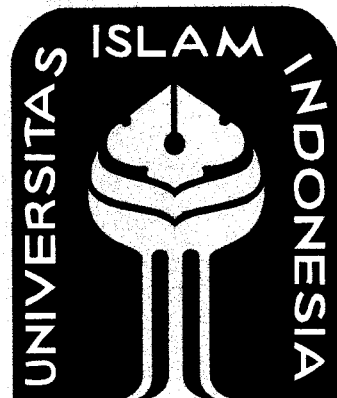


**PENGARUH INFORMASI JOB RELEVAN  
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP  
HUBUNGAN PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL**



**SKRIPSI**

Oleh :

Nama : Dini Prasetyaningsih  
Nomor Mahasiswa : 01312436

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2005

**PENGARUH INFORMASI JOB RELEVAN  
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP  
HUBUNGAN PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL**

**SKRIPSI**

disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk  
mencapai derajat Sarjana Strata-1 jurusan Akuntansi  
pada fakultas Ekonomi UII

Oleh :

Nama : Dini Prasetyaningsih  
Nomor Mahasiswa : 01312436

**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2005

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

“ Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman / sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Juli 2005

Penulis,

( Dini Prasetyaningsih )

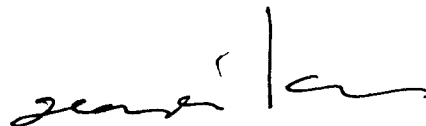
**PENGARUH INFORMASI JOB RELEVAN  
DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP  
HUBUNGAN PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL**

Hasil Penelitian

diajukan oleh

Nama : Dini Prasetyaningsih  
Nomor Mahasiswa : 01312436  
Jurusan : Akuntansi

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing  
Pada tanggal...16 JUNI...05  
Dosen Pembimbing,



(Dr. Hadri Kusuma, MBA)

**BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI**

**SKRIPSI BERJUDUL**

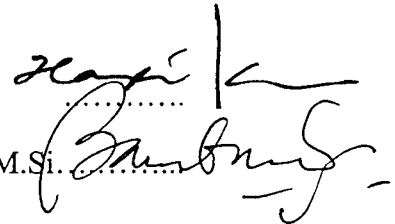
**PENGARUH INFORMASI JOB RELEVAN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN  
TERHADAP HUBUNGAN PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA  
MANAJERIAL**

**Disusun Oleh: DINI PRSETYANINGSIH  
Nomor mahasiswa: 01312436**

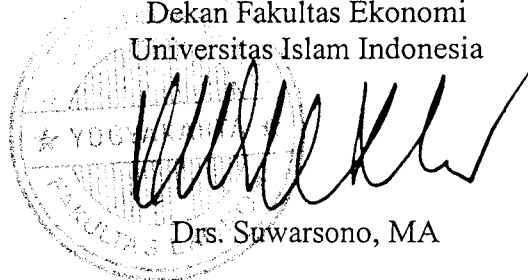
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**  
Pada tanggal : 14 Juli 2005

Pembimbing Skripsi/Penguji : Dr. Hadri Kusuma, MBA

Penguji : Drs. Kesit Bambang Prakosa, M.Si.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Drs. Suwarsono, MA

- ✚ Kesempatan sering datang menyamar sebagai kesulitan. Itu sebabnya, banyak orang yang tidak mengenalinya. Ingat makin besar kesulitan, semakin besar pula kesempatan ( Shiw Khhera )
- ✚ Perkataan yang indah dan permintaan maaf, jauh lebih baik dari naskah yang diiringi cercaan ( Al Baqarah ayat 263 )
- ✚ Orang mulia menyalahkan dirinya, orang bodoh menyalahkan orang lain, mengenal diri yang paling penting adalah utama dalam kesadaran jagad raya, berarti pula memahami kesalahan serta kekeliruan masing-masing ( Setiharnan )
- ✚ Sabar dan shalat adalah kunci segala permasalahan yang dihadapi orang mukmin, dan Allah SWT akan meninggikan keimanan dan derajat seseorang dengan cobaan itu, untuk itu kembalikan kepada-Nya ( Suharyatmo )
- ✚ Jadilah kamu pemaaf dan suruhlah orang mengerjakan yang ma'ruf, serta berpalinglah dari orang-orang yang bodoh ( Al A'Raf ayat 199 )
- ✚ Orang yang di dalam dadanya ada taman keimanan dan dzikir, dan di dalam benaknya ada kebun ilmu dan pengalaman, maka keduniaan yang tak kesampaian tak pernah membuatnya bersedih ( Dr. Narni )
- ✚ Kenalkan dirimu kepada Allah pada saat engkau dalam keadaan lapang, Allah akan mengenalmu saat engkau dalam kesulitan ( Al Hadits )
- ✚ Janganlah kamu bersedih sesungguhnya Allah bersama kita ( Al Taubah ayat 40 )

---

*kupersembahkan untuk ayah  
Pettu Lek Agung Setiyawan untuk segala doa dan dukungannya yang  
telah sabar menanti terselesainya skripsi ini.*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalammu'alaikum Wr Wb

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH INFORMASI JOB RELEVAN DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP HUBUNGAN PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana jenjang Strata-1 di jurusan akuntansi, fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Suwarsono Muhammad, MA, selaku Dekan fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
2. Ibu Dra. Erna Hidayah, MSi, selaku Ketua jurusan Akuntansi fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Hadri Kusuma, MBA, selaku Dosen Pembimbing.
4. Segenap dosen fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta yang telah memberikan ilmunya.

5. Ayahanda Ir. H. Suharyatmo, MT dan Ibunda Hj. Nunuk Tri Puji Raharsi, AMa.Pd yang telah memberikan petuah-petuah bijak untuk menyongsong masa depan yang lebih baik dan ketulusan bimbingannya melalui doa dan dorongannya.
6. Adinda Pradito Prasetyanto dan Dessy Rachmayanti yang telah memberikan doa dan dorongan serta canda tawanya yang membantu menghilangkan kejenuhan dalam menyusun skripsi.
7. Ayah Lettu Lek Agung Setiyawan yang telah menanti di tempat tugas, semoga doa dan keikhlasan Ayah senantiasa menemani mama.
8. Keluarga Bapak Sriyono dan Ibu Sri Nastiti, S.Pd yang telah mendukung penulis agar dapat menyelesaikan skripsi.
9. Rekan-rekan KKN angkatan 29 di unit 34 yang telah membantu menjalani sosialisasi bersama masyarakat.
10. Rekan-rekan Akuntansi angkatan 2001 yang telah memberikan kritik dan sarannya, serta terima kasih telah mengenalkan arti kehidupan dalam jenjang universitas dan selanjutnya.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan hasil penelitian ini.

Wassalammu'alaikum Wr Wb

Yogyakarta, Juli 2005  
Penulis,

Dini Prasetyaningsih



## DAFTAR ISI

Halaman Judul Sampul.....	i
Halaman Judul Skripsi.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Halaman Berita Acara Ujian.....	v
Halaman Motto dan Persembahan.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
Abstrak.....	xv
<b>BAB I    PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II    KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
2.1. Partisipasi Anggaran.....	11
2.2. Informasi Job Relevan.....	12
2.3. Ketidakpastian Lingkungan.....	13
2.4. Kinerja Manajerial.....	14

2.5. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	14
2.6. Pengaruh Informasi Job Relevan dalam Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	16
2.7. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	17
2.8. Hipotesis Penelitian.....	18
BAB III METODE PENELITIAN.....	19
3.1. Populasi dan Sampel Penelitian.....	19
3.2. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan data .....	19
3.3. Definisi dan Pengukuran Variabel .....	20
3.4. Model Empiris dan Hipotesa Operasional.....	22
3.5. Metode Analisis Data.....	25
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1. Pengumpulan Data.....	28
4.2. Pengujian Data.....	28
4.3. Pengujian Hipotesa .....	34
4.4. Uji Asumsi Klasik .....	38
BAB V PENUTUP.....	40
5.1. Kesimpulan dan Implikasi.....	40
5.2. Keterbatasan dan Saran.....	42
Referensi.....	43
Lampiran.....	46

## DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
3.1. Klasifikasi Nilai d.....	26
4.1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	29
4.2. Hasil Analisis Variabel Partisipasi Anggaran.....	31
4.3. Hasil Analisis Variabel Informasi Job Relevan.....	31
4.4. Hasil Analisis Variabel Ketidakpastian Lingkungan.....	32
4.5. Hasil Analisis Variabel Kinerja Manajerial.....	33
4.6. Hasil Persamaan Regresi Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.....	34
4.7. Hasil Persamaan Regresi Interaksi Partisipasi Anggaran dan Informasi Job Relevan.....	35
4.6. Hasil Persamaan Regresi Interaksi Partisipasi Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan.....	36

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
4.2. Model Empiris Pengaruh Informasi Job Relevan dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial.....	22

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1. Struktur Organisasi.....	47
2. Izin Penelitian.....	48
3. Kuesioner Penelitian.....	49
4. Data Penelitian Variabel Partisipasi Anggaran.....	54
5. Data Penelitian Variabel Informasi Job Relevan.....	55
6. Data Penelitian Variabel Ketidakpastian Lingkungan.....	56
7. Data Penelitian Variabel Kinerja Manajerial.....	57
8. Uji Non Response Bias-Mann Whitney U-Test.....	58
9. Statistik Deskriptif.....	59
10. Uji Validitas dan Reabilitas Data Partisipasi Anggaran.....	60
11. Uji Validitas dan Reabilitas Data Informasi Job Relevan.....	62
12. Uji Validitas dan Reabilitas Data Ketidakpastian Lingkungan.....	63
13. Uji Validitas dan Reabilitas Data Kinerja Manajerial.....	65
14. Data Hipotesa Pertama.....	67
15. Hasil Output Hipotesa Pertama.....	68
16. Data Hipotesa Kedua.....	69
17. Hasil Output Hipotesa Kedua.....	70
18. Data Hipotesa Ketiga.....	71
19. Hasil Output Hipotesa Ketiga.....	72

20.	Uji Multikolinieritas-VIF.....	73
21.	Uji Autokorelasi-Durbin Watson.....	75
22.	Uji Homogenitas-Cooks's Distance.....	77
23.	Uji Normalitas-Kolmogorov Smirnov Test.....	79

## ABSTRAK

Penelitian ini menguji hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Penelitian ini juga menguji pengaruh informasi job relevan dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel *moderating* terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Metode pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner Milani untuk mengukur partisipasi anggaran, kuesioner O'Reilly untuk mengukur informasi job relevan, kuesioner Duncan untuk mengukur ketidakpastian lingkungan, dan kuesioner Mahoney untuk mengukur kinerja manajerial. Data kuesioner dalam penelitian ini berasal dari 47 manajer fungsional Universitas Islam Indonesia di Yogyakarta.

Hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian ini juga membuktikan adanya pengaruh ketidakpastian lingkungan yang negatif terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Tetapi penelitian ini tidak dapat menunjukkan pengaruh informasi job relevan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Kata kunci : partisipasi anggaran, informasi job relevan, ketidakpastian lingkungan, kinerja manajerial

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam menghadapi kondisi lingkungan yang mudah berubah maka organisasi membutuhkan anggaran sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian seluruh kegiatan organisasi agar dapat terus bertahan dan berkembang. Perencanaan berkaitan erat dengan pengendalian, hal ini dikarenakan perencanaan merupakan langkah awal untuk melihat ke masa depan dengan menentukan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan pengendalian merupakan langkah yang melihat ke masa lalu untuk membandingkan kenyataan yang terjadi dengan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya.

Anggaran adalah keseluruhan rencana-rencana manajerial untuk mengekspresikan tindakan dalam bentuk uang (Siegel dan Marconi, 1989:125). Anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 1997:488). Berdasarkan pengertian tersebut maka anggaran memiliki karakteristik antara lain dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan, pada umumnya berjangka waktu satu tahun, merupakan komitmen manajemen, usulan disetujui dan ditelaah oleh pihak yang berwenang, setelah disahkan hanya dapat diubah pada kondisi tertentu, dilakukan perbandingan kinerja keuangan secara berkala (Mulyadi, 1997:490).



Anggaran memiliki beberapa manfaat antara lain sebagai hasil dari proses perencanaan, *blueprint* kegiatan organisasi, alat komunikasi internal yang menghubungkan antar departemen, alat untuk menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dengan standar yang ditetapkan, dan alat pengendalian yang mengarahkan manajemen untuk melakukan tindakan koreksi serta mempengaruhi manajemen untuk bekerja dengan efektif dan efisien (Siegel dan Marconi, 1989:125-126). Sedangkan manfaat anggaran yang lainnya adalah untuk perencanaan kegiatan organisasi dalam jangka pendek, membantu mengkoordinasikan rencana-rencana jangka pendek, alat komunikasi rencana manajemen, alat untuk memotivasi mencapai tujuan, alat pengendalian kegiatan dan penilaian kinerja, dan alat pendidikan (Mulyadi, 1989:91).

Penganggaran dibagi menjadi dua yaitu (1) penganggaran *bottom-up* atau yang lebih dikenal dengan penganggaran partisipatif dimana proses penyusunan anggaran yang mengizinkan manajer bawah untuk berpartisipasi secara signifikan dalam pembentukan anggaran, (2) penganggaran *top-down* dimana proses penyusunan anggaran yang tidak melibatkan bawahan secara signifikan. Proses penyusunan anggaran yang melibatkan manajer atas dan bawah akan membantu pencapaian tujuan, sehingga anggaran dapat digunakan sebagai tolok ukur terbaik kinerja manajerial (Kren, 1992). Dengan demikian, diperlukan penyusunan anggaran oleh manajer tingkat atas yang didukung oleh manajer tingkat menengah dan tingkat bawah sesuai dengan tingkat kompetensinya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.

