

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Dan Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai analisis data dari hasil penelitian yang telah dilakukan yaitu Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Dengan Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Pemoderasi. Penelitian ini dilakukan di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten/Kota Kebumen, yang merupakan salah satu Kabupaten/Kota yang terdapat di wilayah Jawa Tengah. Dalam menjalankan fungsinya Kabupaten/Kota Kebumen melibatkan semua SKPD yang meliputi Badan, Dinas, Sekretariat Daerah, Kecamatan dan SKPD lainnya.

Ketentuan sampel ini menggunakan *purposive sampling* dengan teknik pengambilan data berupa kuisisioner yang diserahkan langsung oleh peneliti kepada bagian kepegawaian instansi dimana data kuisisioner tersebut disebarkan oleh bagian kepegawaian. Responden akan diberikan kuisisioner yang berisi 42 pertanyaan tentang indikator masing-masing variabel kemudian pegawai dari Badan dan Dinas terkait wajib mengisinya. Dari 30 Badan dan Dinas terkait hanya 28 yang memberikan konfirmasi untuk mengisi kuisisioner sedangkan 2

diantaranya tidak memberikan konfirmasi. Adapun 28 Badan dan Dinas tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Daftar Dinas dan Badan

No	Dinas/Badan
1	Sekretaris Daerah Bagian Umum
2	Sekretaris Daerah Bagian Kesra
3	Sekretaris Daerah Bagian Hukum
4	Sekretaris Daerah Bagian Organisasi
5	Sekretaris Daerah Bagian Humas
6	Sekretaris Daerah Bagian Pemerintahan
7	Sekretaris Daerah Bagian Perekonomian
8	Dinas Pendidikan
9	Badan Perencanaan Dan Penelitian Dan Pengembangan Daerah
10	Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Dan Pariwisata
11	Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
12	Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah
13	Dinas Kesehatan
14	Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil
15	Dinas Perindustrian Dan Perdagangan
16	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Dan Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak
17	Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Dan Lingkungan Hidup
18	Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang
19	Dinas Komunikasi Dan Informatika
20	Dinas Kelautan Dan Perikanan
21	Dinas Sosial Dan Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana

22	Kantor Inspektorat
23	Dinas Perhubungan
24	Kantor Satuan Polisi Pamong Praja
25	Badan Pengelolaan Dan Pendapatan Keuangan Daerah
26	Dinas Tenaga Kerja, Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah
27	Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah
28	Dinas Pertanian Dan Pangan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

2. Gambaran Umum Subyek Penelitian

Kuesioner yang disebar dalam penelitian ini berjumlah 150 kuesioner. Dari 150 kuesioner yang telah disebar sebanyak 102 kuesioner kembali sedangkan 48 kuesioner tidak kembali, 7 kuesioner kembali tanpa diisi sama sekali, 32 kuesioner tidak memenuhi persyaratan karena data yang tidak lengkap dan pengisian dilakukan oleh staff, total kuesioner yang dapat diolah adalah sebanyak 63 kuesioner. Gambaran jumlah kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Jumlah Kuesioner

Jumlah kuesioner yang disebar	150
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	48
Jumlah kuesioner yang kembali	102
Jumlah kuesioner yang tidak diolah	39
Jumlah kuesioner yang diolah	63

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

3. Karakteristik Profil Responden

Karakteristik penelitian ini meliputi umur, jenis kelamin pendidikan terakhir, jabatan sekarang, dan lamanya menjabat.

a. Jenis Kelamin

Klasifikasi responden berdasarkan jenis Kelamin dari objek penelitian ini dapat dilihat dari tabel 4.3 :

Tabel 4.3

**Klasifikasi Responden di SKPD Kabupaten/Kota Kebumen
Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik	Kelompok	Jumlah Orang	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	32	50,8 %
	Perempuan	31	49,2 %
	TOTAL	63	100 %

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

Dari tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwasanya dari 63 kuesioner yang telah disebar pada 28 Dinas/Badan/Kantor SKPD pada kabupaten/Kota Kebumen sebanyak 32 orang pengisi kuesioner adalah Laki-laki atau 50,80 %, sedangkan sebanyak 31 orang pengisi kuesioner adalah perempuan atau 49,2 %.

