka dapat diukur dengan itu. Dan sebaliknya jika tidak ada penyusunan suatu anggaran maka pihak manajemen maupun pihak lainnya tidak akan tahu sejauh mana yang perlu mereka capai, dan karena tidak adanya target mereka tidak akan perlu berusaha dan tidak ada motivasi untuk bekerja lebih baik.

4.3.2 Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hariyanti (2015) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti semakin jelasnya sasaran

anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial, dan adanya kejelasan sasaran anggaran akan memudahkan organisasi dan manajemen dalam mencapai tujuan. Selanjutnya anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai, tidak ada kesalahan penggunaan anggaran, sehingga semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran akan berpengaruh positif terhadap tingkat kinerja manajerial, dengan itu adanya sasaran anggaran yang jelas, maka pihak manajemen bisa meningkatkan kinerja mereka masing-masing sesuai dengan target yang sudah ditetapkan.

4.3.3 Pengaruh Kecukupan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kecukupan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa kecukupan anggaran tidak memberikan dampak terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut karena sumber-sumber yang dianggarkan tidak mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan. Sehingga menjadi ketidakefektifan dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang ada. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Wiratno (2017) menyatakan bahwa kecukupan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini yakni mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial disajikan sebagai berikut:

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut menjelaskan bahwa banyaknya pengaruh yang diberikan oleh pimpinan memiliki nilai yang sangat baik dikarenakan jika pimpinan selalu memberikan pengaruh yang positif bagi bawahannya maka akan tercipta kinerja manajerial yang baik.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut menjelaskan bahwa spesifik memiliki nilai yang sangat baik dikarenakan jika anggaran disusun secara spesifik maka akan memudahkan bagi para pimpinan untuk memahami susunan anggaran kemudian akan tercipta kinerja manajerial yang baik.
3. Kecukupan anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Artinya kecukupan anggaran belum terlihat sebagai hal yang dapat meningkatkan kinerja manajerial.
4. Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja manajerial.

5.2 Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah ditarik dalam penelitian ini, sehubungan dengan hal tersebut berikut implikasi yang dapat disampaikan terkait kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti semakin jelasnya sasaran anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial, dan adanya kejelasan sasaran anggaran akan memudahkan organisasi dan manajemen dalam mencapai tujuan. Selanjutnya anggaran yang disusun akan sesuai dengan sasaran yang akan dicapai, tidak ada kesalahan penggunaan anggaran, sehingga semakin tinggi tingkat kejelasan sasaran anggaran akan semakin baik bagi perusahaan. Kecukupan anggaran juga sangat penting, karena dengan dukungan anggaran yang memadai rata-rata akan menunjukkan kinerja karyawan yang lebih tinggi daripada yang tidak memiliki dukungan anggaran yang memadai.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi penelitian selanjutnya dengan menggunakan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi sehingga hasil yang didapatkan juga lebih maksimal.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan menambah atau memperluas objek penelitian, tidak hanya pada perusahaan.

3. Peneliti selanjutnya dapat menambah jumlah sampel untuk mengetahui hasil yang lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, F., Sariningsih, E., & Luthfi, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Skpd Kabupaten Pesawaran). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah*, 3(2), 1-14.
- Astuti, R. P., & Mulya, H. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Study Pada Smks Di Kabupaten Tangerang). *Profita: Komunikasi Ilmiah dan Perpajakan*, 12(2), 226-241.
- Badzaly, F. N. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 66-71.
- Bangun, A. (2009). Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal sebagai Variabel Pemoderasi (Doctoral dissertation, Universitas Sumatera Utara).
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi Pertama. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Garrison, Ray H, Norren, Brewer. (2013). Akuntansi Manajerial. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2013). Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 21 Update PLS Regresi.
- Gita, P, S. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Dinas Pemerintah Kota Yogyakarta).
- Hariyanti, W. (2015). Pengaruh Kecukupan Anggaran, Ketepatan Waktu Informasi Akuntansi Manajemen Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta). *Serat Actiya–Jurnal Ilmah UNTAG Semarang*.
- Hansen dan Mowen. 2006. Akuntansi Manajemen buku 1. Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, DR. dan Mowen, M. 1999. Akuntansi Manajemen. Jilid I. Bandung: Erlangga.