Partisipasi merupakan proses kerjasama dalam pengambilan keputusan antara dua kelompok atau lebih yang berpengaruh pada pengambil keputusan itu sendiri di masa yang akan datang (Siegel dan Marconi, 1989:137). Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai kegiatan di masa mendatang dalam pencapaian sasaran (Mulyadi, 1997:513). Partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran akan menimbulkan inisiatif dalam menyumbangkan ide dan informasi, sehingga untuk mendapatkan hasil yang maksimal berdasarkan manfaat yang diinginkan, maka manajer perlu menyusun anggaran yang menggambarkan perencanaan aktivitas operasional organisasi dengan baik.

Dengan keikutsertaan manajer tingkat menengah dan bawah maka akan terjadi kesesuaian antara tujuan manajer dengan tujuan organisasi (*goal congruence*), sehingga akan mengurangi ketimpangan informasi dalam organisasi. Informasi yang diperoleh dari partisipasi anggaran ini diperlukan oleh manajer untuk mencapai kinerja yang maksimal dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan yang tinggi. Manfaat penerapan partisipasi anggaran antara lain adalah partisipan menjadi *ego-involved*, menaikkan rasa kebersamaan dalam kelompok, mengurangi rasa tertekan akibat adanya anggaran, serta mengurangi rasa ketidakbersamaan di dalam alokasi sumber daya bagian-bagian organisasi (Siegel dan Marconi, 1989:139). Menurut Kren (1992), partisipasi manajer menengah dan bawah dalam penyusunan anggaran akan menciptakan lingkungan yang mendorong perolehan dan penggunaan informasi job relevan, sehingga dapat diambil tindakan yang tepat sesuai kondisi lingkungan.

Namun demikian, partisipasi juga memiliki keterbatasan, yaitu akan menimbulkan masalah-masalah antara lain adanya kemungkinan manajer membentuk *budget slack*, terjadinya *pseudoparticipation* atau partisipasi semu, dan status dalam organisasi akan mengurangi keefektifitasan partisipasi (Siegel dan Marconi, 1989:140). Hal ini terjadi karena orang yang memiliki kedudukan lebih tinggi cenderung lebih berpengaruh dalam proses penetapan sasaran dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja manajerial adalah tingkatan manajer dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen klasik yang meliputi fungsi perencanaan, fungsi investigasi, fungsi pengkoordinasian, fungsi evaluasi, fungsi pengawasan, fungsi pemilihan staf, fungsi negosiasi, dan fungsi perwakilan. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Sehingga kinerja manajerial dipengaruhi oleh lingkungan dalam organisasi maupun luar organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial antara lain struktur organisasi, kecakapan atau ketrampilan manajer, informasi dan teknologi, etika dan tanggung jawab sosial. Salah satu faktor yang meningkatkan kinerja manajerial adalah partisipasi dalam penyusunan anggaran.

Hubungan anggaran yang disusun secara partisipasi dengan kinerja manajerial bersifat positif. Hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dapat terjadi secara langsung atau tidak langsung. Diharapkan dengan penyusunan anggaran secara partisipasi tersebut akan meningkatkan kesadaran manajer atas tugas yang telah diberikan, sehingga mendorong manajer untuk lebih berusaha mencapai anggaran yang telah ditetapkan dengan baik.

Penelitian mengenai partisipasi anggaran dan kinerja manajerial telah banyak dilakukan. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Sayekti, Wijayanti dan Iriana (2002) menunjukkan bahwa secara signifikan partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial pada tingkat signifikan  $p \leq 0,01$ . Kemudian didukung oleh Hariyanti dan Nasir (2001) yang juga menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Tetapi penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Poerwati (2001) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial sehingga diperlukan pertimbangan variabel lain dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (1999) dengan sampel 73 manajer dari manajer keuangan, produksi, pemasaran, personalia dan manajer non manufaktur menghasilkan kesimpulan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Mustikawati (1999) yang menguji anggaran partisipatif yang umumnya dinilai dapat meningkatkan keefektifan organisasi melalui peningkatan kinerja manajerial, akhirnya dapat juga menyimpulkan bahwa dalam penyusunan anggaran yang melibatkan partisipasi anggaran mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial, meskipun hanya pada level signifikan  $p < 0,1$ . Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kontinjensi untuk mengevaluasi faktor-faktor kondisional yang memungkinkan anggaran partisipatif lebih efektif.

Hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial secara tidak langsung dipengaruhi oleh variabel-variabel lain. Variabel yang digunakan untuk melihat pengaruh dalam hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial antara lain informasi job relevan dan ketidakpastian lingkungan. Diharapkan variabel ini dapat memperjelas hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan dalam tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi diperlukan partisipasi anggaran yang menghasilkan informasi job relevan. Dalam kondisi lingkungan yang mudah berubah informasi job relevan ini akan memudahkan mengambil tindakan yang lebih akurat, sehingga kinerja manajerial akan meningkat.

Pengaruh informasi job relevan dalam hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dapat dilihat dalam penelitian yang dilakukan oleh Sayekti, Wijayanti dan Iriana (2002) yang menyimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi maka semakin banyak penggunaan informasi job relevan sehingga mempengaruhi kinerja manajerial. Hal ini membuktikan bahwa informasi job relevan mempengaruhi hubungan dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Sedangkan Marsudi dan Ghazali (2001) juga menyatakan bahwa informasi job relevan mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial sehingga partisipasi memiliki hubungan positif dengan informasi job relevan dan akhirnya informasi job relevan ini mempengaruhi kinerja manajerial. Penelitian tersebut juga menyimpulkan bahwa volatilitas yang tinggi tidak dapat mempengaruhi informasi job relevan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rosidi (2000) dengan sampel para manajer menengah departemen produksi, departemen penjualan dan departemen keuangan, menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan informasi job relevan. Dengan demikian penelitian Rosidi (2000) ini membuktikan bahwa hubungan partisipasi terhadap prestasi dapat dijelaskan oleh pengaruh tidak langsung dari informasi job relevan. Hal ini juga didukung oleh Kren (1992) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari informasi job relevan dalam mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dan prestasi.

Sedangkan penelitian yang menggunakan pengaruh ketidakpastian lingkungan dapat dilihat dalam penelitian yang dilakukan oleh Marsudi dan Ghozali (2001) menyimpulkan bahwa tingkat volatilitas lingkungan tidak berpengaruh terhadap partisipasi anggaran. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Rahayu (1999) hasil penelitiannya tidak dapat membuktikan hipotesis bahwa ketidakpastian lingkungan menguatkan pengaruh partisipasi anggaran. Ketidakmampuan membuktikan hipotesa ini karena kecilnya pengaruh variabel independen, seperti terlihat dalam koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penelitian-penelitian sebelumnya masih saling bertentangan. Hasil ini mendorong penelitian ini untuk menguji secara empiris variabel-variabel yang mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, dengan memasukkan variabel yang bersifat moderat, yaitu penggunaan variabel informasi job relevan dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel *moderating*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Marsudi dan Ghozali (2001) terletak pada sampel yang diambil, penelitian ini mengambil sampel manajer salah satu universitas swasta di Yogyakarta (*organisasi non profit oriented*), sedangkan Marsudi dan Ghozali (2001) mengambil sampel perusahaan manufaktur (*organisasi profit oriented*) yang terdaftar dalam Bursa Efek Jakarta. Alasan dipilih organisasi yang tidak berorientasi pada laba, dikarenakan organisasi ini bergerak dalam bidang jasa yang memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat, sehingga laba tidak menjadi tujuan yang utama. Sedangkan organisasi manufaktur berorientasi laba untuk bertahan dan mengembangkan usahanya.

Perbedaan lain penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Marsudi dan Ghozali (2001) adalah penggunaan instrumen kuesioner dalam mengukur variabel ketidakpastian lingkungan. Penelitian ini menggunakan pengembangan instrumen Duncan (1972) dengan 12 item pertanyaan. Dipilihnya instrumen tersebut dengan alasan kesesuaian definisi ketidakpastian lingkungan menurut Duncan (1972) dengan penelitian ini yaitu keterbatasan individu dalam menilai kemungkinan gagal atau berhasilnya suatu keputusan yang telah dibuat, sedangkan Marsudi dan Ghozali (2001) menggunakan pengembangan instrumen Tosi (1973) yang menggunakan tiga item pertanyaan. Penelitian Marsudi dan Ghozali (2001) menggunakan pengertian ketidakpastian lingkungan sebagai perubahan atau variabilitas dalam lingkungan eksternal organisasi, yaitu perubahan pasar, teknologi dan penghasilan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang sebelumnya, maka pokok-pokok permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial ?
- b. Apakah informasi job relevan sebagai variabel *moderating* akan berpengaruh kuat dalam hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial?
- c. Apakah ketidakpastian lingkungan sebagai variabel *moderating* akan berpengaruh kuat dalam hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan sebelumnya maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. menguji hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.
- b. menguji pengaruh informasi job relevan sebagai variabel *moderating* terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.
- c. menguji pengaruh ketidakpastian lingkungan sebagai variabel *moderating* terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.



#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan antara lain :

- a. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu mengenai pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel informasi job relevan dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.
- b. Bagi pengembangan teori, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan terutama dibidang akuntansi manajemen dan akuntansi perilaku
- c. Bagi manajemen lembaga pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk meningkatkan efektifitas anggaran lembaga terutama dalam aktivitas perencanaan dan pengendalian serta diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam penerapan partisipasi anggaran dan keterlibatan manajer dalam mencapai tujuannya.
- d. Bagi karyawan, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk membantu dalam memperoleh gambaran yang jelas dalam penyusunan anggaran partisipasi dan mengetahui pengaruh-pengaruh dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1. Partisipasi Anggaran**

Anggaran partisipasi adalah anggaran yang disusun dengan partisipasi seluruh manajer sehingga menghasilkan anggaran yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian (Mulyadi, 1997:517). Keuntungan yang diperoleh dari anggaran partisipasi ini antara lain setiap orang pada semua tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak, orang lebih cenderung untuk mencapai anggaran yang penyusunannya melibatkan orang tersebut, sebaliknya orang kurang terdorong untuk mencapai anggaran yang ditetapkan dari atas. Sehingga untuk menunjang keberhasilan penyusunan anggaran partisipasi ini seluruh manajer yang terlibat harus memahami dan menyetujui strategi organisasi, dengan begitu akan dihasilkan rencana yang baik melalui kombinasi pengetahuan beberapa individu.

Partisipasi anggaran yaitu sejauhmana keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran organisasi. Dengan partisipasi anggaran maka manajer akan dilibatkan egonya dan tidak sekedar terlibat dalam tugas yang mereka kerjakan (Siegel dan Marconi, 1989:139). Hal ini yang mendorong peningkatan moral dan menimbulkan inisiatif lebih besar pada tingkat manajemen. Sehingga melalui penyusunan anggaran yang partisipatif ini diharapkan kinerja manajerial akan meningkat, karena manajer akan menginternalisasikan tujuan yang telah ditetapkan dan secara otomatis manajer akan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk dapat mencapai tujuan tersebut

## **2.2. Informasi Job Relevan**

Informasi adalah suatu fakta, data, pengamatan atau sesuatu yang lain, yang diperlukan manusia untuk menambah pengetahuan dan mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan (Mulyadi,1997:11). Informasi job relevan adalah suatu ukuran informasi yang tersedia untuk para manajer dalam memenuhi tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Lau dan Sharon, 2000). Manajer yang memiliki cukup informasi job relevan diharapkan dapat merasakan dan melaporkan bahwa mereka mempunyai informasi yang cukup untuk memenuhi tujuan pekerjaan mereka dan untuk mengevaluasi berbagai alternatif keputusan yang penting (Kren, 1992). Sehingga informasi job relevan membantu manajer dalam memudahkan pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pekerjaan atau jabatan.

Informasi job relevan ini juga diperlukan untuk mengambil berbagai alternatif tindakan untuk menghadapi meningkatnya ketidakpastian lingkungan yang menyebabkan struktur tugas cenderung tidak stabil. Dengan ketidakstabilan struktur tugas maka akan menyulitkan perencanaan dan pengendalian manajerial, maka dengan tersedianya informasi yang berhubungan dengan pekerjaan diharapkan akan meningkatkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Semakin banyak informasi job relevan yang diperoleh diharapkan dapat meningkatkan hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

### **2.3. Ketidakpastian Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan merupakan ketidakmampuan individu dalam menilai sesuatu secara tepat, yang dapat disebabkan karena kurangnya informasi yang cukup untuk mengambil keputusan. Ketidakpastian lingkungan adalah keterbatasan individu dalam menilai kemungkinan gagal atau berhasilnya suatu keputusan yang telah dibuat (Duncan, 1972 dalam Darlis, 2001). Ketidakpastian lingkungan ini menjadi faktor yang sangat penting menyebabkannya organisasi melakukan penyesuaian kondisi organisasi dengan lingkungan. Individu akan mengalami ketidakpastian lingkungan yang tinggi pada saat merasa lingkungannya tidak dapat diprediksi dan individu tersebut tidak dapat memahami bagaimana komponen lingkungan akan berubah. Sebaliknya, dalam keadaan lingkungan yang relatif stabil berarti ketidakpastian lingkungan rendah maka individu dapat memprediksi keadaan di masa datang sehingga langkah-langkah yang diambil dapat direncanakan dengan akurat.