b. Pendidikan Terakhir

Klasifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir dari objek penelitian ini dapat dilihat dari tabel 4.4 :

Tabel 4.4
Klasifikasi Responden di SKPD Kabupaten/Kota Kebumen
Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik	Kelompok	Jumlah Orang	Presentase
Pendidikan Terakhir	SLTA	1	1,58 %
	D3	7	11,11 %
	D4	1	1,58 %
	S1	34	53,99 %
	S2	19	30,16 %
	S3	1	1,58 %
	TOTAL	63	100 %

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

Dari tabel 4.4 diatas dapat diketahui bahwa terdapat enam golongan pendidikan yaitu SLTA, D3, D4, S1, S2, S3 sebanyak 53,99 % adalah lulusan S1 kemudian disusul oleh lulusan S2 sebanyak 30,16 %, lalu lulusan D3 11,11 % dan terakhir SLTA, D4 dan S3 masing-masing 1,58 %. Dari tabel 4.4 tersebut dapat disimpulkan bahwasanya tingkat pendidikan responden cukup baik karena setengah dari responden merupakan lulusan S1.

c. Jabatan Sekarang

Klasifikasi responden berdasarkan Jabatan Sekarang dari objek penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut 4.5 :

Tabel 4.5
Klasifikasi Responden di Kabupaten/Kota Kebumen
Berdasarkan Jabatan Sekarang

Karakteristik	Kelompok	Jumlah Orang	Presentase
Jabatan Sekarang	Kasubag	18	28,57 %
	Kabag	15	20,63 %
	Kabid	15	23,81 %
	Kasie	17	26,99 %
	Total	63	100 %

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

Dari tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwasanya 28,57 % pengisi kuesioner adalah Kepala Sub Bagian, 20,63 % adalah Kepala Bagian, 23,81 % adalah Kepala Bidang dan sisasnya 26,99 % adalah Kepala Seksi. Berdasarkan data tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah pegawai yang menjabat sebagai Kepala Seksi.

d. Lama Menjabat

Klasifikasi responden berdasarkan Lama Menjabat dari objek penelitian ini dapat dilihat dari tabel 4.6 :

Tabel 4.6
Klasifikasi Responden di Kabupaten/Kota Kebumen
Berdasarkan Lamanya Menjabat

Karakteristik	Kelompok	Jumlah Orang	Presentase
Lamanya Menjabat	<5 Tahun	15	23,81 %
	5 – 10 Tahun	20	31,75 %

	>10 Tahun	28	44,44 %
	Total	63	100 %

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

Dapat dilihat dari tabel 4.6 bahwasanya sebanyak 44,44 % responden sudah menduduki jabatannya lebih dari 10 tahun, kemudian sebanyak 31,75 % responden menduduki jabatannya antara 5 – 10 tahun, kemudian sebanyak 23,81 % menduduki jabatannya kurang dari 5 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden telah menjabat lebih dari 10 tahun.

e. Umur

Klasifikasi responden berdasarkan Umur dari objek penelitian ini dapat dilihat dari tabel 4.7 :

Tabel 4.7
Klasifikasi Responden di Kabupaten/Kota Kebumen
Berdasarkan Umur

Karakteristik	Kelompok	Jumlah Orang	Presentase
Umur	31 – 40 Tahun	25	39,68 %
	41 – 50 tahun	19	30,16 %
	>50 Tahun	19	30,16 %
	Total	63	100 %

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2019

Dapat dilihat dari tabel 4.7 mayoritas dari responden pada SKPD kabupaten Kebumen berusia antara 31 – 40 tahun atau sebanyak 39,68 % sedangkan sisanya adalah responden dengan usia antara 41 - 50 tahun

dan >50 tahun masing-masing adalah 30,16 %. Sebagian besar responden merupakan pegawai yang berusia 31-40 tahun.

B. Uji Statistik Deskriptif

Penelitian ini memiliki 6 variabel yaitu, (X1) Kejelasan Sasaran Anggaran, (X2) Partisipasi Anggaran, (X3) Komitmen Organisasi, (X4) Ketidakpastian Lingkungan dan (Y) Kinerja Manajerial, kemudian 6 variabel tersebut diuji secara statistik.

