

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BRI Unit Katamso. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mengantar langsung kuesioner kepada seluruh karyawan di masing-masing Kantor BRI Unit Katamso di Yogyakarta yang berjumlah 21 Kantor Cabang. Dari rencana kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 180 buah, namun hanya 130 kuesioner yang memenuhi syarat untuk dianalisis. Cara pengumpulan data dalam penelitian ini sehingga menghasilkan kuesioner yang siap untuk dianalisis sebagaimana nampak pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Jumlah Kuesioner

NO	Kantor Unit	Kuesioner	Kuesioner Tidak Kembali	Kuesioner Kembali
1	PUGERAN	10	7	3
2	PINGIT	7	2	5
3	KUSUMANEGARA	9	1	8
4	NGESTIHARJO	10	0	10
5	JETIS	5	3	2
6	PASARKEMBANG	9	6	3
7	KATAMSO	11	0	11
8	KH A. DAHLAN	8	2	6
9	PANDEYAN	8	0	8
10	WIROBRAJAN	8	0	8
11	SENTUL	8	0	8
12	KOTAGEDE	9	2	7
13	LEMPUYANGAN	8	4	4

14	PRAWIROTAMAN	12	2	10
15	TERBAN	7	2	5
16	GAMPING	8	5	3
17	NGASEM	8	0	8
18	MATARAM	9	5	4
19	PONCOWINATAN	8	5	3
20	KETANDAN	5	2	3
21	BRONTOKUSUMAN	13	2	11
TOTAL		180	50	130

Sumber : Data primer 2013

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan jabatan. Karakteristik responden tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2.1 Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Presentase
Perempuan	83	63,85 %
Laki-Laki	47	36,15 %
Jumlah	130	100%

Sumber : data primer 2013

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 83 responden atau sebesar 63,85% sedangkan responden laki-laki sebesar 47 responden atau 36,15%.

4.2.2 Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
< 25 tahun	25	19,23 %
25 – 35tahun	48	36,92%
36 – 45 tahun	37	28,46%
> 45 tahun	20	15,38%
Total	130	100 %

Sumber : data primer 2013

Dari data yang diperoleh bahwa sebanyak 48 responden atau 36,92% responden dari 130 sampel penelitian ini berusia 25 sampai dengan 35 tahun, sebanyak 37 responden atau 28,46% responden dari 130 sampel penelitian ini berusia 36 sampai 45 tahun, sedangkan 25 responden atau 19,23% responden dari 130 sampel penelitian ini berusia kurang dari 25 tahun, dan 20 responden yang berusia lebih dari 20 tahun.

4.2.3 Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan mereka adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
DIII	20	15,38%
S1	103	79,23%
S2	7	5,38%
S3	-	0%
Jumlah	130	100 %

Sumber : data primer 2012

Dari data yang diperoleh bahwa responden yang berpendidikan S1 berjumlah 103 orang atau sebesar 79,23%, responden yang berpendidikan DIII berjumlah 20 orang atau sebesar 15,38%, dan responden yang berpendidikan S2 sebanyak 7 responden atau 5,38%. Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden adalah mereka yang bergelar S1 yang berjumlah 103 responden.

4.2.4 Jabatan

Karakteristik responden berdasarkan jabatan mereka adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Presentase
Kepala Unit	6	4,61%
Mantri	34	26,15%
Teller	60	46,15%
Deskmen	30	23,09%
Jumlah	130	100%

Sumber: Data primer 2013

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah mereka yang menjabat sebagai teller yaitu sebanyak 60 responden atau 46,15%, urutan kedua yaitu mereka yang menjabat sebagai mantra sebanyak 34 responden atau 26,15%, mereka yang menjabat sebagai deksmen sebanyak 30 responden atau 23,09% dan yang terakhir adalah mereka yang menjabat sebagai kepala unit sebesar 6 responden atau 4,61%.

4.3 Analisa Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis ini menggunakan nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan standar deviasi atas jawaban responden dari tiap-tiap variabel.