Dalam ketidakpastian lingkungan yang rendah para bawahan lebih mudah mendapatkan informasi, terutama informasi yang menyangkut bidang teknisnya. Hal tersebut akan menguntungkan organisasi dalam penyusunan anggaran jika bawahan memberikan informasi individunya. Tetapi, kemudahan memperoleh informasi bukan berarti mempermudah atasan menyusun perencanaan yang akurat apabila individu tersebut memberikan informasinya untuk melakukan tindakan negatif.

#### **2.4. Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial pada dasarnya hanya melaksanakan fungsi-fungsi manajemen klasik yang ada pada masing-masing perusahaan. Kinerja manajerial mencakup tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan semua aktivitas manajemen yang terdiri dari *planning, investigating, coordinating, evaluating, supervising, staffing, negotiating, representing* (Mahoney, 1965 dalam Marsudi dan Ghozali, 2001). Kinerja manajerial perlu dinilai agar bermanfaat untuk mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal, membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan, menyediakan umpan balik bagi karyawan, menyediakan dasar bagi distribusi penghargaan (Mulyadi, 1997).

#### **2.5. Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial**

Beberapa peneliti yang tertarik untuk meneliti pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Hariyanti dan Nasir (2001) dengan meneliti 135 manajer perusahaan manufaktur di Indonesia. Melalui hasil penelitiannya dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial yang ditunjukkan dengan nilai *construct reliability* sebesar 3,93. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial lebih kuat dapat diketahui dengan analisis pengaruh yang hasil pengaruh langsung sebesar 0,377 sedangkan pengaruh tidak

langsungnya sebesar 0,216. Keterbatasan dalam penelitian tersebut adalah penggunaan indikator yang hanya berjumlah 27 indikator serta responden penelitian hanya terbatas pada para manajer di perusahaan manufaktur.

Sedangkan Rahayu (1999) meneliti 130 perusahaan yang tercatat di pasar modal yaitu perusahaan manufaktur dan non manufaktur di Indonesia. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Koefisien regresi untuk partisipasi anggaran adalah 0,717 dengan *standard error* 0,094. Keterbatasan penelitian tersebut adalah subyek penelitian terbatas pada perusahaan yang sudah *go-public* dan berorientasi laba.

Penelitian yang dilakukan oleh Mustikawati (1999) dengan sampel 56 manajer perusahaan besar khususnya di Jawa dan Sumatra, menyimpulkan bahwa dalam penyusunan anggaran yang melibatkan partisipasi anggaran akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Temuan Mustikawati (1999) melalui uji korelasi Pearson maka hanya pada tingkat signifikansi  $p < 0,1$ , dengan nilai  $p$  adalah 0,078 dapat diketahui bahwa variabel independen  $X_1$  mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen atau kinerja manajerial. Penelitian tersebut memiliki keterbatasan diantaranya tidak dapat melakukan uji *non response bias*, karena identitas responden sulit diketahui.

## **2.6. Pengaruh Informasi Job Relevan dalam Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial**

Penelitian yang dilakukan oleh Sayekti, Wijayanti dan Iriana (2002) yang menyimpulkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempengaruhi informasi job relevan, semakin tinggi tingkat partisipasi maka semakin banyak penggunaan informasi job relevan, semakin banyak penggunaan informasi job relevan, kinerja manajerial semakin meningkat. Melalui analisis Path, maka dapat diketahui bahwa informasi job relevan sebagai variabel *intervening*, dengan nilai koefisien sebesar 0,301. Penelitian tersebut dilakukan pada 56 manajer tingkat menengah pada perusahaan jasa di Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah. Keterbatasan penelitian tersebut adalah subyek penelitian tidak begitu mencerminkan pola perilaku manajer yang tidak begitu kompleks menghadapi permasalahan.

Hal ini juga didukung oleh Marsudi dan Ghozali (2001) yang menyatakan informasi job relevan merupakan variabel *intervening* antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial sehingga partisipasi memiliki hubungan positif dengan informasi job relevan dan akhirnya informasi job relevan ini mempengaruhi kinerja manajerial, penelitian ini mengambil sampel 68 manajer fungsional perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta. Keterbatasan penelitian ini adalah adalah manajer departemen dari berbagai fungsi sehingga adanya heterogenitas mempengaruhi hasil penelitian.

Rosidi (2000) menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran dapat meningkatkan informasi job relevan. Hal ini dapat diketahui melalui analisis

jalur (*Path Analysis*) yang koefisien regresinya sebesar 0,725. Sehingga penelitian ini dapat mendukung bahwa partisipasi anggaran akan mengurangi ketimpangan informasi, karena partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap informasi job relevan terutama pada lingkungan dengan volatilitas yang tinggi. Penelitian tersebut dilakukan pada 47 perusahaan manufaktur yang go-public dan terdaftar di Bursa Efek Jakarta serta Bursa Efek Surabaya. Permasalahan yang timbul dalam penelitian ini adalah cakupan sampelnya dibatasi pada manajer menengah perusahaan yang diteliti.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kren (1992) dengan sampel 80 manajer dari 63 perusahaan yang terdaftar dalam Fortune 500. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari informasi job relevan dalam mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dan prestasi. Keterbatasan penelitian yang dilakukan Kren (1992) adalah adanya interpretasi yang berbeda dari hubungan partisipasi, informasi job relevan dan prestasi sebagai kelemahan dari penelitian korelasi.

## **2.7. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial**

Penelitian yang dilakukan Marsudi dan Ghozali (2001) menyimpulkan bahwa tingkat volatilitas lingkungan tidak akan berpengaruh terhadap partisipasi anggaran. Hal tersebut diketahui dengan uji korelasi yang angkanya menunjukkan diatas 0,01 atau tidak signifikan hubungan antara volatilitas lingkungan dan anggaran partisipasi. Keterbatasan penelitian tersebut adalah



tingkat volatilitas lingkungan pada jangka waktu tertentu selama lima tahun dan hanya membagi tingkat volatilitas lingkungan menjadi dua.

Penelitian tersebut juga didukung oleh Rahayu (1999) yang hasil penelitiannya tidak dapat membuktikan hipotesis bahwa ketidakpastian lingkungan menguatkan pengaruh partisipasi anggaran. Hal tersebut dapat diketahui dengan regresi berganda sehingga terlihat bahwa koefisien untuk interaksi antara ketidakpastian lingkungan dan partisipasi anggaran sebesar 0.009 sehingga interaksi tersebut tidak signifikan. Ketidakmampuan penelitian tersebut dikarenakan mean variabel ketidakpastian lingkungan yang relatif rendah.

## **2.8. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan sebelumnya, serta sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian maka diperoleh hipotesis sebagai berikut :

- H 1 : Terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial
- H 2 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari informasi job relevan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial
- H 3 : Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan dari ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer fungsional dalam Universitas Islam Indonesia di Yogyakarta, yang memiliki program Diploma-3, Strata-1, Strata-2 dan Strata-3. Program akademik ini terbagi dalam kelas reguler dan kelas internasional. Dengan metode pemilihan sampel *purposive sampling* sehingga sampel yang terpilih adalah manajer yang berhubungan dan bertanggung jawab dengan anggaran baik langsung atau tidak langsung. Sampel yang dipilih adalah manajer tingkat badan wakaf (pengurus harian, ketua lembaga), manajer tingkat universitas (pembantu rektor, kepala biro), manajer tingkat fakultas (dekan, pembantu dekan, ketua program, wakil program), dan manajer tingkat jurusan (ketua jurusan).

### **3.2. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner yang disusun dengan skala Linkert lima poin. Kuesioner ini terbagi menjadi empat bagian yaitu bagian partisipasi anggaran dengan enam indikator, bagian informasi job relevan dengan tiga indikator, bagian ketidakpastian lingkungan dengan 12 indikator, dan bagian kinerja manajerial dengan delapan indikator.

### **3.3. Definisi dan Pengukuran Variabel**

#### **3.3.1. Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran yaitu tingkat pengaruh dan keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran (Milani, 1975 dalam Mustikawati, 1999). Pengukuran partisipasi anggaran menggunakan kuesioner dalam penelitian Hariyanti dan Nasir (2002), serta Abriyani (2003), yang berdasarkan pada instrumen Milani (1975). Instrumen ini terdiri dari enam item pertanyaan, meliputi keikutsertaan penyusunan anggaran, kepuasan dalam penyusunan anggaran, kerelaan memberikan pendapat, besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir, sumbangan terhadap penyusunan anggaran, dan seringnya atasan minta pendapat. Kuesioner ini telah dikembangkan dengan menggunakan skala Linkert lima poin. Jawaban sangat setuju (SS) mendapat skor 5, sedangkan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat skor 1. Semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi partisipasi anggaran para responden.

#### **3.3.2. Informasi Job Relevan**

Informasi job relevan adalah informasi yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan. Informasi job relevan dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen O'Reilly (1980), yang dipakai oleh Lau dan Sharon (2000) serta Marsudi dan Ghazali (2001). Instrumen ini terdiri dari tiga item pertanyaan, meliputi pemahaman tugas yang diberikan, kemudahan mencari informasi, dan kemampuan dalam mendapatkan informasi strategik. Kuesioner ini telah

dikembangkan dengan menggunakan skala Linkert lima poin. Jawaban sangat setuju (SS) mendapat skor 5, sedangkan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat skor 1. Semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi informasi job relevan yang didapat para responden.

### **3.3.3. Ketidakpastian lingkungan**

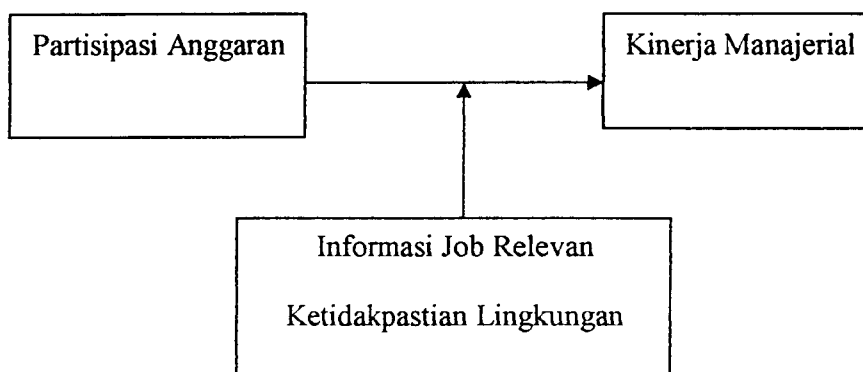
Ketidakpastian lingkungan adalah keterbatasan individu dalam menilai kemungkinan gagal atau berhasilnya suatu keputusan yang telah dibuat (Duncan, 1972 dalam Darlis, 2001). Ketidakpastian lingkungan diukur dengan menggunakan instrumen Duncan (1972), yang telah dikembangkan oleh Yuwono (1999) dan Darlis (2001). Instrumen ini terdiri dari 12 item pertanyaan. Kuesioner ini telah dikembangkan dengan menggunakan skala Linkert lima poin. Jawaban sangat setuju (SS) mendapat skor 5, sedangkan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat skor 1. Semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi ketidakpastian lingkungan di sekitar para responden.

### **3.3.4. Kinerja manajerial**

Kinerja manajer mencakup tingkat kecakapan dan kemampuan manajer dalam hal *planning* (perencanaan), *investigating* (investigasi), *coordinating* (pengkoordinasian), *evaluating* (evaluasi), *supervising* (pengawasan), *staffing* (pemilihan staff), *negotiating* (negosiasi), *representing* (perwakilan). Kinerja manajerial ini diukur dengan menggunakan instrumen Mahoney (1965), yang diikuti oleh Abriyani (2003) dan Poerwati (2002). Kuesioner yang telah

dikembangkan ini menggunakan skala Linkert lima poin. Jawaban sangat setuju (SS) mendapat skor 5, sedangkan jawaban sangat tidak setuju (STS) mendapat skor 1. Semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi kinerja manajerial para responden.

#### 3.4. Model Empiris dan Hipotesis Operasional



GAMBAR 3.1

Pengaruh Informasi Job Relevan Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial

Berdasarkan model penelitian di atas maka teknik analisis yang dipakai untuk hipotesis yang ada adalah :

**Hipotesa 1** : Terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hipotesa ini diuji dengan metode statistik yang menggunakan hipotesa statistik yaitu :

$$H_0 : \beta \leq 0$$

$$H_a : \beta > 0$$

Dengan menggunakan persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e \dots \dots \dots 3.1$$

dengan :

Y = kinerja manajerial

X1 = partisipasi anggaran

Berdasarkan persamaan tersebut maka  $H_0$  ditolak apabila nilai probabilitas koefisien  $\beta_1$  lebih kecil atau sama dengan  $\alpha$  ( $P \text{ value} \leq \alpha$ ).

**Hipotesis 2** : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari informasi job relevan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hipotesis ini diuji dengan metode statistik yang hipotesa statistiknya adalah :

$$H_0 : \beta_3 \leq 0$$

$$H_a : \beta_3 > 0$$

Dengan menggunakan *multiple regression* atau regresi berganda, maka digunakan persamaan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e \dots \dots \dots 3.2$$

dengan :

Y = kinerja manajerial

X1 = partisipasi anggaran

X2 = informasi job relevan

X1X2 = interaksi antara partisipasi anggaran dan informasi job relevan

$\beta_{1-3}$  = koefisien regresi

Berdasarkan persamaan tersebut maka  $H_0$  ditolak apabila nilai probabilitas koefisien  $\beta_3$  lebih kecil atau sama dengan  $\alpha$  ( $P\text{value} \leq \alpha$ ).