Tabel 4.8
Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Kisaran Teoritis		Kisaran Aktual	
		Kisaran	Mean	Kisaran	Mean
Kejelasan Sasaran Anggaran	63	6 - 30	18	17 - 25	21,6349
Partisipasi Anggaran	63	6 - 30	18	6 - 24	17,6508
Komitmen Organisasi	63	9 - 45	27	15 - 25	19,6190
Ketidakpastian Lingkungan	63	12 - 60	36	18 - 35	27,2857
Kinerja Manajerial	63	9 - 81	45	13 - 79	56,0794

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan analisis statistik deskriptif yang menjelaskan nilai kisaran teoritis dan kisaran aktual, mean, serta N yang

menunjukkan jumlah responden yang berjumlah 63 responden. Kolom minimum menunjukkan jumlah skor terendah pada tiap variabel. Kolom maximum menunjukkan jumlah skor tertinggi pada tiap variabel. Kolom mean menunjukkan rata-rata skor pada tiap variabel.

Variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki nilai minimum aktual sebesar 17, nilai maximum aktual sebesar 25. Nilai mean aktual variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 21,6349 dimana nilai mean aktual lebih besar dari nilai mean teoritis sebesar 18, yang menandakan bahwa rata-rata variabel kejelasan sasaran anggaran tinggi.

Variabel partisipasi anggaran memiliki nilai minimum aktual sebesar 6, nilai maximum aktual sebesar 24. Nilai mean aktual variabel partisipasi anggaran sebesar 17,6508 dimana nilai mean aktual lebih rendah dari nilai mean teoritis sebesar 18, yang menandakan bahwa rata-rata variabel partisipasi anggaran rendah.

Variabel komitmen organisasi memiliki nilai minimum aktual sebesar 15, nilai maximum aktual sebesar 25. Nilai mean aktual variabel komitmen organisasi sebesar 19,6190 dimana nilai mean aktual lebih rendah dari nilai mean teoritis sebesar 27, yang menandakan bahwa rata-rata variabel komitmen organisasi rendah.

Variabel ketidakpastian lingkungan memiliki nilai minimum aktual sebesar 18, nilai maximum aktual sebesar 35. Nilai mean aktual variabel ketidakpastian lingkungan sebesar 27,2857 dimana nilai mean aktual lebih

rendah dari nilai mean teoritis sebesar 36, yang menandakan bahwa rata-rata variable ketidakpastian lingkungan rendah.

Variabel kinerja manajerial memiliki nilai minimum aktual sebesar 13, nilai maximum aktual sebesar 79. Nilai mean aktual variabel kinerja manajerial sebesar 56,0794 dimana nilai mean aktual lebih besar dari nilai mean teoritis sebesar 45, yang menandakan bahwa rata-rata variabel kinerja manajerial tinggi.

C. Uji Kualitas Instrumen Dan Data

1. Uji Validitas Data

Uji validitas data menggunakan *Kaiser Meyser Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)*, pertanyaan pada kuesioner dapat dikatakan valid jika telah memenuhi syarat jika nilai $KMO > Alpha$ 0,5. Berikut hasil pengujian validitas pada semua variabel (Y) Kinerja Manajerial, (X1) Kejelasan Sasaran Anggaran, (X2) Partisipasi Anggaran, (X3) Komitmen Organisasi, (X4) Ketidakpastian Lingkungan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.9

Hasil Uji Validitas Instrumen

Butir pertanyaan	Kinerja Manajerial (KMO : 0,889)	Kejelasan Sasaran Anggaran (KMO : 0,786)	Partisipasi Anggaran (KMO : 0,796)	Komitmen Organisasi (KMO : 0,661)	Ketidakpastian Lingkungan (KMO : 0,840)	Keterangan
1	0,801	,563	,800	,688	,583	Valid
2	0,818	,876	,648	,509	,923	Valid
3	0,820	,856	,735	,809	,894	Valid
4	0,734	,800	,835	,657	,950	Valid