- Hariyanti, Widi. 2002. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. Simposium Nasional Akuntansi V.
- Ingkiriwang, O. F. (2013). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Dealer Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Kusuma, B. H. (2016). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial: Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Akuntansi*, 8(2), 203-213.
- Kosasih, F. (2013). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dengan senjangan anggaran terhadap faktor kontijensi sebagai pemoderasi (studi empiris perbankan di surabaya) (Doctoral dissertation, Widya Mandala Catholic University Surabaya).
- KISWOYO, K., NUGROHO, P. S., & SALIM, N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(2), 48-55.
- Khoiriah, K., & Wiratno, A. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kecukupan Anggaran, dan Job Relevan Information Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 4(02), 221-232.
- Mahmudah, L. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Sistem Remunerasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada PD. BPR BKK Kabupaten Temanggung) (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang).
- Manus, L. (2009). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Aparat Pemerintah pada Instansi Kota Manado.
- Muharrom, L. F., & Haryanto, H. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Munandar. 2015. Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja Edisi Lama. Yogyakarta; BPFE
- Mowen, M. M., Hansen, D. R., & Heitger, D. L. (2015). Cornerstones of managerial accounting. Cengage Learning.
- Nengsy, H., Sari, R. N., & Agusti, R. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information,

- Kepuasan Kerja, dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*, 2(1), 1-17.
- Nursam, N. (2017). Manajemen kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2).
- Nurrasyid, M. N. (2015). Pengaruh budgetary participation, information asymmetry, budget emphasis, dan job relevant information terhadap budgetary slack: studi empiris pada Sekolah Menengah Atas di Tangerang Selatan.
- RASYID, N. M. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Semen Tonasa Di Kabupaten Pangkep.
- Rudianto (2009). Pengantar Akuntansi. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Safitri, M. (2023). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Inkubis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 18-35.
- Siregar, Bardrick, dkk 2017. Akuntansi Manajemen. Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Supriyono, R. S. (2004). Pengaruh variabel intervening kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer di Indonesia. *Journal of Indonesian Economy and Business (JIEB)*, 19(3).
- SURYANI, S., MULYADI, M., & FEBRINA, R. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pulau Sambu Group. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 11-25.
- Susilawati, W., Hamdah, D. F. L., & Saepudin, U. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Kantor Pusat Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD. BPR) Garut). *Jurnal Wacana Ekonomi*, 18(3), 184-197.
- Salain, L. P. P. O., Prayudi, M. A., & Kurniawan, P. S. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Modal Psikologis Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi Oleh Budaya Paternalistik (Studi Empiris: Pada Desa Se-Kabupaten Buleleng). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 9(1).
- Sari, N. L. E. Y., & Putra, I. N. W. A. (2017). Kapasitas individu, self esteem, komitmen organisasi, dan penekanan anggaran memoderasi partisipasi

- penganggaran pada senjangan anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 20(2), 1189-1218.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Setiawan, E. (2014). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, pengendalian akuntansi dan sistem pelaporan terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah (Doctoral dissertation, Riau University).
- Syahfitri, D. R. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT PLN (Persero) P3B Sumatera UPB Sumbagut (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Tajudin, B., Sayang, S., & Marselina, A. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bank NTT Cabang Ende. *JURNAL RISET ILMU AKUNTANSI*, 1(2), 93-102.
- Umami, R. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jak (Jurnal Akuntansi) Kajian Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 96-105.
- Wianti, I. G. P. M., Mira, G. P., & Sisdyani, E. A. (2016). Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Penganggaran pada Kinerja Manajerial di SKPD Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 17(2), 1428-1454.
- Wiratno, A., Ningsih, W., & Putri, N. K. (2016). Partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi, motivasi dan struktur desentralisasi sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*, 20(1), 150-166.
- Wulandari, D. E., & Riharjo, I. B. (2016). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 5(4).
- Wahyuni, R., Rasuli, M., & Diyanto, V. (2014). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, desentralisasi dan akuntabilitas publik terhadap kinerja manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi empiris pada SKPD Pemerintah Kota Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi*, 1(2), 1-15.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Di Kantor PT PLN (Persero) Banyuwangi