**Hipotesis 3** : Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan dari ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hipotesis ini akan diuji melalui metode statistik yang menggunakan hipotesa statistik yaitu ;

$$H_0 : \beta_3 \geq 0$$

$$H_a : \beta_3 < 0$$

Dengan menggunakan regresi berganda, dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_3 + \beta_3 X_1 X_3 + e \dots \dots \dots 3.3$$

dengan :

Y = kinerja manajerial

$X_1$  = partisipasi anggaran

$X_3$  = ketidakpastian lingkungan

$X_1 X_3$  = interaksi antara partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan

$\beta_{1-3}$  = koefisien regresi

Berdasarkan persamaan tersebut maka  $H_0$  ditolak apabila nilai probabilitas koefisien  $\beta_3$  lebih kecil atau sama dengan  $\alpha$  ( $P\text{value} \leq \alpha$ ).

### **3.5. Metode Analisis Data**

#### **3.5.1. Uji Non-Response Bias**

Pengujian *non response* bias menggunakan uji non parametrik (Mann-Whitney U-Test). Metode ini mengelompokkan data menjadi dua kelompok yaitu :

- a. Responden awal, yaitu responden yang mengembalikan kuesioner sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- b. Responden akhir, yaitu responden yang mengembalikan kuesioner setelah waktu yang ditentukan.

#### **3.5.2. Statistik Deskriptif**

Pengukuran statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang variabel-variabel penelitian. Tabel statistik distribusi frekuensi absolut ini terdiri dari kisaran teoritis, kisaran sesungguhnya, nilai minimal, nilai maksimal, rata-rata dan standar deviasi.

#### **3.5.3. Uji Kualitas Data**

Kualitas data diuji dengan :

- a. Uji reliabilitas

Reliabilitas data diuji dengan menghitung Cronbach's alpha masing-masing instrumen. Menurut Nunally (1978) dalam penelitian Darlis (2001) dan penelitian-penelitian sebelumnya maka data dianggap reliabel bila nilai reliabilitas  $\geq 0,60$ .



b. Uji validitas

Validitas data diuji dengan uji korelasi Pearson antara butir-butir pertanyaan dengan total skor jawaban. Data dikatakan valid jika P value lebih kecil daripada alpha.

### 3.5.4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linier diantara variabel-variabel bebas. Dengan SPSS 10 for Windows dapat dianalisis melalui nilai *Variance Inflation Factor* ( VIF ) dan *tolerance value*. Bila nilai VIF < 5, maka variabel bebas tersebut tidak memiliki multikolinieritas dengan variabel lain.

b. Uji Autokorelasi

Dalam pengujian autokorelasi digunakan uji Durbin Watson.

Rumus yang digunakan adalah :

$$d = \frac{\sum (e_n - e_{n-1})^2}{\sum e_n^2}$$

**Tabel 3.1.**  
**Klasifikasi Nilai d**

Nilai d ( n < 15 )	Keterangan
< 1,10	Ada autokorelasi
1,10 – 1,54	Tidak ada kesimpulan
1,55 – 2,46	Tidak ada autokorelasi
2,46 – 2,90	Tidak ada kesimpulan
> 2,91	Ada autokorelasi

c. Uji Homogenitas

Dalam menguji ada atau tidaknya *outlier* data, maka dilakukan uji *Cook's Distance Statistic* ( $D_i$ ). Nilai standar *Cook's Distance* adalah kurang dari 2,5 maka data tersebut tidak *outlier*, yang berarti data tersebut homogen.

d. Uji Normalitas

Untuk menguji normalitas data maka dilakukan uji Z dalam tes non-parametrik dengan menggunakan test Kolmogorov Smirnov. Jika nilai P value kurang dari alpha maka data berdistribusi normal.

e. Uji Heteroskedasitas

Mendeteksi heteroskedasitas dapat dilakukan dengan menguji nilai regresi *standard error* pada persamaan 3.1, 3.2, dan 3.3 yang telah dikuadratkan. Bila terdapat setidaknya salah satu koefisien  $\beta$  tidak sama dengan nol, maka terjadi heteroskedasitas.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **4.1. Pengumpulan Data**

Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner pada tanggal 15 September 2004 sebanyak 84 kuesioner. Jumlah kuesioner yang kembali sampai pada tanggal 6 Oktober 2004 sebanyak 40 kuesioner atau sekitar 47,62 %, sedangkan setelah tanggal tersebut terdapat 7 kuesioner yang kembali atau sekitar 8,33 %. Sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 47 kuesioner atau sekitar 55,95 %.

### **4.2. Pengujian Data**

#### **4.2.1. Uji Non-Response Bias**

Dengan menggunakan uji Mann-Whitney yang diolah melalui program SPSS 10 for Windows dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan jawaban responden sebelum tanggal pengembalian dengan responden sesudah tanggal pengembalian. Sehingga responden yang dipakai dalam penelitian ini berjumlah 47 orang seperti yang terlihat dalam lampiran 8.

#### **4.2.2. Statistik Deskriptif**

Pengukuran statistik deskriptif yang menggambarkan tentang variabel-variabel dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel statistik deskriptif dan lampiran 9.

**Tabel 4.1.**  
**Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	Kisaran teoritis	Kisaran sesungguhnya	Min	Max	Rata-rata	Standar deviasi
Partisipasi anggaran ( $X_1$ )	6-30	7-29	7	29	20,74	6,131
Informasi job relevan ( $X_2$ )	3-15	4-15	4	15	11,98	2,418
Ketidakpastian lingkungan ( $X_3$ )	12-60	34-55	34	55	44,09	4,694
Kinerja manajerial( $Y$ )	8-40	11-40	11	40	31,02	6,765

Sumber : data primer diolah, 2005

Hasil pengukuran variabel partisipasi anggaran menunjukkan bahwa kisaran sesungguhnya mendekati kisaran teoritisnya. Sedangkan rata-rata 20,74 dengan standar deviasi 6,131 menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung pada nilai tengah atau tidak memiliki kecenderungan ke arah tinggi atau rendah. Variabel informasi job relevan memiliki rata-rata 11,98 dengan standar deviasi 2,418 yang berarti responden memiliki informasi job relevan yang cukup. Variabel ketidakpastian lingkungan memiliki rata-rata 44,09 dengan standar deviasi 4,694 mengindikasikan bahwa responden bekerja pada ketidakpastian lingkungan yang tidak terlalu tinggi atau tidak terlalu rendah. Sedangkan variabel kinerja manajerial yang memiliki rata-rata 31,02 dan standar deviasi 6,765 menggambarkan tidak ada responden yang mempunyai kinerja pada tingkat ekstrem.

#### 4.2.3. Uji Kualitas Data

Dengan SPSS 10 for Windows dilakukan pengujian reliabilitas dengan alat uji Cronbach's Alpha maka dapat ditemukan bahwa :

- a.  $X_1$  = Partisipasi anggaran = 0,9088 sangat handal dari 6 item pertanyaan
- b.  $X_2$  = Informasi job relevan = 0,8391 sangat handal dari 3 item pertanyaan
- c.  $X_3$  = Ketidakpastian lingkungan = 0,6994 handal dari 12 item pertanyaan
- d.  $Y$  = Kinerja manajerial = 0,9371 sangat handal dari 8 item pertanyaan

Hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam lampiran 10. Data dikatakan variabel apabila nilai Cronbach's Alpha variabel bebas adalah 0,60 ke atas (Nunally, 1978).

Sedangkan untuk pengujian validitas untuk setiap variabelnya digunakan alat uji korelasi Pearson Product Moment ( $R_{xy}$ ). Data dalam penelitian dikatakan valid apabila masing-masing item pertanyaan berkorelasi secara signifikan terhadap total skor pertanyaan dengan indikasi P value < 0,05.

**Tabel 4.2.**  
**Hasil Analisis Variabel Partisipasi Anggaran**

No.Pertanyaan	Koefisien Korelasi	P value	Keterangan
1	0,836**	0,000	valid
2	0,754**	0,000	valid
3	0,835**	0,000	valid
4	0,830**	0,000	valid
5	0,851**	0,000	valid
6	0,879**	0,000	valid

Sumber : data primer diolah, lampiran 10, 2005

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki tingkat validitas data yang baik dengan nilai validitas berkisar dari 0,754 – 0,879.

**Tabel 4.3.**  
**Hasil Analisis Variabel Informasi Job Relevan**

No.Pertanyaan	Koefisien Korelasi	P value	Keterangan
1	0,813**	0,000	valid
2	0,883**	0,000	valid
3	0,912**	0,000	valid

Sumber : data primer diolah, lampiran 11, 2005

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel informasi job relevan memiliki tingkat validitas data yang baik dengan nilai validitas berkisar dari 0,813 – 0,912.

**Tabel 4.4.**  
**Hasil Analisis Variabel Ketidakpastian Lingkungan**

No.Pertanyaan	Koefisien Korelasi	P value	Keterangan
1	0,478**	0,001	valid
2	0,461**	0,001	valid
3	0,619**	0,000	valid
4	0,373**	0,010	valid
5	0,448**	0,002	valid
6	0,502**	0,000	valid
7	0,570**	0,000	valid
8	0,404**	0,005	valid
9	0,602**	0,000	valid
10	0,448**	0,002	valid
11	0,658**	0,000	valid
12	0,399**	0,005	valid

Sumber : data primer diolah, lampiran 12, 2005

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel ketidakpastian lingkungan memiliki tingkat validitas data yang baik dengan nilai validitas berkisar dari 0,373 – 0,658.

**Tabel 4.5.**  
**Hasil Analisis Variabel Kinerja Manajerial**

No.Pertanyaan	Koefisien Korelasi	P value	Keterangan
1	0,878**	0,000	valid
2	0,853**	0,000	valid
3	0,857**	0,000	valid
4	0,822**	0,000	valid
5	0,803**	0,000	valid
6	0,792**	0,000	valid
7	0,797**	0,000	valid
8	0,894**	0,000	valid

Sumber : data primer diolah, lampiran 13, 2005

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja manajerial memiliki tingkat validitas data yang baik dengan nilai validitas berkisar dari 0,792 – 0,894.



### 4.3. Pengujian Hipotesa

#### 4.3.1. Hipotesis 1

**Tabel 4.6.**  
**Hasil Persamaan Regresi**  
**Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Variabel	Koefisien	Standar Error	Nilai t	Probabilitas
(Constant)	1,689	0,286	5,901	0,000
MEAN PA	0,633	0,079	7,966	0,000
R <sup>2</sup>	0,585			
F	63,462			
Signif F	0,000			

Sumber : data primer diolah, lampiran 15, 2005

Hipotesa pertama menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan maka dapat diambil persamaan 3.1 yaitu  $Y = 1,689 + 0,633 X_1$ .

- Hipotesa

$$H_0 : \beta \leq 0$$

$$H_a : \beta > 0$$

- Ketentuan

$H_0$  ditolak jika probabilitas  $< 0,05$

- Kesimpulan

Berdasarkan pengolahan data tersebut maka  $H_0$  ditolak karena nilai probabilitas koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Hal ini berarti mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran dapat mempengaruhi tingkat kinerja manajerial, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Mustikawati ( 1999 ).

#### 4.3.2. Hipotesis 2

**Tabel 4.7.**  
**Hasil Persamaan Regresi**  
**Interaksi Partisipasi Anggaran dan Informasi Job Relevan**

Variabel	Koefisien	Standar Error	Nilai t	Probabilitas
(Constant)	0,092	0,716	0,128	0,898
MEAN_PA	0,695	0,312	2,232	0,031
MEAN_IJR	0,688	0,202	3,401	0,001
Interaksi PA-IJR	-0,092	0,077	-1.196	0,238
R <sup>2</sup>	0,735			
F	38,840			
Signif F	0,000			

Sumber : data primer diolah, lampiran 17, 2005

Hipotesa kedua menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari informasi job relevan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dari hasil pengolahan data maka persamaan 3.2 menjadi  $Y = 0,092 + 0,695 X_1 + 0,688 X_2 - 0,092 X_1X_2$ .

- Hipotesa

$$H_0 : \beta_3 \leq 0$$

$$H_a : \beta_3 > 0$$

- Ketentuan

$H_0$  ditolak jika probabilitas  $< 0,05$

- Kesimpulan

Berdasarkan persamaan tersebut maka  $H_0$  gagal ditolak karena nilai probabilitas koefisien interaksi partisipasi anggaran dan informasi job relevan lebih besar dari 0,05 ( $0,238 > 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari informasi job relevan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sayekti, Wijayanti, dan Iriana (2002) yang menyatakan bahwa semakin banyak informasi job relevan maka semakin tinggi partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial.

#### 4.3.3. Hipotesis 3

**Tabel 4.8.**  
**Hasil Persamaan Regresi Interaksi**  
**Partisipasi Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan**

Variabel	Koefisien	Standar Error	Nilai t	Probabilitas
(Constant)	-5,703	2,398	-2,378	0,022
MEAN PA	2,322	0,667	3,479	0,001
MEAN KL	2,133	0,680	3,136	0,003
Interaksi PA-KL	-0,489	0,185	-2,638	0,012
$R^2$	0,671			
F	29,239			
Signif F	0,000			

Sumber : data primer diolah, lampiran 19, 2005

Hipotesa ketiga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Berdasarkan pengolahan data

yang telah dilakukan sebelumnya maka persamaan 3.3 menjadi

$$Y = -5,703 + 2,322 X_1 + 2,133 X_2 - 0,489 X_1 X_2.$$

- Hipotesa
  - $H_0$  :  $\beta_3 \geq 0$
  - $H_a$  :  $\beta_3 < 0$
- Ketentuan
  - $H_0$  ditolak jika probabilitas  $< 0,05$
- Kesimpulan

Berdasarkan persamaan tersebut maka  $H_0$  ditolak karena nilai probabilitas koefisien interaksi partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan lebih kecil dari 0,05 ( $0,012 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan dari ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Penelitian ini bertentangan dengan penelitian Marsudi dan Ghazali (2001) yang membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap partisipasi anggaran. Dalam penelitian ini berarti manajer sukses mengenali partisipasi anggaran sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja manajerial pada saat terjadi ketidakpastian lingkungan.