5	0,860	,818	,899	,794	,906	Valid
6	0,650	-	,800	-	,508	Valid
7	0,710	-	-	-	,891	Valid
8	0,772	-	-	-		Valid
9	0,657	-	-	-		Valid

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwasanya nilai *Kaiser Meysner Olkin Measure of Sampling Adequacy* $>$ α 0,5 dan factor loading $>$ 0,4 sehingga dapat dikatakan bahwasanya setiap butir pertanyaan valid.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas instrumen menggunakan *Cronbach Alpha*. Caranya adalah dari data yang dikumpulkan tersebut akan akan diolah lebih lanjut. Apabila nilai perhitungan *cronbach Alpaha* lebih besar dari 0,6 maka dapat dikatakan data tersebut reliabel. Hasil Pengujian dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.10
Hasil Reliabilitas Instrumen

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Manajerial	,920	Reliabel
Kejelasan Sasaran Anggaran	,841	Reliabel
Partisipasi Anggaran	,841	Reliabel
Komitmen Organisasi	,701	Reliabel
Ketidakpastian Lingkungan	,859	Reliabel

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.10 hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6, sehingga disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitia ini dinyatakan reliabel.

Karena dari setiap item pertanyaan pada masing-masing variabel dalam penelitian sudah dapat dikatakan reliable atau handal, maka hal ini menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini mampu mendapatkan data yang konsisten, sehingga hasil data dari kuesioner dalam penelitian ini layak untuk diuji lebih lanjut karena setiap item dalam pertanyaan pada penelitian ini telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas.

D. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukannya uji hipotesis peneliti harus melakukan uji asumsi klasik agar tidak terjadi bias pada nilai estimator dari model yang digunakan dalam penelitian. Uji Asumsi Klasik terdiri dari normalitas, multikolinieritas, dan heterodekasitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini menggunakan *one-sample Kolmogorov-Smirnow test (K-S)*, yang mana jika nilai *Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05* maka data berdistribusi secara normal. Berikut tabel hasil uji normalitas :

Tabel 4.11
Uji Normalitas Model 1

<i>One Kolmogorov-Smirnov test</i>	Nilai Sig	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,154	Residual menyebar normal

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari tabel 4.11 uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Sig Kolmogorov-Smirnov test* adalah sebesar $0,154 > \text{Alpha } 0,05$ sehingga variabel-variabel data dalam penelitian ini memiliki distribusi data yang normal.

Tabel 4.12
Uji Normalitas Model 2

<i>One Kolmogorov-Smirnov test</i>	Nilai Sig	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,289	Residual menyebar normal

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari tabel 4.12 uji *Kolmogorov-Smirnov* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Sig Kolmogorov-Smirnov test* adalah sebesar $0,289 > \text{Alpha } 0,05$ sehingga variabel-variabel data dalam penelitian ini memiliki distribusi data yang normal.

Tabel 4.13
Uji Normalitas Model 3

<i>One Kolmogorov-Smirnov test</i>	Nilai Sig	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,279	Residual menyebar normal

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari tabel uji 4.13 *Kolmogorov-Smirnov* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Sig Kolmogorov-Smirnov test* adalah sebesar $0,279 > \text{Alpha } 0,05$ sehingga variabel-variabel data dalam penelitian ini memiliki distribusi data yang normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kesamaan antar variabel independen dalam satu model. Uji regresi dapat dikatakan bebas multikolinieritas jika memiliki nilai VIF < 10 dan nilai tolerance $> 0,10$ (Nazaruddin dan Basuki, 2017). Berikut tabel hasil uji multikolinieritas :

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinearitas Model 1

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA)	0,840	1.190
Partisipasi Anggaran (PA)	0,840	1.190

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.14 menjelaskan data yang terdapat dalam masing-masing variabel independen dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) secara keseluruhan < 10 dan nilai *tolerance* $> 0,10$ sehingga disimpulkan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.15
Hasil Uji Multikolinearitas Model 2

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
KSA*KO	0,342	4.856
PA*KO	0,325	1.046

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.15 menjelaskan data yang terdapat dalam masing-masing variabel independen dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) secara keseluruhan < 10 dan nilai *tolerance* $> 0,10$ sehingga disimpulkan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.16
Hasil Uji Multikolinieritas Model 3

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
KSA*KPL	,002	535,812
PA*KPL	,003	431,113

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.16 menjelaskan data yang terdapat dalam masing-masing variabel independen dalam penelitian ini terjadi multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) secara keseluruhan > 10 dan nilai *tolerance* $< 0,10$ sehingga disimpulkan dalam penelitian ini terjadi multikolinieritas. Hal ini akan berpengaruh terhadap uji regresi dan berpotensi pada ditolaknya hipotesis.