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rellysia Gestania Putri

NIM : 19104461

Jurusan : Akuntansi

Peneliti adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Sains Mandala yang sedang menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, dengan judul “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada PT PLN (Persero) Banyuwangi”. Oleh karena itu, mohon bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan kuesioner berikut.

Jawaban dari Bapak/Ibu atas setiap pertanyaan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademis semata, yang sifatnya rahasia, terbatas dan tidak dipublikasikan. Peran serta sumbang saran dari Bapak/Ibu sekalian sangat berarti dalam penyusunan penelitian ini. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu, peneliti mengucapkan terima kasih.

Banyuwangi, 2023

Peneliti

A. Data Responden

Mohon Bapak/Ibu mengisi daftar pertanyaan berikut:

1. Jenis Kelamin : Pria Wanita
2. Umur :
3. Jabatan Pekerjaan :
4. Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2 Lainnya
5. Masa Kerja : 1-5 Tahun 5-10 Tahun >10 Tahun

B. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum mengisi kuesioner ini mohon Bapak/Ibu membaca setiap pertanyaan dengan cermat.
2. Bapak/Ibu tinggal memberi tanda (√) pada kolom yang sesuai dengan pilihan.
3. Untuk setiap pertanyaan hanya diperbolehkan satu alternatif jawaban.
4. Jika ada kesalahan dalam memilih alternatif jawaban, beri tanda (√) pada kolom sesuai.
5. Semua pertanyaan yang ada, mohon dijawab tanpa ada satupun yang terlewatkan.

Keterangan:

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. S : Setuju
4. SS : Sangat Setuju

Kinerja Manajerial (Y)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program.					
2.	Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan					
3.	Saya ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.					
4.	Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit saya.					
5.	Saya berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.					
6.	Saya berperan dalam mengelola/mengatur pegawai pada unit/sub unit saya.					
7.	Saya melakukan kontrak untuk barang atau jasa yang dibutuhkan pada unit/sub unit saya dengan pihak luar.					

Sumber: Wahyuni (2014)

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya terlibat dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggung jawaban saya.					
2.	Saya terlibat dalam pengawasan proses penyusunan anggaran.					
3.	Saya selalu menyatakan pendapat dan saran tentang anggaran kepada atasan saya.					
4.	Usulan pemikiran saya berpengaruh terhadap penyusunan anggaran akhir.					
5.	Frekuensi saya dalam menyatakan permintaan pendapat atau usulan tentang anggaran tanpa diminta.					
6.	Kontribusi saya terhadap anggaran sangat penting.					

Sumber: Purnamaningsih (2017)

Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Memahami persis apa yang harus dilakukan pada pekerjaan.					
2.	Memahami bagaimana kinerja diukur.					
3.	Memiliki sasaran yang jelas untuk membantu dalam melakukan kegiatan.					
4.	Mempunyai batas waktu untuk mencapai sasaran pekerjaan.					
5.	Jika mempunyai lebih dari satu sasaran untuk dicapai, dapat mengetahui mana yang paling penting dan kurang penting.					
6.	Sasaran dalam pekerjaan cukup menantang, tetapi layak (tidak terlalu mudah maupun sulit)					
7.	Tim bekerja sama untuk mencapai sasaran.					