#### 4.4. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menguji multikolinieritas data, autokorelasi data, homogenitas data, normalitas data, dan heteroskedasitas data yang ada.

- a. Untuk uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk masing - masing variabel independen, yaitu partisipasi anggaran dengan 1,562; informasi job relevan dengan 2,067; dan ketidakpastian lingkungan dengan 1,535. Berdasarkan lampiran 20 maka nilai VIF masing-masing variabel independen kurang dari lima ( $VIF < 5$ ) maka ketiga variabel independen (partisipasi anggaran, informasi job relevan, dan ketidakpastian lingkungan) tidak memiliki multikolinieritas dengan variabel lain.
- b. Uji autokorelasi yang dapat dilihat pada lampiran 21 menunjukkan bahwa nilai Durbin Watson sebesar 1,889 maka berdasarkan ketentuan pada tabel 3.1 dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi pada model regresi yang ada.
- c. Dalam uji homogenitas yang menggunakan nilai *Cook's Distance* dapat diketahui bahwa nilai maksimal  $D_1$  adalah 1,058 sedangkan nilai minimal  $D_1$  adalah 0,000. Berdasarkan ketentuan yang ada yaitu nilai *Cook's Distance* kurang dari 2,5 ( $D_1 < 2,5$ ) maka tidak ada data yang outlier yang berarti data tersebut homogen. Hal ini dapat dilihat dalam lampiran 22.
- d. Normalitas data diuji dengan test Kolmogorov Smirnov untuk masing-masing item pertanyaan setiap variabelnya dapat dilihat

dalam lampiran 23. Dari tes yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa nilai P value kurang dari 0,05 ( $P \text{ value} < 0,0$ ) sehingga data berdistribusi normal. Probabilitas untuk variabel partisipasi anggaran sekitar 0,000 – 0,045. Untuk semua item pertanyaan variabel informasi job relevan probabilitasnya 0,000. Variabel ketidakpastian lingkungan memiliki nilai probabilitas sekitar 0,000 – 0,023. Sedangkan variabel kinerja manajerial memiliki nilai probabilitas sekitar 0,000 – 0,001.

- e. Uji heteroskedasitas diuji dengan mengkuadratkan standar error pada persamaan 3.1, 3.2, dan 3.3. Persamaan 3.1 dengan nilai standar error sebesar 0,079; persamaan 3.2 dengan nilai standar error sebesar 0,312; 0,202 dan 0,077; sedangkan persamaan 3.3 dengan nilai standar error sebesar 0,667; 0,680 dan 0,185. Apabila standar error dari setiap persamaan dikuadratkan maka akan diketahui bahwa P value kurang dari 0,05 ( $P \text{ value} < 0,05$ ) sehingga tidak terjadi heteroskedasitas.

## **BAB V PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan dan Implikasi**

Penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dengan *standard error* 0,079. Penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Hariyanti dan Nasir (2001), Rahayu (1999), dan Mustikawati (1999) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Untuk meningkatkan kinerja manajerial maka partisipasi anggaran ditingkatkan dengan cara-cara sebagai berikut :

- a. Pemberian hadiah yang dapat berupa materi atau non materi.
- b. Memberikan kebebasan kepada bawahan untuk memegang kendali.
- c. Menyediakan akses data dan informasi dengan mudah.
- d. Melatih keahlian bawahan dengan adanya pelatihan-pelatihan.

Hasil pengujian hipotesa kedua menunjukkan tidak dapat dibuktikannya pengaruh positif informasi job relevan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Sehingga hal ini tidak dapat menunjukkan bahwa informasi job relevan mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Dalam hal ini dimungkinkan responden tidak memperoleh informasi job relevan dengan maksimal sehingga responden tidak dapat mengambil keputusan dengan tepat. Karena kurangnya informasi yang berkaitan dengan tugas ini maka

kinerja manajerial tidak dapat meningkat. Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sayekti, Wijayanti, dan Iriana (2002) yang menyatakan bahwa semakin banyak informasi job relevan maka semakin tinggi partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Sedangkan hasil pengujian hipotesa ketiga membuktikan adanya pengaruh negatif dan signifikan dari ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan yang rendah akan membuat hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial semakin meningkat. Hal ini membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan berfungsi sebagai variabel moderating yang mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Bagi manajemen hal ini berarti bahwa kinerja manajerial akan meningkat apabila ketidakpastian lingkungan rendah. Untuk meminimalkan ketidakpastian lingkungan maka manajemen harus memperhatikan faktor-faktor eksternal yang bersifat dinamis dan kompleks, karena akan sangat berpengaruh dalam menentukan keputusan. Hasil hipotesa ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Marsudi dan Ghozali (2001) yang membuktikan bahwa ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap partisipasi anggaran.



## 5.2. Keterbatasan dan Saran

Perbedaan dalam penelitian ini terdapat pada jumlah indikator variabel ketidakpastian lingkungan pada penelitian ini sesuai dengan yang dikembangkan oleh Duncan (1972) dalam penelitian Darlis (2001) yaitu berjumlah 12 item pertanyaan, sedangkan Marsudi dan Ghazali (2001) mengembangkan instrumen Tosi (1973) yang menggunakan tiga item pertanyaan untuk mengetahui variabel ketidakpastian lingkungan.

Keterbatasan penelitian ini terdapat dalam pemilihan responden yang hanya terbatas pada pimpinan perguruan tinggi salah satu universitas swasta, dimana kemungkinan penelitian ini akan menunjukkan hasil yang berbeda bila respondennya adalah manajer di perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur atau bidang jasa lainnya. Sehingga diharapkan penelitian-penelitian selanjutnya dapat dilakukan di perusahaan manufaktur, perusahaan asing atau perusahaan domestik.

Sedangkan kelemahan lainnya dalam penelitian ini adalah pemakaian metode kuesioner yang tingkat pengembaliannya tidak bisa maksimal, dibandingkan dengan metode wawancara yang memiliki *respon rate* yang tinggi dan dapat menghemat waktu.

Diharapkan penelitian berikutnya dapat menguji pengaruh variabel informasi job relevan dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel *intervening*, sehingga dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsungnya terhadap partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

## REFERENSI

- A Setya Marsudi dan Imam Ghozali, *Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Job Relevant Information (JRI) dan Volatilitas Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia*, Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia, Vol.5 No.2, UII Yogyakarta, Desember 2001, Hal 101-129
- Abriyani Puspaningsih, *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajerial*, Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia, Vol.6 No.2, UII Yogyakarta, Desember 2002, Hal 65-79
- \_\_\_\_\_, *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer : Role Ambiguity sebagai Variabel Antara*, Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia, Vol.7 No.2, UII Yogyakarta, Desember 2003, Hal 95-115
- Edfan Darlis, *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*, Simposium Nasional Akuntansi IV, Hal 523-541
- Fran Sayekti, Lilis Endang Wijayanti, dan Prapti Iriana, *Pengaruh Informasi Job Relevan dan Desentralisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*, Kompak, No.4, STIE YO Yogyakarta, Januari 2002, Hal 71-88
- Isti Rahayu, *Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial*, Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia, Vol.3 No.2, UII Yogyakarta, Desember 1999, Hal 123-133
- Ivan Budi Yuwono, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol.1 No.1, STIE Trisakti Jakarta, April 1999, Hal 37-55

Kren, Leslie, *Budgetary Participation and Managerial Performance : The Impact of Information and Environmental Volatility*, The Accounting Review, Vol.67 No.3, July 1992, Hal 511-526

Lau, C.M. and Tan, Sharon, L.C., *The Effect of Job Relevant Information and Participation on the Relationship Between Evaluate Style and Job Satisfaction*, <http://www.pbfea2002.ntu.edu.sg/papers/6068.pdf>, 2000

Mulyadi, *Akuntansi Manajemen : Proses Pengendalian Manajemen*, BP STIE YKPN, Yogyakarta, 1989

\_\_\_\_\_, *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, BP STIE YKPN, Yogyakarta, 1997

Reny Mustikawati, *Pengaruh Locus of Control dan Budaya Paternalistik terhadap Keefektifan Penganggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial*, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol.1 No.2, STIE Trisakti Jakarta, Agustus 1999, Hal 96-119

Rosidi, *Partisipasi dalam Penganggaran dan Prestasi Manajer : Pengaruh Komitmen Organisasi dan Informasi Job-Relevant*, Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Vol.1 No.1, MM Universitas Gajayana, Juni 2000, Hal 1-15

Siegel,G. and H.R Marconi, *Behavioral Accounting*, South Western Publishing Co., Cincinnati Ohio, 1989

Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung, 2004

\_\_\_\_\_, *Statistika untuk Penelitian*, CV Alfabeta, Bandung, 2004

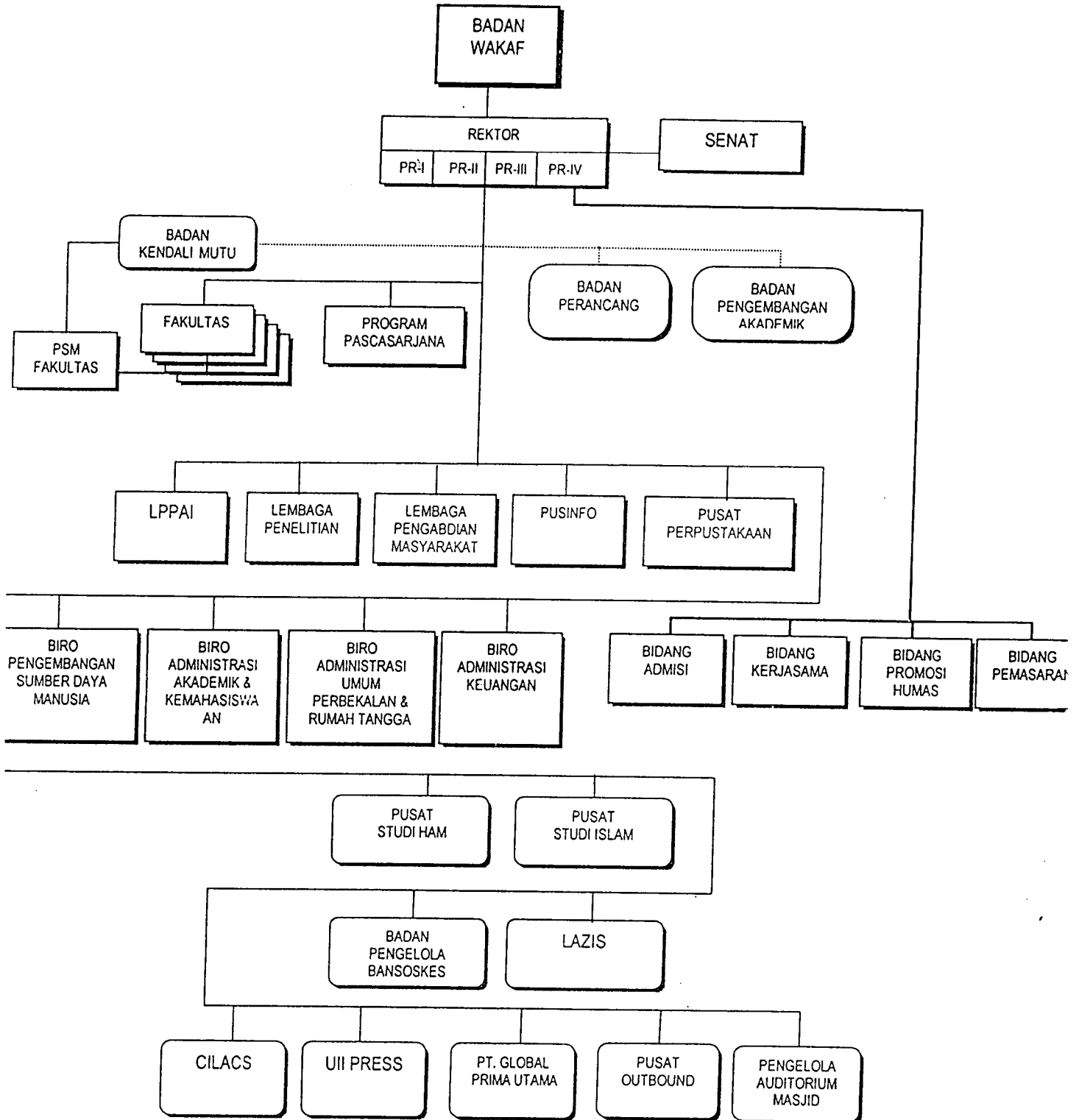
Syahri Alhusin, *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS.10 for Windows*, edisi 2, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003

Tjahjaning Poerwati, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial : Budaya Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Moderating*, Simposium Nasional Akuntansi 5, Semarang, September 2002, Hal 737-755

Widi Hariyanti dan Mohamad Nasir, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial : Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*, Simposium Nasional Akuntansi 5, Semarang, September 2002, Hal 685-700

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

# STRUKTUR ORGANISASI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA





# UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Kampus Universitas Islam Indonesia, Gedung Rektorat, Jl. Kaliurang Km. 14,5, Yogyakarta 55584  
Telp. (0274) 898444 (Hunting); Fax. (0274) 898459; Http://www.uii.ac.id; E-mail: rektorat@uui.ac.id

Nomor : 1790 /PRI/10/BAU/IX/2004  
Hal : Ijin penelitian

15 SEP 2004

Kepada Yth.  
Sdr. Dini Prasetyaningsih  
Mahasiswa Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia  
Yogyakarta

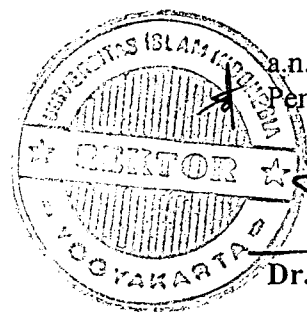
*Assalamu 'alaikum w. w,*

Memperhatikan surat dari Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia nomor 506/DEK/10/Bag.Um/IX/2004 tertanggal 2 September 2004 perihal permohonan ijin penelitian, dengan ini disampaikan bahwa pada prinsipnya Pimpinan Universitas Islam Indonesia tidak keberatan memberikan ijin tersebut.