3. Uji Heterokedastisitas

Model regresi dapat dikatakan baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan metode pengujian heteroskedastisitas dengan uji *Glejser*. Uji *Glejser* dilakukan dengan meregresi nilai absolut residual sebagai variabel dependen dengan semua variabel independen dalam model. Jika

signifikan $> \alpha$ 0,05 berarti terjadi tidak heterokedastisitas. Berikut hasil dari uji heterokedastisitas :

Tabel 4.17
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1

Variabel	Sig.	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,081	Bebas heteroskedastisitas
Partisipasi Anggaran	0,224	Bebas heteroskedastisitas

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.17 menunjukkan hasil uji *glejser* model 1 seluruh variabel independen memiliki nilai signifikan lebih dari 0,05. Kesimpulannya model regresi bebas heteroskedastisitas.

Tabel 4.18
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2

Variabel	Sig.	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA)	0,341	Bebas heteroskedastisitas
Partisipasi Anggaran (PA)	0,897	Bebas heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi	0,131	Bebas Heterokedastisitas
Kejelasan Sasaran Anggaran*Komitmen Organisasi	0,292	Bebas Heterokedastisitas
Partisipasi Anggaran*Komitmen Organisasi	0,890	Bebas Heterokedastisitas

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.18 menunjukkan hasil uji *glejser* model 1 seluruh variabel independen memiliki nilai signifikan lebih dari 0,05. Kesimpulannya model regresi bebas heteroskedastisitas.

Tabel 4.19
Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 3

Variabel	Sig.	Keterangan
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,540	Bebas Heteroskedastisitas
Partisipasi Anggaran	0,393	Bebas Heteroskedastisitas
Ketidakpastian Lingkungan	0,809	Bebas Heterokedastisitas
Kejelasan Sasaran Anggaran*Ketidakpastian Lingkungan	0,449	Bebas Heterokedastisitas
Partisipasi Anggaran*Ketidakpastian lingkungan	0,398	Bebas Heterokedastisitas

Sumber : Data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.19 menunjukkan hasil uji *glejser* model 1 seluruh variabel independen memiliki nilai signifikan lebih dari 0,05. Kesimpulannya model regresi bebas heteroskedastisitas.

E. Uji Hipotesis Dan Analisis Data (Analisis Regresi Berganda)

Setelah melakukan uji asumsi klasik dan mendapatkan hasil secara keseluruhan dan dinyatakan memenuhi uji asumsi klasik, maka tahap berikutnya yaitu melakukan evaluasi dan interpretasi dengan model analisis liner regresi berganda. Penelitian ini memiliki 6 hipotesis yang akan di uji, dengan hasil pengujian sebagai berikut :

1. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Uji koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen yaitu dengan melihat nilai koefisien determinasi (Nazaruddin dan Basuki, 2017). Berikut adalah hasil pengujian dari uji koefisien determinasi :

Tabel 4.20

Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*) Model 1

Model	<i>Adjusted R²</i>
1	0,233

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.20 diatas menunjukkan bahwasanya nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,233 atau sama dengan 23,3 %, artinya variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 23,3 % sedangkan sisanya 76,7 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 4.21

Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*) Model

Model	<i>Adjusted R²</i>
2	0,249

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.21 diatas menunjukkan bahwasanya nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,249 atau sama dengan 24,9 %, artinya variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 24,9 % sedangkan sisanya 75,1 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 4.22
Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*) Model 3

Model	<i>Adjusted R²</i>
3	0,215

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Pada tabel 4.22 diatas menunjukkan bahwasanya nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,215 atau sama dengan 21,5 %, artinya variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen sebesar 21,5 % sedangkan sisanya 78,5 % dijelaskan oleh variabel lain.