Sumber: Widiya Restu (2017)

Kecukupan Anggaran (X3)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Dengan anggaran yang ada, saya tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang saya harapkan.					
2.	Adanya informasi kecukupan sasaran anggaran dapat memotivasi saya untuk mencapai target anggaran dan bekerja lebih baik.					
3.	Pengembangan untuk pelayanan					
4.	Terealisasinya antara rencana dengan realisasi di lapangan.					

Sumber: Koasih (2013)

Lampiran 2

Data Responden

No.	Jenis Kelamin	Usia	Jabatan Pekerjaan	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1.	Laki-laki	31-40	Pejabat pelaksana lingkungan	S1	5-10
2.	Laki-laki	20-30	Perencanaan dan evaluasi	D3	1-5
3.	Perempuan	20-30	Keuangan dan administrasi	S1	1-5
4.	Laki-laki	41-50	Pejabat pelaksana lingkungan	D3	>10
5.	Perempuan	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
6.	Laki-laki	20-30	Keuangan dan administrasi	S1	1-5
7.	Laki-laki	31-40	Pejabat pelaksana pengadaan	D3	1-5
8.	Perempuan	31-40	Keuangan dan administrasi	S1	5-10
9.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana pengadaan	S1	1-5
10.	Laki-laki	20-30	Perencanaan dan evaluasi	S1	1-5
11.	Perempuan	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
12.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana pengadaan	SMA	1-5
13.	Laki-laki	31-40	Pejabat pelaksana lingkungan	S1	5-10
14.	Perempuan	31-40	Keuangan	S1	5-10

			dan administrasi		
15.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	SMA	5-10
16.	Perempuan	20-30	Pejabat pelaksana lingkungan	S1	1-5
17.	Laki-laki	20-30	Perencanaan dan evaluasi	D3	5-10
18.	Laki-laki	41-50	Pejabat pelaksana lingkungan	SMA	>10
19.	Laki-laki	31-40	Pejabat pelaksana lingkungan	S1	5-10
20.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
21.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana lingkungan	D3	1-5
22.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	D3	1-5
23.	Perempuan	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	5-10
24.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana lingkungan	S1	1-5
25.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	D3	5-10
26.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
27.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
28.	Laki-laki	31-40	Perencanaan dan evaluasi	S1	5-10
29.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana lingkungan	SMA	1-5

30.	Laki-laki	20-30	Keuangan dan administrasi	SMA	1-5
31.	Perempuan	20-30	Keuangan dan administrasi	S1	1-5
32.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana pengadaan	S1	5-10
33.	Laki-laki	31-40	Pejabat pelaksana lingkungan	SMA	5-10
34.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana lingkungan	S1	1-5
35.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
36.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
37.	Perempuan	31-40	Keuangan dan administrasi	S1	5-10
38.	Laki-laki	20-30	Pejabat pelaksana lingkungan	D3	1-5
39.	Laki-laki	31-40	Pejabat pelaksana lingkungan	SMA	5-10
40.	Perempuan	20-30	Perencanaan dan evaluasi	S1	1-5
41.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	SMA	1-5
42.	Laki-laki	20-30	Konstruksi dan penyaluran	S1	1-5
43.	Laki-laki	31-40	Keuangan dan administrasi	D3	5-10
44.	Perempuan	31-40	Keuangan administrasi	SMA	5-10
45.	Laki-laki	20-30	Keuangan dan administrasi	SMA	1-5

37.	3	3	4	3	3	3	3	22
38.	4	4	4	4	4	4	4	28
39.	5	4	5	4	4	4	4	30
40.	4	4	4	4	4	4	4	28
41.	4	5	4	4	4	4	4	29
42.	4	4	4	4	4	4	4	28
43.	5	5	4	4	5	5	5	33
44.	4	4	4	4	4	4	4	28
45.	4	5	4	5	5	5	5	33