Hasil analisis deskriptif variabel penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6
Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PP	130	1.00	6.67	4.1423	1.65787
KM	130	1.00	7.00	4.1359	1.52500
KO	130	1.00	7.00	4.4231	1.94021
GK	130	1.00	7.00	4.0222	1.64114
Valid N (listwise)	130				

Sumber : Data Output SPSS, 2013

Dari hasil analisis data di atas, maka dapat disimpulkan deskripsi masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Variabel partisipasi penganggaran memiliki nilai minimum sebesar 1 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas partisipasi penganggaran adalah sebesar 1. Nilai maksimumnya sebesar 6,67 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian paling atas jawaban atas partisipasi penganggaran adalah sebesar 6,67. Nilai rata-rata partisipasi anggaran adalah sebesar 4,1423 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas partisipasi penganggaran, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 4,1423. Sedangkan standar deviasi sebesar 1,65787 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel partisipasi penganggaran adalah sebesar 1,65787 dari 130 responden.

2. Variabel kinerja manajerial memiliki nilai minimum sebesar 1 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas kinerja manajerial adalah sebesar 1. Nilai maksimumnya sebesar 7 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian paling atas jawaban atas kinerja manajerial adalah sebesar 7. Nilai rata-rata kinerja manajerial adalah sebesar 4,1880 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas kinerja manajerial, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 4,1880. Sedangkan standar deviasi sebesar 1,56198 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel kinerja manajerial adalah sebesar 1,56198 dari 130 responden.
3. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai minimum sebesar 1 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas komitmen organisasi adalah sebesar 1. Nilai maksimumnya sebesar 7 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian paling atas jawaban atas komitmen organisasi adalah sebesar 7. Nilai rata-rata komitmen organisasi adalah sebesar 4,4231 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas komitmen organisasi, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 4,4231. Sedangkan standar deviasi sebesar 1,94021 memiliki arti

bahwa ukuran penyebaran data dari variabel komitmen organisasi adalah sebesar 1,94021 dari 130 responden.

4. Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai minimum sebesar 1 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian terendah jawaban atas gaya kepemimpinan adalah sebesar 1. Nilai maksimumnya sebesar 7 yang berarti bahwa dari seluruh responden yang memberikan penilaian paling atas jawaban atas gaya kepemimpinan adalah sebesar 7. Nilai rata-rata gaya kepemimpinan adalah sebesar 4,0222 artinya bahwa dari seluruh responden yang memberikan jawaban atas gaya kepemimpinan, rata-rata responden memberikan penilaian sebesar 4,0222. Sedangkan standar deviasi sebesar 1,64114 memiliki arti bahwa ukuran penyebaran data dari variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 1,64114 dari 130 responden.

4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah tingkat kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur kualitas kuesioner yang digunakan sebagai instrument penelitian, sehingga dapat dikatakan instrumen tersebut sudah valid. Dalam penelitian ini diuji validitas untuk mengetahui apakah kuesioner

yang dibagikan kepada responden memenuhi syarat valid. Tabel berikut menyajikan hasil uji validitas.

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Persons's Correlations	Signifikansi	Keterangan
Partisipasi Penganggaran			
Butir 1	0,780	0,000	Valid
Butir 2	0,929	0,000	Valid
Butir 3	0,901	0,000	Valid
Butir 4	0,897	0,000	Valid
Butir 5	0,908	0,000	Valid
Butir 6	0,880	0,000	Valid
Kinerja Manajerial			
Butir 1	0,690	0,000	Valid
Butir 2	0,760	0,000	Valid
Butir 3	0,778	0,000	Valid
Butir 4	0,808	0,000	Valid
Butir 5	0,849	0,000	Valid
Butir 6	0,707	0,000	Valid
Butir 7	0,676	0,000	Valid
Butir 8	0,721	0,000	Valid
Butir 9	0,648	0,000	Valid
Komitmen organisasi			
Butir 1	0,822	0,000	Valid
Butir 2	0,889	0,000	Valid
Butir 3	0,909	0,000	Valid
Butir 4	0,918	0,000	Valid
Butir 5	0,933	0,000	Valid
Butir 6	0,926	0,000	Valid
Butir 7	0,946	0,000	Valid
Butir 8	0,887	0,000	Valid
Butir 9	0,837	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan			
Butir 1	0,400	0,000	Valid
Butir 2	0,604	0,000	Valid
Butir 3	0,649	0,000	Valid
Butir 4	0,715	0,000	Valid
Butir 5	0,737	0,000	Valid
Butir 6	0,827	0,000	Valid