Ijin yang diberikan adalah untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan topik penelitian "Pengaruh Informasi Job Relevan Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial" dimaksud. Dengan catatan setelah selesainya penyusunan tersebut, agar menyampaikan hasil penelitian kepada pimpinan UII.

Demikian ijin ini diberikan, untuk dapat diperhatikan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu 'alaikum w. w.*



a.n. Rektor  
Pembantu Rektor I,

  
Dr. S.F. Marbun, SH, M.Hum

Tembusan Disampaikan kepada :  
Dekan Fakultas Ekonomi UII.

Perihal : Permohonan Kesediaan Menjadi Responden

Kepada Yth. Bapak / Ibu / Sdr  
di Universitas Islam Indonesia  
Yogyakarta

Assalammu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat,

Dalam rangka penelitian untuk skripsi program sarjana Strata-1 fakultas  
Ekonomi Universitas Islam Indonesia, maka kami dengan :

Nama : Dini Prasetyaningsih

No. Mahasiswa : 01312436

memerlukan informasi untuk mendukung penelitian kami dalam skripsi yang  
berjudul PENGARUH INFORMASI JOB RELEVAN DAN  
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP HUBUNGAN  
PARTISIPASI ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL.

Untuk itu kami mohon kesediaan Bpk/Ibu/Sdr berpartisipasi dalam  
penelitian ini dengan mengisi daftar kuesioner terlampir. Kesediaan Bpk/Ibu/Sdr  
dalam mengisi kuesioner ini sangat membantu menentukan keberhasilan kami.

Demikian permohonan kami, atas kesediaan dan partisipasi Bpk/Ibu/Sdr  
untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, kami ucapkan terima kasih.

Wassalammu'alaikum Wr.Wb

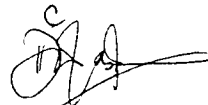
Yogyakarta, September 2004

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing



( Dr. Hadri Kusuma, MBA )

Hormat kami,  
Penulis



(Dini Prasetyaningsih)





**KETERANGAN**

SS : Sangat Setuju

RR : Ragu-Ragu

STS : Sangat Tidak Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

No	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
<b>1</b>	<b>PARTISIPASI ANGGARAN</b>					
1.1	Anda ikut serta dalam semua kegiatan penyusunan anggaran					
1.2	Atasan Anda memberikan alasan yang masuk akal ketika revisi anggaran sehingga Anda merasa puas					
1.3	Anda sering memberikan pendapat atau usulan anggaran kepada atasan Anda tanpa diminta					
1.4	Anda berpengaruh banyak terhadap anggaran akhir					
1.5	Sumbangan Anda penting terhadap anggaran yang disusun					
1.6	Atasan Anda sering meminta pendapat atau usulan tentang anggaran					

No	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
<b>2</b>	<b>INFORMASI JOB RELEVAN</b>					
2.1	Anda memahami dengan benar tugas-tugas yang diberikan kepada Anda					
2.2	Anda sangat mudah mendapatkan informasi yang berkaitan dengan tugas Anda					
2.3	Anda yakin akan kemampuan Anda dalam memperoleh informasi strategik					

No	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
<b>3</b>	<b>KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN</b>					
3.1	Anda yakin metode yang terbaik bagi organisasi					
3.2	Anda memiliki informasi penting untuk pengambilan keputusan					
3.3	Anda sulit untuk mengukur kebenaran keputusan Anda					
3.4	Unsur di luar pengendalian Anda yang timbul akan mempengaruhi keputusan yang Anda ambil					
3.5	Anda yakin tentang tindakan Anda dalam organisasi					
3.6	Anda yakin tentang penyesuaian yang Anda lakukan terhadap perubahan yang terjadi					
3.7	Anda dapat menyatakan bahwa Anda akan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan sasaran anggaran					
3.8	Anda mengetahui cara bekerja sesuai dengan informasi yang ada					
3.9	Anda dapat mengetahui sesuatu yang diharapkan orang lain					
3.10	Anda sulit untuk menentukan metode yang Anda gunakan untuk mencapai sasaran anggaran Anda					
3.11	Anda yakin tentang cara Anda melakukan pekerjaan					
3.12	Anda sering menghadapi masalah baru atau tidak biasa berkaitan dengan anggaran Anda					

No	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
4	<b>KINERJA MANAJERIAL</b>					
4.1	Anda terlibat dalam kegiatan perencanaan, yaitu menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan					
4.2	Anda terlibat dalam kegiatan investigasi, yaitu mengumpulkan dan menyiapkan informasi yang berhubungan dengan catatan untuk analisa pekerjaan					
4.3	Anda terlibat dalam kegiatan pengkoordinasian, yaitu tukar-menukar informasi melalui hubungan dengan manajer lain					
4.4	Anda terlibat dalam kegiatan evaluasi, yaitu menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan					
4.5	Anda terlibat dalam kegiatan pengawasan, yaitu mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan Anda					
4.6	Anda terlibat dalam pemilihan staff, yaitu kegiatan merekrut, mewawancarai, memilih pegawai, serta mempromosikan, memutasi pegawai					
4.7	Anda terlibat dalam aktivitas negosiasi, yaitu melakukan tawar menawar dengan pihak lain					
4.8	Anda terlibat dalam aktivitas perwakilan, yaitu mewakili organisasi Anda dalam pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan pihak lain					

## LAMPIRAN 4

No Responden	Soal Partisipasi Anggaran						Total Score	Mean PA
	1	2	3	4	5	6		
1	2	2	5	3	5	4	21	3.5
2	4	5	5	5	5	5	29	4.833333333
3	4	4	4	4	4	4	24	4
4	5	5	5	4	4	4	27	4.5
5	4	4	4	4	5	4	25	4.166666667
6	5	4	4	5	5	4	27	4.5
7	1	2	3	2	4	3	15	2.5
8	5	4	5	5	5	5	29	4.833333333
9	4	1	4	3	1	4	17	2.833333333
10	4	3	4	4	4	4	23	3.833333333
11	5	5	5	4	4	4	27	4.5
12	5	2	4	3	4	4	22	3.666666667
13	4	2	3	4	4	3	20	3.333333333
14	4	5	5	2	5	2	23	3.833333333
15	4	4	4	2	4	2	20	3.333333333
16	3	4	4	2	2	4	19	3.166666667
17	4	4	4	5	4	4	25	4.166666667
18	3	4	4	5	4	4	24	4
19	3	4	4	2	4	4	21	3.5
20	4	4	4	5	4	4	25	4.166666667
21	4	4	5	4	4	4	25	4.166666667
22	4	5	4	3	3	4	23	3.833333333
23	4	4	4	3	3	4	22	3.666666667
24	5	5	5	4	5	4	28	4.666666667
25	1	4	3	1	1	1	11	1.833333333
26	1	2	4	1	1	2	11	1.833333333
27	4	4	4	4	4	4	24	4
28	4	3	4	3	4	4	22	3.666666667
29	3	4	3	4	4	4	22	3.666666667
30	2	4	4	4	4	3	21	3.5
31	4	3	4	2	4	4	21	3.5
32	4	4	4	4	3	3	22	3.666666667
33	3	3	4	3	3	3	19	3.166666667
34	4	4	4	4	4	4	24	4
35	4	4	4	5	3	4	24	4
36	4	4	4	2	2	3	19	3.166666667
37	2	1	2	1	1	1	8	1.333333333
38	2	1	1	1	1	1	7	1.166666667
39	2	1	1	2	1	1	8	1.333333333
40	1	1	2	1	1	1	7	1.166666667
41	2	2	1	2	2	1	10	1.666666667
42	5	5	5	5	5	4	29	4.833333333
43	2	4	2	2	4	2	16	2.666666667
44	5	4	5	4	5	5	28	4.666666667
45	5	2	5	3	5	5	25	4.166666667
46	4	4	4	3	4	3	22	3.666666667
47	3	2	4	3	1	1	14	2.333333333

## LAMPIRAN 5

No Responden	Soal Informasi Job Relevan			Total Score	Mean IJR
	1	2	3		
1	5	5	5	15	5
2	4	5	5	14	4.666666667
3	4	4	4	12	4
4	4	5	4	13	4.333333333
5	5	5	5	15	5
6	4	4	4	12	4
7	4	4	5	13	4.333333333
8	5	4	4	13	4.333333333
9	5	4	4	13	4.333333333
10	4	4	4	12	4
11	5	4	4	13	4.333333333
12	5	4	4	13	4.333333333
13	4	4	3	11	3.666666667
14	5	2	4	11	3.666666667
15	5	4	5	14	4.666666667
16	4	4	4	12	4
17	4	4	4	12	4
18	5	4	4	13	4.333333333
19	5	5	4	14	4.666666667
20	4	4	4	12	4
21	4	4	4	12	4
22	4	4	3	11	3.666666667
23	4	5	4	13	4.333333333
24	5	4	4	13	4.333333333
25	5	4	4	13	4.333333333
26	5	5	5	15	5
27	5	5	5	15	5
28	4	5	5	14	4.666666667
29	4	5	5	14	4.666666667
30	4	4	4	12	4
31	4	4	4	12	4
32	4	4	4	12	4
33	4	3	3	10	3.333333333
34	4	4	4	12	4
35	4	4	3	11	3.666666667
36	3	4	4	11	3.666666667
37	2	2	2	6	2
38	2	1	1	4	1.333333333
39	2	3	3	8	2.666666667
40	4	4	2	10	3.333333333
41	4	1	3	8	2.666666667
42	5	5	4	14	4.666666667
43	5	4	4	13	4.333333333
44	4	5	5	14	4.666666667
45	5	4	3	12	4
46	4	4	4	12	4
47	2	2	1	5	1.666666667

## LAMPIRAN 6

No	Soal Ketidakpastian lingkungan												Total Score	Mean KL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	55	4.583333333
2	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	54	4.5
3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	42	3.5
4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	48	4
5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	2	44	3.666666667
6	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	44	3.666666667
7	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	4	3	42	3.5
8	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	42	3.5
9	5	5	2	3	4	5	4	5	5	3	4	4	49	4.083333333
10	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	44	3.666666667
11	4	5	2	3	4	4	4	4	4	2	4	5	45	3.75
12	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	47	3.916666667
13	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	44	3.666666667
14	5	5	4	2	5	5	5	5	4	2	4	4	50	4.166666667
15	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	44	3.666666667
16	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	44	3.666666667
17	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	42	3.5
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	46	3.833333333
19	4	5	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	49	4.083333333
20	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4	47	3.916666667
21	3	4	2	3	4	4	4	4	4	2	5	3	42	3.5
22	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	41	3.416666667
23	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	45	3.75
24	4	5	4	2	4	4	5	4	4	2	4	2	44	3.666666667
25	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	4	5	38	3.166666667
26	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	2	51	4.25
27	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	44	3.666666667
28	4	4	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	44	3.666666667
29	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	49	4.083333333
30	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	42	3.5
31	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	43	3.583333333
32	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	44	3.666666667
33	4	4	2	2	4	5	4	1	3	2	2	1	34	2.833333333
34	2	5	3	5	3	5	3	2	3	3	4	2	40	3.333333333
35	3	5	2	2	3	4	3	4	1	2	4	2	35	2.916666667
36	4	4	3	2	5	3	3	5	3	2	3	2	39	3.25
37	4	4	2	3	5	2	3	5	2	2	3	3	38	3.166666667
38	3	3	3	3	4	5	2	1	3	5	3	5	40	3.333333333
39	3	2	3	3	4	2	3	5	3	2	2	5	37	3.083333333
40	3	4	3	3	3	5	3	5	3	2	4	5	43	3.583333333
41	4	4	3	5	3	4	4	4	4	1	3	5	44	3.666666667
42	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	49	4.083333333
43	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	44	3.666666667
44	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	54	4.5
45	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	48	4
46	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4	41	3.416666667
47	3	5	3	5	5	2	2	2	3	2	2	3	37	3.083333333