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total X1
1.	4	5	4	5	5	4	27
2.	4	4	4	4	4	4	24
3.	4	4	5	4	4	5	26
4.	4	4	4	4	4	4	24
5.	4	5	4	4	5	4	26
6.	5	5	5	4	5	5	29
7.	4	5	5	4	4	5	27
8.	5	5	4	5	5	4	28
9.	4	5	4	4	5	4	26
10.	4	5	5	4	5	4	27
11.	3	4	4	4	4	3	22
12.	4	5	4	4	5	4	26
13.	4	4	4	3	4	4	23
14.	5	5	5	4	5	4	28
15.	4	5	5	5	5	5	29
16.	3	4	4	4	4	4	23
17.	3	3	4	3	4	3	20
18.	5	5	4	5	4	5	28
19.	4	4	4	4	4	4	24
20.	4	4	4	3	4	4	23
21.	4	4	4	4	4	4	24
22.	5	5	4	4	5	4	27
23.	4	3	3	3	3	3	19
24.	3	3	3	4	3	4	20
25.	4	5	4	5	5	4	27
26.	4	4	4	4	4	4	24
27.	4	3	4	3	4	3	21
28.	4	3	3	4	3	3	20
29.	4	4	4	4	4	4	24

30.	5	4	4	4	5	4	26
31.	4	4	4	4	4	5	25
32.	3	3	3	3	3	3	18
33.	4	4	4	4	4	4	24
34.	4	4	4	5	4	4	25
35.	4	4	4	4	4	4	24
36.	4	4	4	4	4	4	24
37.	3	3	4	3	3	3	19
38.	4	4	4	4	4	4	24
39.	4	5	5	4	5	4	27
40.	4	4	4	5	4	4	25
41.	5	5	4	4	5	4	27
42.	4	4	4	4	4	4	24
43.	5	5	4	5	5	4	28
44.	4	4	4	4	4	4	24
45.	4	5	5	5	5	5	29

Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	Total X2
1.	5	4	5	4	5	5	5	33
2.	4	4	3	4	4	4	4	27
3.	5	5	4	5	5	5	5	34
4.	4	4	4	4	4	4	4	28
5.	5	5	4	5	5	5	5	34
6.	5	5	5	5	4	3	4	31
7.	4	5	5	4	4	5	4	31
8.	5	5	5	5	5	3	5	33
9.	4	4	4	4	5	4	5	30
10.	4	5	5	5	4	5	3	32
11.	3	3	3	3	3	3	3	21
12.	4	5	5	5	4	5	4	32
13.	4	4	4	4	4	4	4	28
14.	4	5	4	5	4	5	4	31
15.	4	5	4	5	4	5	4	31
16.	4	3	4	3	3	4	3	24
17.	4	4	3	4	4	3	4	26
18.	5	4	5	4	5	4	4	31
19.	4	4	4	4	4	4	4	28
20.	3	4	3	4	4	4	4	26
21.	4	5	4	4	4	5	4	30
22.	5	5	5	5	4	5	4	33

23.	3	4	4	3	4	4	4	26
24.	3	3	3	3	3	3	3	21
25.	4	4	4	4	5	4	5	30
26.	4	4	4	4	4	4	4	28
27.	3	3	3	3	4	3	4	23
28.	4	4	4	4	3	4	3	26
29.	5	4	5	5	5	5	5	34
30.	5	4	5	4	4	4	4	30
31.	5	4	4	4	4	4	4	29
32.	3	3	3	3	3	3	3	21
33.	5	4	4	4	4	4	4	29
34.	4	4	5	4	4	4	4	29
35.	4	4	4	4	4	4	4	28
36.	4	4	4	4	4	4	4	28
37.	4	4	4	4	3	4	3	26
38.	4	4	4	5	4	4	4	29
39.	4	5	4	4	4	4	4	29
40.	4	4	4	4	3	4	3	26
41.	5	5	5	5	4	5	4	33
42.	4	4	4	4	3	4	3	26
43.	5	5	5	5	4	5	4	33
44.	4	4	4	4	4	4	4	28
45.	5	5	5	5	4	5	4	33