Butir 7	0,817	0,000	Valid
Butir 8	0,779	0,000	Valid
Butir 9	0,822	0,000	Valid
Butir 10	0,807	0,000	Valid
Butir 11	0,847	0,000	Valid
Butir 12	0,890	0,000	Valid
Butir 13	0,889	0,000	Valid
Butir 14	0,860	0,000	Valid
Butir 15	0,871	0,000	Valid
Butir 16	0,842	0,000	Valid
Butir 17	0,801	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah

Dengan melihat tabel di atas, dapat diketahui besarnya koefisien korelasi dari seluruh butir pernyataan variabel-variabel penelitian. Dari hasil perhitungan koefisien korelasi seluruh butir pernyataan variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05, yang artinya seluruh butir pernyataan dan pertanyaan pada variabel penelitian dinyatakan valid, sehingga seluruh butir pernyataan dan pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Dalam penelitian ini diuji reliabilitas untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden memenuhi syarat reliable. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *cooficient cronbach alpha* dengan batas toleransi 0,6 untuk

data yang dapat dianggap reliable. Hasil analisis uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Partisipasi penganggaran	0,942	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,894	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,969	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,959	Reliabel

Sumber : data diolah

Dari hasil uji reliabilitas diperoleh seluruh variabel penelitian ini dapat dinyatakan sangat reliabel karena koefisien alpha lebih besar dari 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan dan pertanyaan dapat digunakan sebagai instrumen untuk penelitian selanjutnya.

4.5 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian terhadap hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap model regresi berganda. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji autokorelasi tidak digunakan dalam penelitian ini karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *cross section* bukan data time series.

4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian normalitas dilakukan uji statistik kolmogorov-smirnov. Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah ini :

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Model 1	Model 2	Model 3
N		130	130	130
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	1.39713923	1.02232308	1.35625573
Most Extreme Differences	Absolute	.076	.099	.048
	Positive	.076	.089	.048
	Negative	-.072	-.099	-.047
Kolmogorov-Smirnov Z		.868	1.133	.550
Asymp. Sig. (2-tailed)		.438	.153	.923

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Output SPSS, 2013

Dari hasil uji kolmogorov-smirnov di atas, dihasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) masing-masing model penelitian di atas 0,05. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model regresi ini terdistribusi normal model regresi tersebut layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.5.2 Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinieritas pada model regresi berganda yang dihasilkan dapat dilakukan dengan menghitung nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai tolerance dari masing-masing variabel bebas dalam model regresi. Tidak adanya masalah multikolinieritas dalam model regresi apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,1. Dalam analisis multikolinieritas, hanya model penelitian yang kedua dan ketiga yang akan diuji multikolinieritas karena merupakan regresi berganda, sedangkan model regresi pertama tidak dilakukan uji multikolinieritas karena merupakan model regresi sederhana.

Tabel 4.10

Hasil Uji Multikolinieritas Model Penelitian Kedua

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1	PP	.200	4.996
	KO	.177	5.652
	(PP)(KO)	.102	9.809

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data SPSS diolah

Tabel 4.11

Hasil Uji Multikolinieritas Model Penelitian Ketiga

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	PP	.168	5.968
	GK	.181	5.539
	(PP)(GK)	.101	9.933

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data SPSS diolah

Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa pada bagian *collinierity statistic*, nilai VIF pada seluruh variabel independen baik model penelitian kedua dan ketiga lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance di atas 0.1. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa seluruh variabel independen pada penelitian ini tidak ada gejala multikolinieritas baik model penelitian kedua dan ketiga.