2. Uji *F* (Simultan)

Uji nilai *F* atau *F-test* dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen terhadap dependen. Cara yang digunakan untuk melakukan pengujian yaitu dengan membandingkan nilai *sig F* dengan nilai *alpha*. Jika $sig F < alpha$ 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, dan sebaliknya jika $sig F > alpha$ 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil dari pengujian Uji *F* :

Tabel 4.23
Tabel Hasil Uji *F* (Simultan) Model 1

Model	<i>Sig.F</i>
1	0,000

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.23 hasil uji F (simultan) pada tabel diatas menunjukkan bahwasanya nilai $\text{sig } 0,000 < \alpha 0,005$. Maka dapat dikatakan bahwa variabel independen yaitu kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi anggaran berpengaruh secara simultan variabel dependen yaitu kinerja manajerial.

Tabel 4.24

Tabel Hasil Uji F (Simultan) Model 2

Model	<i>Sig.F</i>
2	0,001

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.24 hasil uji F (simultan) pada tabel diatas menunjukkan bahwasanya nilai $\text{sig } 0,001 < \alpha 0,005$. Maka dapat dikatakan bahwa interaksi kejelasan sasaran anggaran, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja manajerial.

Tabel 4.25

Tabel Hasil Uji F (Simultan) Model 3

Model	<i>Sig.F</i>
3	0,002

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.25 hasil Uji F (simultan) pada tabel diatas menunjukkan bahwasanya nilai $\text{sig } 0,002 < \alpha 0,005$. Maka dapat dikatakan bahwa interaksi kejelasan sasaran anggaran, partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja manajerial.

3. Uji Parsial (Uji Nilai t)

Uji nilai t atau t -test dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel independen pada variabel dependen secara parsial. Berikut adalah hasil pengujian dari uji parsial :

Tabel 4.26

Hasil Uji Parsial (Uji Nilai t) Model 1

Model	<i>Beta</i>	Sig.
Constant	3,806	,828
KSA	,936	,000
PA	1,815	,000

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.26 maka dapat dirumuskan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 3,806 + 0,936 \text{ KSA} + 1,815 \text{ PA} + e$$

a. Uji Hipotesis 1

Pengujian pada H_1 dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial dengan nilai sig $0,000 < \alpha 0,05$ dan nilai regresi koefisien 0,936 memiliki pengaruh positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial **maka Hipotesis 1 (H_1) diterima.**

b. Uji Hipotesis 2

Pengujian pada H₂ dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan nilai sig 0,000 < *alpha* 0,05 dan nilai regresi koefisien 0,936 memiliki pengaruh positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial **maka Hipotesis 2 (H₂) diterima.**

Tabel 4.27

Hasil Uji Parsial (Uji Nilai *t*) Model 2

Model	<i>Beta</i>	Sig.
Constant	56,794	,745
KSA	,936	,289
PA	1,815	,000
KO	-3,423	,598
KSA*KO	,048	,005
PA*KO	,50	,007

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.27 maka dapat dirumuskan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y_1 = 56,794 + 0,936 \text{ KSA} + 1,815 \text{ PA} - 3,423 \text{ KO} + 0,48 \text{ KSA} * \text{KO} + 0,50 \text{ PA} * \text{KO}$$

c. Uji Hipotesis 3 (H₃)

Pengujian pada H₃ dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa interaksi antara kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan nilai sig 0,005 < *alpha*

0,05 dan nilai regresi koefisien 0,48 memiliki pengaruh positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa interaksi antara kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial **maka Hipotesis 3 (H₃) diterima.**

d. Uji Hipotesis 4 (H₄)

Pengujian pada H₄ dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan nilai sig 0,007 < *alpha* 0,05 dan nilai regresi koefisien 0,50 memiliki pengaruh positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial **maka Hipotesis 4 (H₄) diterima.**