Kecukupan Anggaran (X3)

No.	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Total X3
1.	5	5	4	5	19
2.	3	3	4	3	13
3.	5	4	4	5	18
4.	4	4	4	4	16
5.	4	4	5	5	18
6.	5	5	4	5	19
7.	4	5	5	4	18
8.	4	5	4	4	17
9.	4	5	5	5	19
10.	4	5	5	5	19
11.	3	4	3	3	13
12.	4	5	4	5	18
13.	3	4	3	3	13
14.	5	4	4	5	18
15.	4	5	4	4	17

16.	4	4	5	4	17
17.	4	3	3	3	13
18.	4	4	4	5	17
19.	3	4	3	4	14
20.	4	3	3	4	14
21.	4	4	4	4	16
22.	4	5	5	4	18
23.	3	3	3	4	13
24.	3	4	3	3	13
25.	5	5	4	4	18
26.	4	5	4	4	17
27.	4	4	5	4	17
28.	4	3	4	3	14
29.	5	5	4	5	19
30.	4	5	5	5	19
31.	4	4	4	5	17
32.	3	3	4	3	13
33.	4	4	4	4	16
34.	4	4	4	4	16
35.	4	4	4	4	16
36.	4	4	4	4	16
37.	3	4	3	4	14
38.	4	3	4	3	14
39.	5	5	4	4	18
40.	4	4	3	4	15
41.	5	5	4	5	19
42.	3	4	3	4	14
43.	5	4	4	5	18
44.	4	4	4	4	16
45.	4	4	5	5	18

T	Pearson	.598**	.749**	.558**	.779**	.777**	.907**	.779**	1
Y	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45

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

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

		Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total_X1
X1.1	Pearson	1	.606**	.300*	.397**	.596**	.430**	.706**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)		.000	.045	.007	.000	.003	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
X1.2	Pearson	.606**	1	.635**	.621**	.879**	.630**	.937**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
X1.3	Pearson	.300*	.635**	1	.281	.618**	.627**	.721**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.045	.000		.062	.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
X1.4	Pearson	.397**	.621**	.281	1	.499**	.536**	.713**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.062		.000	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
X1.5	Pearson	.596**	.879**	.618**	.499**	1	.437**	.866**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.003	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
X1.6	Pearson	.430**	.630**	.627**	.536**	.437**	1	.765**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.003		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45

X2.7	Pearson Correlation	.490**	.443**	.356*	.490**	.969**	.356*	1	.733**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.016	.001	.000	.016		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Total_X2	Pearson Correlation	.810**	.831**	.781**	.860**	.732**	.733**	.733**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

Kecukupan Anggaran (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Total_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.468**	.379*	.604**	.779**
	Sig. (2-tailed)		.001	.010	.000	.000
	N	45	45	45	45	45
X3.2	Pearson Correlation	.468**	1	.414**	.554**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.001		.005	.000	.000
	N	45	45	45	45	45
X3.3	Pearson Correlation	.379*	.414**	1	.449**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.010	.005		.002	.000
	N	45	45	45	45	45
X3.4	Pearson Correlation	.604**	.554**	.449**	1	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002		.000
	N	45	45	45	45	45
Total_X3	Pearson Correlation	.779**	.784**	.714**	.842**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45

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

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

Lampiran 5

Uji Reliabilitas

Kinerja Manajerial (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	7

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	6

Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	7

Kecukupan Anggaran (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	4

Lampiran 6

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.25779447
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.070
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.059 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Lampiran 7