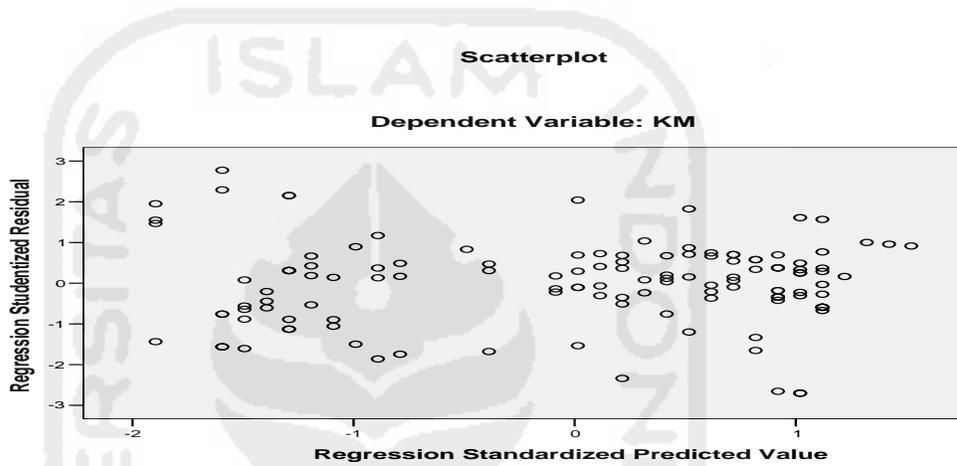
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Penyimpangan asumsi model klasik yang lain adalah adanya heteroskedastisitas, artinya varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik *scatterplots*, jika grafik terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tersebar di atas maupun dibawah angka 0 sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastistas pada model regresi. Hasil uji

heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.1, Gambar 4.2, dan Gambar 4.3 di bawah ini :

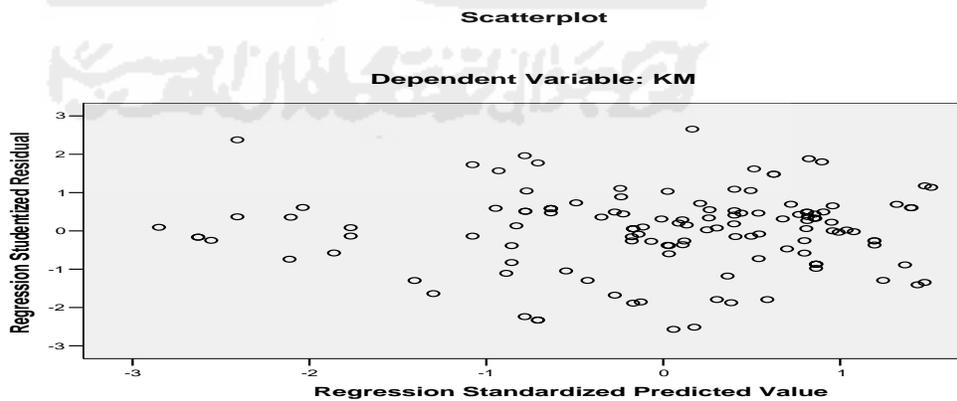
Gambar 4.1

Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Penelitian Pertama



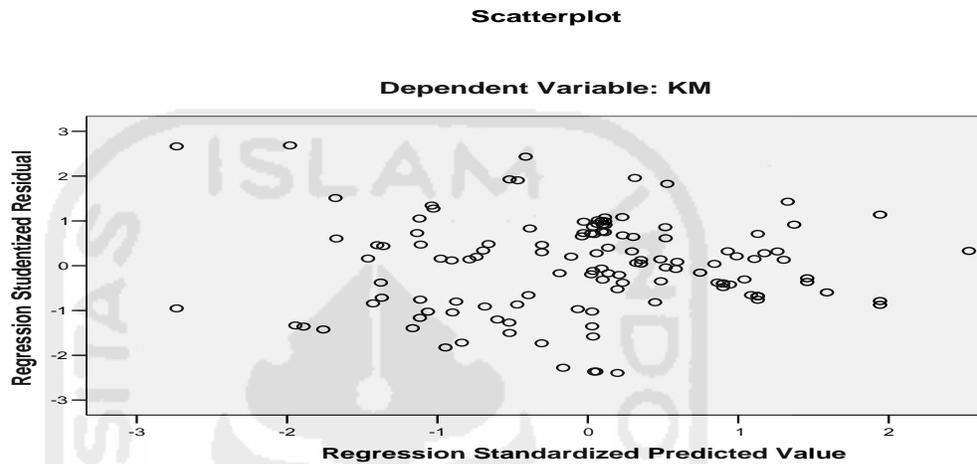
Gambar 4.2

Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Penelitian Kedua



Gambar 4.3

Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Penelitian Ketiga



Sumber : Data SPSS diolah

Dari hasil analisis uji heteroskedastisitas di atas, pada grafik *scatterplot* terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tersebar di atas maupun dibawah angka 0 sumbu Y. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model penelitian pertama, kedua, dan ketiga sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.6 Analisis Regresi Linier Sederhana Model Penelitian Pertama