Tabel 4.28

Hasil Uji Parsial (Uji Nilai *t*) Model 3

Model	<i>Beta</i>	Sig.
Constant	-39,324	,814
KSA	-3,763	,708
PA	8,721	,168
KPL	,695	,878
KSA*KPL	,146	,597
PA*KPL	-,189	,262

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.28 maka dapat dirumuskan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y_2 = -39,324 - 3,763 \text{ KSA} + 8,721 \text{ PA} + 0,695 \text{ KPL} + 0,146 \text{ KSA} * \text{KPL} - 0,50 \text{ PA} * \text{KPL}$$

e. Uji Hipotesis 5 (H_5)

Pengujian H_5 dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa interaksi antara kejelasan sasaran anggaran dan ketidakpastian lingkungan dengan nilai sig $0,597 > \alpha 0,05$ dan nilai regresi koefisien $0,146$, sehingga dapat disimpulkan bahwa interaksi antara kejelasan sasaran anggaran anggaran dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial **maka Hipotesis 5 (H_5) ditolak.**

f. Uji Hipotesis 6 (H_6)

Pengujian H_6 dapat dilihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan dengan nilai sig $0,262 > \alpha 0,05$ dan nilai regresi koefisien $-0,189$, sehingga dapat disimpulkan bahwa interaksi antara partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial **maka Hipotesis 6 (H_6) ditolak.**

F. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari analisis menggunakan SPSS terhadap jawaban responden dengan menggunakan uji statistik regresi linear berganda dapat disimpulkan hipotesis dari 1 – 4 sebagai berikut :

Tabel 4.29
Ringkasan Hasil Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Hasil
H1 : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah	Diterima
H2 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah	Diterima
H3 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah	Diterima
H4 : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah	Diterima
H5 : Ketidakpastian Lingkungan memoderasi pengaruh hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dan kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah	Ditolak
H6 : Ketidakpastian Lingkungan memoderasi pengaruh hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial Satuan Kerja Pemerintah Daerah	Ditolak

Sumber : Output data yang diolah, 2019

Dari tabel 4.29 dapat dilihat hasil penelitian dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sebuah organisasi yang memiliki perencanaan yang baik dan

jelas dalam menentukan anggaran akan meningkatkan kinerja dalam organisasi, hal tersebut dikarenakan pengendalian dan perencanaan yang efektif dalam organisasi cukup menggambarkan apa yang hendak dicapai oleh organisasi dalam ukuran finansial. Penganggaran adalah rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dalam satu tahunnya disusun secara jelas dan spesifik dan merupakan desain teknis pelaksana, strategi untuk mencapai tujuan daerah penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiansyah (2016) dan Bura dkk (2015) yang menjelaskan bahwa kejelasan sasaran anggaran sesuai dengan teori penetapan tujuan yang menjelaskan tujuan yang jelas yang akan mempengaruhi kinerja. Pencapaian tujuan tergantung pada tingkat kesulitan, kejelasan tujuan yang harus dicapai dan komitmen seseorang untuk mencapai tujuan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nirwana dkk (2017)

2. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sebuah organisasi dengan tingkat partisipasi yang tinggi yang dilakukan oleh pegawainya tentu menjadi keuntungan bagi organisasi. Keuntungan dari partisipasi penganggaran adalah mampu memacu peningkatan moral, dan inisiatif bagi pegawai untuk mengembangkan ide dan informasi pada seluruh tingkat manajemen. Dalam Pemerintah Daerah tingkat partisipasi

penganggaran menjadi penting mengingat pada sebuah Dinas/Badan terdiri dari beberapa sub bagian partisipasi anggaran akan menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi antar subunit organisasi, serta reaksi negatif yang dihasilkan dari persepsi semacam itu hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Moheri & Arifah (2015) dan Kewo (2014).

3. Pengaruh Interaksi Kejelasan Sasaran Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa interaksi kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Seorang pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasinya memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi. Selain itu tingginya rasa komitmen organisasi akan meningkatkan keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan. Tingginya rasa untuk tetap bekerja pada organisasi akan membuat seorang pegawai memberikan sumbangan-sumbangan pemikiran dalam proses penyusunan anggaran sehingga anggaran dapat disusun secara lebih spesifik. Sehingga dalam hal ini kinerja dalam organisasi dapat ditingkatkan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifuddin dkk (2015) dan Khotimah (2011). Namun penelitian ini tidak

sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Darma (2004) variabel komitmen organisasi tidak dapat berperan sebagai pemoderasi pada hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja manajerial. Hasil pengujian variabel pemoderasi yang tidak signifikan tersebut diduga karena dipengaruhi oleh kemungkinan bahwa komitmen organisasi bukan merupakan faktor paling utama.