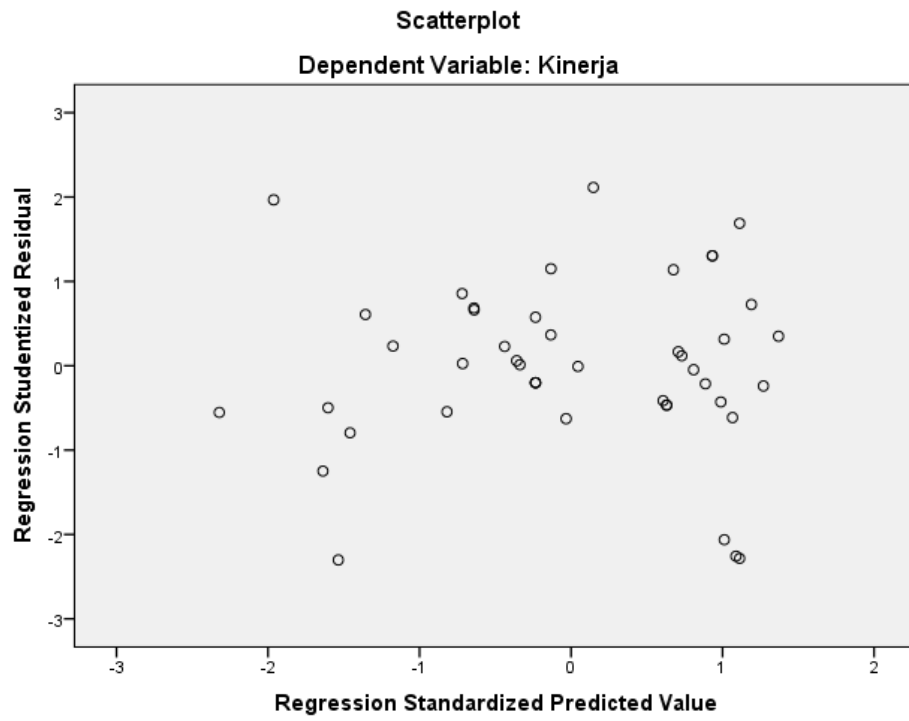
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi	.301	3.324
Kejelasan	.310	3.227
Kecukupan	.349	2.865

Lampiran 8

Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 9

Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4.769	1.777		2.684	.010
	Partisipasi	.481	.126	.462	3.823	.000
	Kejelasan	.271	.101	.320	2.685	.010
	Kecukupan	.273	.158	.193	1.722	.093

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 10

Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.769	1.777		2.684	.010
Partisipasi	.481	.126	.462	3.823	.000
Kejelasan	.271	.101	.320	2.685	.010
Kecukupan	.273	.158	.193	1.722	.093

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 11

Uji Simultan (Uji f)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	316.834	3	105.611	62.205	.000 ^b
	Residual	69.610	41	1.698		
	Total	386.444	44			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kecukupan, Kejelasan, Partisipasi

Lampiran 12

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.905 ^a	.820	.807	1.30300

a. Predictors: (Constant), Kecukupan, Kejelasan, Partisipasi

LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

NAMA : KELLYSIA GESTANIA PUTRI

NIM : 19104461

JURUSAN : AKUNTANSI

JUDUL : Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) Banyuwangi

No	PENGUJI	REVISI	KETERANGAN
1	Diaqqa D A	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abstrak 2. LBM 3. Rumusan & Tujuan 4. Landasan teori 5. Jelaskan teori 6. Aplikasi 7. Kesimpulan 	<p><i>[Signature]</i> 26/8²³</p> <p><i>[Signature]</i> 4/10²³</p>
2	Mainatul Imani	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latar Belakang 2. Penelitian Terdahulu 3. Uji t dan Uji F 4. Interpretasi 5. Kesimpulan 6. Implikasi 7. Rekomendasi umum perusahaan 	<p><i>[Signature]</i> 26/8²³</p> <p><i>[Signature]</i> 26/8²³</p>
3	Wiwik Fw	<p>abstrak</p> <p>kata kunci</p> <p>latar belakang</p> <p>interpretasi</p>	<p><i>[Signature]</i></p> <p><i>[Signature]</i> 26/8²³</p>

JEMBER, 27 - Oktober - 2023

KA. PRODI MANAJEMEN/AKUNTANSI/EK. PEMBANGUNAN/D3