Model penelitian pertama digunakan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis mengenai koefisien model regresi pertama adalah seperti yang tercantum dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.12

Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.609	.332		7.853	.000
	PP	.369	.074	.401	4.950	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data SPSS diolah

Berdasarkan tabel diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$\mathbf{KM = 2,609 + 0,369PP + e}$$

Dari hasil persamaan regresi linier dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta (α) sebesar 2,609 memberi pengertian jika partisipasi penganggaran konstan atau sama dengan nol (0), maka besarnya tingkat kinerja manajerial sebesar 2,609 satuan.
2. Untuk variabel partisipasi penganggaran, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,369 dengan tanda positif yang berarti apabila pada variabel partisipasi penganggaran meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,369 satuan.

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat dilihat pada tabel 4.12. Pengujian terhadap hipotesis ini dilakukan melalui pengujian signifikansi

koefisien regresi dari variabel partisipasi penganggaran. Partisipasi penganggaran memiliki positif terhadap kinerja penganggaran, besarnya koefisien regresi yaitu 0,369 dan nilai $\rho = 0,000$. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$; maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $\rho = 0,0000 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas maka dapat disimpulkan bahwa, partisipasi penganggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis pertama penelitian ini diterima.

4.7 Analisis Regresi Linier Berganda Model Penelitian Kedua

Model penelitian kedua digunakan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Hasil analisis mengenai koefisien model regresi kedua adalah seperti yang tercantum dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.13

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Model Penelitian Kedua

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.247	.550		-.448	.655
	PP	.543	.123	.590	4.423	.000
	KO	.655	.112	.833	5.870	.000
	(PP)(KO)	-.042	.025	-.315	-1.686	.094

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Diolah, 2013

Berdasarkan tabel diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$\mathbf{KM = -0,247 + 0,543PP + 0,655KO - 0,042(PP)(KO) + e}$$

Dari hasil persamaan regresi linier dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta (α) sebesar -0,247 memberi pengertian jika partisipasi penganggaran, komitmen organisasi, dan interaksi partisipasi anggaran dan komitmen organisasi konstan atau sama dengan nol (0), maka besarnya tingkat kinerja manajerial sebesar -0,247 satuan.
2. Untuk variabel partisipasi penganggaran, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,543 dengan tanda positif yang berarti apabila pada variabel partisipasi penganggaran meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan

meningkat sebesar 0,543 satuan dengan asumsi seluruh variabel independen lain konstan.

3. Untuk variabel komitmen organisasi, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,655 dengan tanda positif yang berarti apabila pada variabel komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,655 satuan dengan asumsi seluruh variabel independen lain konstan.
4. Untuk variabel interaksi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi, diperoleh nilai koefisien sebesar -0,042 dengan tanda negatif yang berarti apabila pada variabel interaksi partisipasi anggaran dengan komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 0,042 satuan dengan asumsi seluruh variabel independen lain konstan.

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat dilihat pada tabel 4.13. Pengujian terhadap hipotesis ini dilakukan melalui pengujian signifikansi koefisien regresi dari variabel interaksi partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi. Besarnya koefisien regresi interaksi partisipasi penganggaran dan komitmen organisasi yaitu -0,042 dan nilai $\rho = 0,094$. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$; maka koefisien regresi tersebut tidak signifikan karena $\rho = 0,094 > 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas maka dapat disimpulkan bahwa, interaksi partisipasi penganggaran dan

komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis kedua penelitian ini ditolak.