4. Pengaruh Interaksi Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa interaksi partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Partisipasi dalam sebuah organisasi ada karena rasa kesatuan kelompok, yang pada gilirannya cenderung untuk meningkatkan kerjasama antaranggota kelompok dalam penetapan tujuan. Rasa komitmen yang tinggi dalam jiwa pegawai sebuah organisasi akan membentuk kesatuan kelompok sehingga meningkatkan kerjasama dan tujuan dalam organisasi dapat tercapai yang secara langsung akan meningkatkan kinerja manajerial pada organisasi tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraini (2012) yang menyatakan bahwa pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial akan tinggi apabila komitmen organisasi yang dimiliki manajer tinggi. Artinya, para manajer memiliki kemauan keras untuk bekerja dengan maksimal demi kemajuan perusahaan dan berpartisipasi aktif dalam

penyusunan anggaran untuk dapat mencapai target anggaran sehingga kinerja manajerial akan meningkat. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rudhianto (2010).

5. Pengaruh Interaksi Kejelasan Sasaran Anggaran Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa interaksi kejelasan sasaran anggaran dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Ketidakpastian merupakan suatu persepsi dari anggota organisasi dalam mengantisipasi pengaruh faktor lingkungan terhadap organisasi. Seseorang mengalami ketidakpastian karena dia merasa tidak memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi masa depan secara akurat. Para manajerial pada 28 SKPD berupa Dinas/Badan/Kantor pada Kabupaten/Kota Kebumen menganggap ketidakpastian lingkungan bukan merupakan faktor yang sering menyebabkan organisasinya melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Pada 28 SKPD berupa Dinas/Badan/Kantor, bawahan selalu membantu memberikan informasi kepada atasan yang digunakan untuk membantu dalam proses kejelasan sasaran anggaran agar dapat menciptakan anggaran yang akurat sehingga akan menguntungkan bagi atasan untuk memperoleh informasi yang lebih mudah dalam pengambilan dan penetapan keputusan. Ketidakpastian lingkungan dianggap tidak mampu menjadi variabel moderating, pengalaman kerja

yang cukup lama yang dimiliki oleh pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah memungkinkan mereka untuk dapat memprediksi apa yang akan terjadi dimasa yang akan mendatang sehingga pada saat proses penyusunan anggaran tetap dapat disusun secara jelas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wispratini (2014), namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) dan Nirwana (2017) yang menyatakan bahwa ketidakastian lingkungan mampu menjadi variabel moderasi dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

6. Pengaruh Interaksi Partisipasi Anggaran dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan uji regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa interaksi partisipasi anggaran dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Maka dapat disimpulkan bahwa, pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial tidak dimoderasi oleh ketidakpastian lingkungan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi ketidakpastian lingkungan tidak memperkuat atau memperlemah dalam proses partisipasi anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini tentu bukanlah hal yang bersifat mutlak dalam mencerminkan kondisi yang sebenarnya. Peneliti mengidentifikasi hal ini terjadi karena data yang didapat tidak cukup untuk membuktikan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian

yang dilakukan oleh Nuraini (2012), Arifuddin (2015) dan Nirwana (2017) yang menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan sangat mempengaruhi penentuan kebijakan yang diambil perusahaan. Oleh karena itu, manajer harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan secara cepat dan tepat dalam menghadapi kondisi ketidakpastian lingkungan. Manajer yang turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan memperoleh informasi mengenai lingkungan perusahaan yang sedang dan akan dihadapi, sehingga mampu untuk memprediksi kondisi ketidakpastian lingkungan yang akan dihadapi dan pada akhirnya tujuan perusahaan dapat berjalan sebagaimana mestinya.