## LAMPIRAN 7

No	Soal Kinerja Manajerial								Total Score	Mean KM
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	5	5	5	5	5	4	2	5	36	4.5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
4	5	5	4	4	4	4	5	5	36	4.5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4.875
6	5	5	5	5	5	4	4	4	37	4.625
7	4	4	4	4	4	3	4	5	32	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
9	4	4	4	3	5	4	4	4	32	4
10	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.875
11	5	5	5	5	5	5	4	5	39	4.875
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4
14	4	4	2	4	5	4	2	4	29	3.625
15	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4.125
16	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4.125
17	5	4	5	4	4	4	5	5	36	4.5
18	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3.75
19	4	3	4	4	4	3	4	5	31	3.875
20	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.25
21	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4.125
22	4	3	4	4	4	4	3	5	31	3.875
23	5	4	4	2	4	3	3	5	30	3.75
24	4	2	2	4	5	5	3	4	29	3.625
25	1	1	1	1	4	1	1	1	11	1.375
26	4	4	5	4	5	5	5	5	37	4.625
27	4	4	5	5	4	4	5	4	35	4.375
28	4	4	5	5	4	4	4	4	34	4.25
29	4	4	4	4	4	3	3	3	29	3.625
30	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.25
31	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4.25
32	3	4	4	3	4	4	4	3	29	3.625
33	4	4	4	4	5	5	4	5	35	4.375
34	5	4	5	4	5	5	4	5	37	4.625
35	4	5	4	5	4	3	4	5	34	4.25
36	4	4	4	3	4	3	5	5	32	4
37	2	3	2	2	2	3	3	2	19	2.375
38	3	3	2	3	1	3	2	1	18	2.25
39	2	3	3	3	2	2	3	2	20	2.5
40	2	2	3	3	2	3	2	2	19	2.375
41	3	2	2	3	1	3	2	1	17	2.125
42	5	4	4	4	5	5	4	4	35	4.375
43	4	4	4	4	4	2	2	2	26	3.25
44	5	5	5	5	5	5	5	4	39	4.875
45	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4.875
46	4	4	4	4	4	4	3	4	31	3.875
47	2	2	3	2	1	2	2	1	15	1.875



## LAMPIRAN 8

**NPar Tests**  
**Mann-Whitney Test**

## Ranks

	TANGGAL	N	Mean Rank	Sum of Ranks
partisipasi anggaran	"sebelum"	40	23.88	955.00
	"sesudah"	7	24.71	173.00
	Total	47		
informasi job relevan	"sebelum"	40	24.31	972.50
	"sesudah"	7	22.21	155.50
	Total	47		
ketidakpastian lingkungan	"sebelum"	40	23.49	939.50
	"sesudah"	7	26.93	188.50
	Total	47		
kinerja manajerial	"sebelum"	40	24.36	974.50
	"sesudah"	7	21.93	153.50
	Total	47		
total	"sebelum"	40	24.10	964.00
	"sesudah"	7	23.43	164.00
	Total	47		

Test Statistics<sup>b</sup>

	partisipasi anggaran	informasi job relevan	ketidakpastian lingkungan	kinerja manajerial	total
Mann-Whitney U	135.000	127.500	119.500	125.500	136.000
Wilcoxon W	955.000	155.500	939.500	153.500	164.000
Z	-.150	-.381	-.619	-.435	-.120
Asymp. Sig. (2-tailed)	.881	.703	.536	.664	.905
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.895 <sup>a</sup>	.715 <sup>a</sup>	.548 <sup>a</sup>	.671 <sup>a</sup>	.919 <sup>a</sup>

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: TANGGAL

**LAMPIRAN 9****Descriptives****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
partisipasi anggaran	47	7	29	20.74	6.131
informasi job relevan	47	4	15	11.98	2.418
ketidakpastian lingkungan	47	34	55	44.09	4.694
kinerja manajerial	47	11	40	31.02	6.765
total	47	69	137	107.83	16.667
Valid N (listwise)	47				

LAMPIRAN 10

Correlations

Correlations

	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	partisipasi anggaran
PA1	1						
Pearson Correlation		.522**	.671**	.663**	.614**	.711**	.836**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	47	47	47	47	47	47	47
PA2		1					
Pearson Correlation			.608**	.537**	.590**	.501**	.754**
Sig. (2-tailed)			.000	.000	.000	.000	.000
N	47	47	47	47	47	47	47
PA3			1				
Pearson Correlation				.556**	.636**	.744**	.835**
Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000
N	47	47	47	47	47	47	47
PA4				1			
Pearson Correlation					.645**	.716**	.830**
Sig. (2-tailed)					.000	.000	.000
N	47	47	47	47	47	47	47
PA5					1		
Pearson Correlation						.719**	.851**
Sig. (2-tailed)						.000	.000
N	47	47	47	47	47	47	47
PA6						1	
Pearson Correlation							.879**
Sig. (2-tailed)							.000
N	47	47	47	47	47	47	47
partisipasi anggaran							1
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)							.000
N	47	47	47	47	47	47	47

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

**Reliability**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

-

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L  
P H A)

1.      PA1
2.      PA2
3.      PA3
4.      PA4
5.      PA5
6.      PA6

Reliability Coefficients

N of Cases =      47.0

N of Items =    6

Alpha =      .9088

## LAMPIRAN 11

## Correlations

Correlations

		IJR1	IJR2	IJR3	informasi job relevan
IJR1	Pearson Correlation	1	.537**	.627**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47
IJR2	Pearson Correlation	.537**	1	.739**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
	N	47	47	47	47
IJR3	Pearson Correlation	.627**	.739**	1	.912**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
	N	47	47	47	47
informasi job relevan	Pearson Correlation	.813**	.883**	.912**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
	N	47	47	47	47

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

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. IJR1
2. IJR2
3. IJR3

Reliability Coefficients

N of Cases = 47.0

N of Items = 3

Alpha = .8391

LAMPIRAN 12

Correlations

	KL1	KL2	KL3	KL4	KL5	KL6	KL7	KL8	KL9	KL10	KL11	KL12	kebiasayaanlingkungan	
KL1	1													
Pearson Correlation		.408**	.183	-.038	.416**	.226	.482**	.246	.315**	-.064	.086	-.067	.478**	
Sig. (2-tailed)		.004	.218	.798	.004	.126	.001	.095	.031	.666	.567	.653	.001	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL2		1												
Pearson Correlation			.266	.116	.316*	.366*	.317*	.042	.155	-.035	.353*	-.163	.461*	
Sig. (2-tailed)			.071	.436	.031	.011	.030	.729	.298	.814	.015	.273	.001	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL3			1											
Pearson Correlation				.195	.333*	.241	.215	.108	.232	.266*	.308*	.183	.619**	
Sig. (2-tailed)				.188	.022	.103	.148	.479	.088	.043	.035	.218	.000	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL4				1										
Pearson Correlation					.077	-.014	-.023	-.109	.145	.176	.174	.278	.373**	
Sig. (2-tailed)					.609	.925	.878	.465	.331	.237	.241	.058	.010	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL5					1									
Pearson Correlation						.026	.181	.124	.209	.205	.038	-.038	.448**	
Sig. (2-tailed)						.861	.224	.407	.159	.167	.800	.808	.002	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL6						1								
Pearson Correlation							.334*	-.120	.278	.330*	.460**	.010	.502**	
Sig. (2-tailed)							.022	.420	.058	.023	.001	.946	.000	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL7							1							
Pearson Correlation								.371*	.461**	-.015	.435**	-.005	.570**	
Sig. (2-tailed)								.010	.001	.922	.002	.975	.000	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL8								1						
Pearson Correlation									.179	.111	.389**	.270	.404**	
Sig. (2-tailed)									.228	.459	.007	.067	.005	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL9									1					
Pearson Correlation										.212	.430**	.114	.602**	
Sig. (2-tailed)										.153	.003	.446	.000	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL10										1				
Pearson Correlation											.278	.150	.448**	
Sig. (2-tailed)											.058	.314	.002	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL11											1			
Pearson Correlation												.093	.658**	
Sig. (2-tailed)												.535	.000	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
KL12												1		
Pearson Correlation													.399**	
Sig. (2-tailed)													.005	
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	
kebiasayaanlingkungan													1	
Pearson Correlation														.395**
Sig. (2-tailed)														.000
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

-

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. KL1
2. KL2
3. KL3
4. KL4
5. KL5
6. KL6
7. KL7
8. KL8
9. KL9
10. KL10
11. KL11
12. KL12

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 47.0

N of Items = 12

Alpha = .6994

LAMPIRAN 13

Correlations

Correlations

	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	kinerja manajerial
Pearson Correlation	1								
Sig. (2-tailed)		.763**	.715**	.708**	.678**	.672**	.581**	.778**	.878**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.763**	1							
Sig. (2-tailed)			.773**	.728**	.610**	.564**	.635**	.681**	.853**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.715**	.773**	1						
Sig. (2-tailed)				.725**	.573**	.561**	.712**	.697**	.857**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.708**	.728**	.725**	1					
Sig. (2-tailed)					.583**	.650**	.556**	.626**	.822**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.678**	.610**	.573**	.583**	1				
Sig. (2-tailed)						.638**	.493**	.756**	.803**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.672**	.564**	.561**	.650**	.638**	1			
Sig. (2-tailed)							.607**	.648**	.792**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.581**	.635**	.712**	.556**	.493**	.607**	1		
Sig. (2-tailed)								.722**	.797**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.778**	.681**	.697**	.626**	.756**	.648**	.722**	1	
Sig. (2-tailed)									.894**
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson Correlation	.878**	.853**	.857**	.822**	.803**	.792**	.797**	.894**	1
Sig. (2-tailed)									
N	47	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

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



## Reliability

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis  
\*\*\*\*\*

—  
R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L  
P H A )

1.      KM1
2.      KM2
3.      KM3
4.      KM4
5.      KM5
6.      KM6
7.      KM7
8.      KM8

Reliability Coefficients

N of Cases =      47.0

N of Items =    8

Alpha =      .9371

## LAMPIRAN 14

NO	MEAN_PA	MEAN_IJR	MEAN_KL	MEAN_KM	PA_IJR	PA_KL
1	3.5	5	4.58333	4.5	17.5	16.04167
2	4.83333	4.66667	4.5	5	22.55556	21.75
3	4	4	3.5	4	16	14
4	4.5	4.33333	4	4.5	19.5	18
5	4.16667	5	3.66667	4.875	20.83333	15.27778
6	4.5	4	3.66667	4.625	18	16.5
7	2.5	4.33333	3.5	4	10.83333	8.75
8	4.83333	4.33333	3.5	4	20.94444	16.91667
9	2.83333	4.33333	4.08333	4	12.27778	11.56944
10	3.83333	4	3.66667	3.875	15.33333	14.05556
11	4.5	4.33333	3.75	4.875	19.5	16.875
12	3.66667	4.33333	3.91667	4	15.88889	14.36111
13	3.33333	3.66667	3.66667	4	12.22222	12.22222
14	3.83333	3.66667	4.16667	3.625	14.05556	15.97222
15	3.33333	4.66667	3.66667	4.125	15.55556	12.22222
16	3.16667	4	3.66667	4.125	12.66667	11.61111
17	4.16667	4	3.5	4.5	16.66667	14.58333
18	4	4.33333	3.83333	3.75	17.33333	15.33333
19	3.5	4.66667	4.08333	3.875	16.33333	14.29167
20	4.16667	4	3.91667	4.25	16.66667	16.31944
21	4.16667	4	3.5	4.125	16.66667	14.58333
22	3.83333	3.66667	3.41667	3.875	14.05556	13.09722
23	3.66667	4.33333	3.75	3.75	15.88889	13.75
24	4.66667	4.33333	3.66667	3.625	20.22222	17.11111
25	1.83333	4.33333	3.16667	1.375	7.94444	5.80556
26	1.83333	5	4.25	4.625	9.16667	7.79167
27	4	5	3.66667	4.375	20	14.66667
28	3.66667	4.66667	3.66667	4.25	17.11111	13.44444
29	3.66667	4.66667	4.08333	3.625	17.11111	14.97222
30	3.5	4	3.5	4.25	14	12.25
31	3.5	4	3.58333	4.25	14	12.54167
32	3.66667	4	3.66667	3.625	14.66667	13.44444
33	3.16667	3.33333	2.83333	4.375	10.55556	8.97222
34	4	4	3.33333	4.625	16	13.33333
35	4	3.66667	2.91667	4.25	14.66667	11.66667
36	3.16667	3.66667	3.25	4	11.61111	10.29167
37	1.33333	2	3.16667	2.375	2.66667	4.22222
38	1.16667	1.33333	3.33333	2.25	1.55556	3.88889
39	1.33333	2.66667	3.08333	2.5	3.55556	4.11111
40	1.16667	3.33333	3.58333	2.375	3.88889	4.18056
41	1.66667	2.66667	3.66667	2.125	4.44444	6.11111
42	4.83333	4.66667	4.08333	4.375	22.55556	19.73611
43	2.66667	4.33333	3.66667	3.25	11.55556	9.77778
44	4.66667	4.66667	4.5	4.875	21.77778	21
45	4.16667	4	4	4.875	16.66667	16.66667
46	3.66667	4	3.41667	3.875	14.66667	12.52778
47	2.33333	1.66667	3.08333	1.875	3.88889	7.19444

## LAMPIRAN 15

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MEAN_PA	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: MEAN\_KM

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.576	.55067470

- a. Predictors: (Constant), MEAN\_PA

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.244	1	19.244	63.462	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13.646	45	.303		
	Total	32.890	46			

- a. Predictors: (Constant), MEAN\_PA  
b. Dependent Variable: MEAN\_KM

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.689	.286		5.901	.000
	MEAN_PA	.633	.079	.765	7.966	.000