4.8 Analisis Regresi Linier Berganda Model Penelitian Ketiga

Model penelitian ketiga digunakan untuk mengetahui pengaruh komitmen gaya kepemimpinan dalam memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Hasil analisis mengenai koefisien model regresi ketiga adalah seperti yang tercantum dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Model Penelitian Ketiga

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.159	.796		5.224	.000
	PP	-.066	.178	-.071	-.368	.713
	GK	-.372	.173	-.400	-2.147	.034
	(PP)(GK)	.106	.039	.672	2.693	.008

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Data Diolah, 2013

Berdasarkan tabel diatas, maka model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$KM = 4,159 - 0,066PP - 0,372GK + 0,106(PP)(GK) + e$$

Dari hasil persamaan regresi linier dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta (α) sebesar 4,159 memberi pengertian jika partisipasi penganggaran, komitmen organisasi, dan interaksi partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan konstan atau sama dengan nol (0), maka besarnya tingkat kinerja manajerial sebesar 4,159 satuan.
2. Untuk variabel partisipasi penganggaran, diperoleh nilai koefisien sebesar -0,066 dengan tanda negative yang berarti apabila pada variabel partisipasi penganggaran meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 0,066 satuan dengan asumsi seluruh variabel independen lain konstan.
3. Untuk variabel gaya kepemimpinan, diperoleh nilai koefisien sebesar -0,372 dengan tanda negatif yang berarti apabila pada variabel gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan menurun sebesar 0,372 satuan dengan asumsi seluruh variabel independen lain konstan.
4. Untuk variabel interaksi partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,106 dengan tanda positif yang berarti apabila pada variabel interaksi partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,106 satuan dengan asumsi seluruh variabel independen lain konstan.

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dilihat pada tabel 4.14. Pengujian terhadap hipotesis ini dilakukan melalui pengujian signifikansi koefisien regresi dari variabel interaksi partisipasi penganggaran dan gaya kepemimpinan. Besarnya koefisien regresi interaksi partisipasi penganggaran dan gaya kepemimpinan yaitu 0,106 dan nilai $\rho = 0,008$. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$; maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $\rho = 0,008 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas maka dapat disimpulkan bahwa, interaksi partisipasi penganggaran dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis ketiga penelitian ini diterima.

4.9 Pembahasan

4.9.1 Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas, dapat disimpulkan partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial begitu pula sebaliknya. Kondisi ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran sudah dibuat pada tingkat partisipasi yang sebenarnya. Hasil ini dikarenakan individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran mempunyai kesempatan untuk menentukan sendiri alokasi sumber yang dibutuhkan dalam pencapaian target program perusahaan. Ini memberikan indikasi bahwa dengan adanya partisipasi penganggaran akan

mendorong para manajer untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Diah Maharani (2010) yang menemukan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

4.9.2 Pengaruh Interaksi Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis di atas, dapat disimpulkan bahwa interaksi partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap partisipasi anggaran. Hasil ini membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Hal ini diduga karena walaupun seorang manajer departemen memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi tetapi karena adanya tekanan dari atasan dan persaingan dari rekan kerja, responden menjadi sulit untuk mengekspresikan rasa kecintaannya terhadap organisasi, sehingga komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial pada BRI kanca Yogyakarta Katamso. Hal ini berarti manajer pada BRI berpartisipasi dalam penyusunan anggaran bukan karena memiliki komitmen organisasi yang tinggi, tetapi

karena struktur organisasi yang memaksa mereka untuk berpartisipasi atau hanya merupakan suatu tugas.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan Kartinasih (2008), yang menemukan hasil bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi.

4.9.3 Pengaruh Interaksi Partisipasi Penganggaran dengan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil uji hipotesis di atas dihasilkan bahwa interaksi partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini diartikan bahwa gaya kepemimpinan dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Dalam suatu organisasi pimpinan mempunyai kedudukan yang strategis dan penting. Secara umum pimpinan mempunyai fungsi sebagai penggerak dan dinamisor dari sumber daya manusia dalam hal ini pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik dengan kebijakan-kebijakan yang diambil dan diterapkan oleh seorang pimpinan dapat mempengaruhi kinerja para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik salah satunya adalah partisipasi penganggaran.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Diah Maharani (2010) yang menemukan bahwa interaksi partisipasi anggaran dengan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