- a. Dependent Variable: MEAN\_KM

## LAMPIRAN 16

NO	MEAN_PA	MEAN_IJR	MEAN_KL	MEAN_KM	PA_IJR	PA_KL
1	3.5	5	4.58333	4.5	17.5	16.04167
2	4.83333	4.66667	4.5	5	22.55556	21.75
3	4	4	3.5	4	16	14
4	4.5	4.33333	4	4.5	19.5	18
5	4.16667	5	3.66667	4.875	20.83333	15.27778
6	4.5	4	3.66667	4.625	18	16.5
7	2.5	4.33333	3.5	4	10.83333	8.75
8	4.83333	4.33333	3.5	4	20.94444	16.91667
9	2.83333	4.33333	4.08333	4	12.27778	11.56944
10	3.83333	4	3.66667	3.875	15.33333	14.05556
11	4.5	4.33333	3.75	4.875	19.5	16.875
12	3.66667	4.33333	3.91667	4	15.88889	14.36111
13	3.33333	3.66667	3.66667	4	12.22222	12.22222
14	3.83333	3.66667	4.16667	3.625	14.05556	15.97222
15	3.33333	4.66667	3.66667	4.125	15.55556	12.22222
16	3.16667	4	3.66667	4.125	12.66667	11.61111
17	4.16667	4	3.5	4.5	16.66667	14.58333
18	4	4.33333	3.83333	3.75	17.33333	15.33333
19	3.5	4.66667	4.08333	3.875	16.33333	14.29167
20	4.16667	4	3.91667	4.25	16.66667	16.31944
21	4.16667	4	3.5	4.125	16.66667	14.58333
22	3.83333	3.66667	3.41667	3.875	14.05556	13.09722
23	3.66667	4.33333	3.75	3.75	15.88889	13.75
24	4.66667	4.33333	3.66667	3.625	20.22222	17.11111
25	1.83333	4.33333	3.16667	1.375	7.94444	5.80556
26	1.83333	5	4.25	4.625	9.16667	7.79167
27	4	5	3.66667	4.375	20	14.66667
28	3.66667	4.66667	3.66667	4.25	17.11111	13.44444
29	3.66667	4.66667	4.08333	3.625	17.11111	14.97222
30	3.5	4	3.5	4.25	14	12.25
31	3.5	4	3.58333	4.25	14	12.54167
32	3.66667	4	3.66667	3.625	14.66667	13.44444
33	3.16667	3.33333	2.83333	4.375	10.55556	8.97222
34	4	4	3.33333	4.625	16	13.33333
35	4	3.66667	2.91667	4.25	14.66667	11.66667
36	3.16667	3.66667	3.25	4	11.61111	10.29167
37	1.33333	2	3.16667	2.375	2.66667	4.22222
38	1.16667	1.33333	3.33333	2.25	1.55556	3.88889
39	1.33333	2.66667	3.08333	2.5	3.55556	4.11111
40	1.16667	3.33333	3.58333	2.375	3.88889	4.18056
41	1.66667	2.66667	3.66667	2.125	4.44444	6.11111
42	4.83333	4.66667	4.08333	4.375	22.55556	19.73611
43	2.66667	4.33333	3.66667	3.25	11.55556	9.77778
44	4.66667	4.66667	4.5	4.875	21.77778	21
45	4.16667	4	4	4.875	16.66667	16.66667
46	3.66667	4	3.41667	3.875	14.66667	12.52778
47	2.33333	1.66667	3.08333	1.875	3.88889	7.19444

## LAMPIRAN 17

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PA_IJR, MEAN_IJR <sup>a</sup> , MEAN_PA		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MEAN\_KM

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.857 <sup>a</sup>	.735	.716	.40879496

a. Predictors: (Constant), PA\_IJR, MEAN\_IJR, MEAN\_PA

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.472	3	6.491	38.840	.000 <sup>a</sup>
	Residual	7.019	42	.167		
	Total	26.491	45			

a. Predictors: (Constant), PA\_IJR, MEAN\_IJR, MEAN\_PA

b. Dependent Variable: MEAN\_KM

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.195E-02	.716		.128	.898
	MEAN_PA	.695	.312	.910	2.232	.031
	MEAN_IJR	.688	.202	.730	3.401	.001
	PA_IJR	-9.24E-02	.077	-.646	-1.196	.238

a. Dependent Variable: MEAN\_KM

## LAMPIRAN 18

NO	MEAN_PA	MEAN_IJR	MEAN_KL	MEAN_KM	PA_IJR	PA_KL
1	3.5	5	4.58333	4.5	17.5	16.04167
2	4.83333	4.66667	4.5	5	22.55556	21.75
3	4	4	3.5	4	16	14
4	4.5	4.33333	4	4.5	19.5	18
5	4.16667	5	3.66667	4.875	20.83333	15.27778
6	4.5	4	3.66667	4.625	18	16.5
7	2.5	4.33333	3.5	4	10.83333	8.75
8	4.83333	4.33333	3.5	4	20.94444	16.91667
9	2.83333	4.33333	4.08333	4	12.27778	11.56944
10	3.83333	4	3.66667	3.875	15.33333	14.05556
11	4.5	4.33333	3.75	4.875	19.5	16.875
12	3.66667	4.33333	3.91667	4	15.88889	14.36111
13	3.33333	3.66667	3.66667	4	12.22222	12.22222
14	3.83333	3.66667	4.16667	3.625	14.05556	15.97222
15	3.33333	4.66667	3.66667	4.125	15.55556	12.22222
16	3.16667	4	3.66667	4.125	12.66667	11.61111
17	4.16667	4	3.5	4.5	16.66667	14.58333
18	4	4.33333	3.83333	3.75	17.33333	15.33333
19	3.5	4.66667	4.08333	3.875	16.33333	14.29167
20	4.16667	4	3.91667	4.25	16.66667	16.31944
21	4.16667	4	3.5	4.125	16.66667	14.58333
22	3.83333	3.66667	3.41667	3.875	14.05556	13.09722
23	3.66667	4.33333	3.75	3.75	15.88889	13.75
24	4.66667	4.33333	3.66667	3.625	20.22222	17.11111
25	1.83333	4.33333	3.16667	1.375	7.94444	5.80556
26	1.83333	5	4.25	4.625	9.16667	7.79167
27	4	5	3.66667	4.375	20	14.66667
28	3.66667	4.66667	3.66667	4.25	17.11111	13.44444
29	3.66667	4.66667	4.08333	3.625	17.11111	14.97222
30	3.5	4	3.5	4.25	14	12.25
31	3.5	4	3.58333	4.25	14	12.54167
32	3.66667	4	3.66667	3.625	14.66667	13.44444
33	3.16667	3.33333	2.83333	4.375	10.55556	8.97222
34	4	4	3.33333	4.625	16	13.33333
35	4	3.66667	2.91667	4.25	14.66667	11.66667
36	3.16667	3.66667	3.25	4	11.61111	10.29167
37	1.33333	2	3.16667	2.375	2.66667	4.22222
38	1.16667	1.33333	3.33333	2.25	1.55556	3.88889
39	1.33333	2.66667	3.08333	2.5	3.55556	4.11111
40	1.16667	3.33333	3.58333	2.375	3.88889	4.18056
41	1.66667	2.66667	3.66667	2.125	4.44444	6.11111
42	4.83333	4.66667	4.08333	4.375	22.55556	19.73611
43	2.66667	4.33333	3.66667	3.25	11.55556	9.77778
44	4.66667	4.66667	4.5	4.875	21.77778	21
45	4.16667	4	4	4.875	16.66667	16.66667
46	3.66667	4	3.41667	3.875	14.66667	12.52778
47	2.33333	1.66667	3.08333	1.875	3.88889	7.19444

## LAMPIRAN 19

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PA_KL, MEAN_KL <sub>a</sub> , MEAN_PA	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MEAN\_KM

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 <sup>a</sup>	.671	.648	.50161278

a. Predictors: (Constant), PA\_KL, MEAN\_KL, MEAN\_PA

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.071	3	7.357	29.239	.000 <sup>a</sup>
	Residual	10.819	43	.252		
	Total	32.890	46			

a. Predictors: (Constant), PA\_KL, MEAN\_KL, MEAN\_PA

b. Dependent Variable: MEAN\_KM

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5.703	2.398		-2.378	.022
	MEAN_PA	2.322	.667	2.806	3.479	.001
	MEAN_KL	2.133	.680	.987	3.136	.003
	PA_KL	-.489	.185	-2.527	-2.638	.012

a. Dependent Variable: MEAN\_KM

## LAMPIRAN 20

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.660	.636	4.082

a. Predictors: (Constant), ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1388.641	3	462.880	27.786	.000 <sup>a</sup>
	Residual	716.338	43	16.659		
	Total	2104.979	46			

a. Predictors: (Constant), ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.886	5.703		.681	.499
	partisipasi anggaran	.621	.123	.563	5.064	.000
	informasi job relevan	.823	.358	.294	2.301	.026
	ketidakpastian lingkungan	9.951E-02	.159	.069	.626	.534

a. Dependent Variable: kinerja manajerial



**Collinearity Diagnostcs**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	partisipasi anggaran	informasi job relevan	ketidakpastian lingkungan
1	1	3.931	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	4.820E-02	9.031	.05	.68	.00	.02
	3	1.628E-02	15.540	.13	.31	.80	.00
	4	4.486E-03	29.603	.82	.00	.20	.98

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

## LAMPIRAN 21

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.812 <sup>a</sup>	.660	.636	4.082	1.889

a. Predictors: (Constant), ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1388.641	3	462.880	27.786	.000 <sup>a</sup>
	Residual	716.338	43	16.659		
	Total	2104.979	46			

a. Predictors: (Constant), ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Coefficients<sup>b</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.886	5.703		.681	.499
	partisipasi anggaran	.621	.123	.563	5.064	.000
	informasi job relevan	.823	.358	.294	2.301	.026
	ketidakpastian lingkungan	9.951E-02	.159	.069	.626	.534

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

**Casewise Diagnostics<sup>a</sup>**

Case Number	Std. Residual	kinerja manajerial
25	-3.480	11

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	15.51	38.80	31.02	5.494	47
Residual	-14.20	8.86	.00	3.946	47
Std. Predicted Value	-2.824	1.416	.000	1.000	47
Std. Residual	-3.480	2.170	.000	.967	47

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

## LAMPIRAN 22

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>d</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.812 <sup>a</sup>	.660	.636	4.082

a. Predictors: (Constant), ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1388.641	3	462.880	27.786	.000 <sup>a</sup>
	Residual	716.338	43	16.659		
	Total	2104.979	46			

a. Predictors: (Constant), ketidakpastian lingkungan, partisipasi anggaran, informasi job relevan

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Coefficients<sup>b</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.886	5.703		.681	.499
	partisipasi anggaran	.621	.123	.563	5.064	.000
	informasi job relevan	.823	.358	.294	2.301	.026
	ketidakpastian lingkungan	9.951E-02	.159	.069	.626	.534

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

**Casewise Diagnostics<sup>a</sup>**

Case Number	Std. Residual	kinerja manajerial
25	-3.480	11

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	15.51	38.80	31.02	5.494	47
Std. Predicted Value	-2.824	1.416	.000	1.000	47
Standard Error of Predicted Value	.614	2.234	1.118	.413	47
Adjusted Predicted Value	14.44	38.60	31.02	5.520	47
Residual	-14.20	8.86	.00	3.946	47
Std. Residual	-3.480	2.170	.000	.967	47
Stud. Residual	-3.928	2.526	.000	1.049	47
Deleted Residual	-18.10	12.00	.00	4.665	47
Stud. Deleted Residual	-4.849	2.705	-.016	1.143	47
Mahal. Distance	.063	12.798	2.936	3.019	47
Cook's Distance	.000	1.058	.051	.173	47
Centered Leverage Value	.001	.278	.064	.066	47

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

**NPar Tests**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6
N	47	47	47	47	47	47
Normal Parameters <sup>a,b</sup>						
Mean	3.51	3.40	3.83	3.21	3.47	3.32
Std. Deviation	1.214	1.245	1.070	1.267	1.365	1.218
Most Extreme Differences						
Absolute	.295	.322	.350	.201	.311	.329
Positive	.152	.167	.203	.150	.136	.203
Negative	-.295	-.322	-.350	-.201	-.311	-.329
Kolmogorov-Smirnov Z	2.022	2.208	2.403	1.377	2.133	2.255
Asymp. Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.045	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		IJR1	IJR2	IJR3
N		47	47	47
Normal Parameters	a,b	4.17	3.96	3.85
	Mean	.842	.977	.955
	Std. Deviation	.314	.368	.328
Most Extreme Differences	Positive	.218	.227	.225
	Negative	-.314	-.368	-.328
Kolmogorov-Smirnov Z		2.150	2.526	2.248
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	KL1	KL2	KL3	KL4	KL5	KL6	KL7	KL8	KL9	KL10	KL11	KL12
N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Normal Parameters	3.66	4.17	2.98	3.49	4.13	4.06	3.77	3.96	3.60	2.87	3.87	3.53
Mean	.731	.637	.921	.906	.647	.791	.633	.884	.712	.947	.679	1.100
Std. Deviation	.275	.329	.218	.224	.302	.319	.389	.413	.332	.247	.404	.260
Most Extreme Differences	.221	.329	.218	.195	.302	.256	.292	.289	.243	.247	.319	.152
Positive	-.275	-.309	-.148	-.224	-.273	-.319	-.389	-.413	-.332	-.160	-.404	-.260
Negative	1.886	2.254	1.494	1.537	2.068	2.186	2.666	2.830	2.276	1.694	2.772	1.786
Kolmogorov-Smirnov Z	.002	.000	.023	.018	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.003
Asymp. Sig. (2-tailed)												

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



**NPar Tests**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8
N	47	47	47	47	47	47	47	47
Normal Parameters								
Mean	4.00	3.81	3.94	3.87	3.98	3.77	3.72	3.94
Std. Deviation	.956	.924	.987	.900	1.073	.914	1.057	1.258
Most Extreme Differences								
Absolute	.330	.327	.334	.322	.380	.282	.284	.307
Positive	.202	.226	.198	.231	.194	.207	.163	.199
Negative	-.330	-.327	-.334	-.322	-.380	-.282	-.284	-.307
Kolmogorov-Smirnov Z	2.261	2.240	2.292	2.210	2.607	1.933	1.947	2.108
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.