BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada sub bab penelitian ini akan diuraikan mengenai hasil penyebaran kuesioner yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 23.0. Hasil penelitian tersebut diantaranya berupa hasil pengujian validitas dan reliabilitas yang termasuk dalam uji instrumen penelitian, analisis deskriptif, dan analisis verifikatif yakni analisis regresi moderasi atau *Moderating Regression Analysis (*MRA) dengan pengujian koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Adapun secara detail hasil penelitian adalah sebagai berikut:

4.2 Uji Instrumen Penelitian

4.2.1 Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kesahihan atau kesesuaian setiap item pernyataan dalam mengukur variabelnya. Teknik korelasi yang digunakan untuk menguji validitas butir pernyataan dalam penelitian ini adalah *Pearson Product Moment.* Apabila nilai koefisien korelasi butir item pernyataan yang cukup baik diuji lebih besar dari r-tabel sebesar 0,138 (n = 266), maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruk (*construct*) yang valid. Adapun hasil uji validitas kuesioner untuk variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.1 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0.606	0.138	Valid
Pernyataan 2	0.643	0.138	Valid
Pernyataan 3	0.808	0.138	Valid
Pernyataan 4	0.795	0.138	Valid
Pernyataan 5	0.760	0.138	Valid
Pernyataan 6	0.726	0.138	Valid
Pernyataan 7	0.809	0.138	Valid
Pernyataan 8	0.833	0.138	Valid
Pernyataan 9	0.702	0.138	Valid
Pernyataan 10	0.706	0.138	Valid

Tabel 4.2 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel *Job Relevant Information* (X_2)

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0.687	0.138	Valid
Pernyataan 2	0.777	0.138	Valid
Pernyataan 3	0.743	0.138	Valid
Pernyataan 4	0.798	0.138	Valid
Pernyataan 5	0.746	0.138	Valid
Pernyataan 6	0.796	0.138	Valid
Pernyataan 7	0.752	0.138	Valid
Pernyataan 8	0.706	0.138	Valid
Pernyataan 9	0.707	0.138	Valid
Pernyataan 10	0.693	0.138	Valid

Tabel 4.3 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Pernyataan 1	0.772	0.138	Valid
Pernyataan 2	0.688	0.138	Valid
Pernyataan 3	0.741	0.138	Valid
Pernyataan 4	0.769	0.138	Valid

Pernyataan 5	0.795	0.138	Valid
Pernyataan 6	0.755	0.138	Valid
Pernyataan 7	0.741	0.138	Valid
Pernyataan 8	0.679	0.138	Valid
Pernyataan 9	0.702	0.138	Valid
Pernyataan 10	0.786	0.138	Valid
Pernyataan 11	0.764	0.138	Valid
Pernyataan 12	0.784	0.138	Valid
Pernyataan 13	0.774	0.138	Valid
Pernyataan 14	0.706	0.138	Valid
Pernyataan 15	0.784	0.138	Valid
Pernyataan 16	0.810	0.138	Valid
Pernyataan 17	0.763	0.138	Valid
Pernyataan 18	0.800	0.138	Valid
Pernyataan 19	0.711	0.138	Valid
Pernyataan 20	0.752	0.138	Valid
Pernyataan 21	0.742	0.138	Valid
Pernyataan 22	0.801	0.138	Valid
Pernyataan 23	0.787	0.138	Valid
Pernyataan 24	0.693	0.138	Valid
Pernyataan 25	0.744	0.138	Valid
Pernyataan 26	0.767	0.138	Valid
Pernyataan 27	0.668	0.138	Valid
Pernyataan 28	0.767	0.138	Valid
Pernyataan 29	0.779	0.138	Valid
Pernyataan 30	0.750	0.138	Valid
Pernyataan 31	0.674	0.138	Valid
Pernyataan 32	0.584	0.138	Valid
Pernyataan 33	0.579	0.138	Valid
Pernyataan 34	0.658	0.138	Valid
Pernyataan 35	0.768	0.138	Valid
Pernyataan 36	0.694	0.138	Valid
Pernyataan 37	0.385	0.138	Valid
Pernyataan 38	0.644	0.138	Valid

Pada ketiga tabel di atas terlihat bahwa seluruh item pernyataan memiliki koefisien validitas yang lebih besar dari r-tabel 0,138, sehingga item-item tersebut

layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan pada instrument yang dinyatakan valid, kemudian diuji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha-Cronbach*. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien *reliabilitas* bernilai positif dan lebih besar dari pada 0,7. Adapun hasil dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Butir Pernyataan	**Koefisien *Alpha Cronbach***	**r_{kritis}**	**Keterangan**
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)	0.907	0.7	Reliabel
Job Relevant Information (X_2)	0.908	0.7	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0.975	0.7	Reliabel

Nilai reliabilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang cukup baik diteliti lebih besar dari 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa butir-butir peryataan pada kuesioner andal untuk mengukur variabelnya.

4.3 Analisis Deskriptif Data Penelitian

Teknik analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan mengenai keseluruhan data yang dikumpulkan dengan memaparkan, mengelompokkan, dan

mengklasifikasikan ke dalam tabel yang kemudian diberi penjelasan berdasarkan dimensi yang paling dominan dan dimensi terlemah. Data penelitian ini diperoleh peneliti dari jawaban responden atas sejumlah pertayaan yaitu jawaban-jawaban responden dari pernyataan di dalam angket yang mendukung penelitian.

Pada bagian ini tersaji distribusi frekuensi skor masing-masing item variable dan *mean* setiap item variabel. Untuk mendeskripsikan nilai *mean* setiap item, indicator dan variable dalam penelitian ini digunakan criteria dengan interval kelas yang diperoleh dari hasil perhitungan:

$$Kelas\ Interval\ = \frac{(Nilai\ Skor\ jawaban\ tertinggi - Nilai\ Skor\ Jawaban\ terendah)}{Jumlah\ kelas/Kategori}$$

Nilai skor jawaban responden dalam penelitian ini mengacu pada skala 5 point dari skala likert (Sugiyono, 2015), sehigga nilai jawaban responden terbaik adalah 5 dan nilai jawaban tekurang baik adalah 1. Jumlah kelas / kategori yang digunakan dalam penyusunan kriteria tersebut disesuaikan dengan skala yang digunakan yaitu 5 kelas, sehingga interval kelas adalah (5-1) : 5 = 0,8. Cukup baikkan dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini mengaju pada interpretasi skor menurut Sudjana (2013). Dengan demikian kriteria untuk mendeskripsikan nilai mean yang telah diperoleh setiap butir, indikator, dan variabel dapat dideskripsikan pada tabel 4.9 adalah sebagai berrikut :

Tabel 4.5 Dasar Interpretasi Skor Dimensi Dalam Variabel Penelitian

No	Nilai / Skor	Interpretasi
1	1 – 1,8	Tidak baik / Sangat Rendah
2	> 1,8 – 2,6	Kurang baik / Rendah

3	> 2,6 – 3,4	Cukup baik / Sedang
4	> 3,4 – 4,2	Baik / Tinggi
5	> 4,2 – 5,0	Sangat Baik / Sangat Tinggi

Sumber: Sudjana, 2013

4.3.1 Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran terdiri dari lima dimensi yaitu kemampuan memberikan pendapat, kontribusi dalam penyusunan anggaran, frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran, frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun dan keikutsertaan ketika anggaran disusun. Masing-masing dimensi terdiri dari beberapa pernyataan. Penjelasan dari masing-masing dimensi dan pernyataan-pernyataan tersebut dijelaskan dibawah ini.

4.3.1.1 Dimensi Kemampuan Memberikan Pendapat

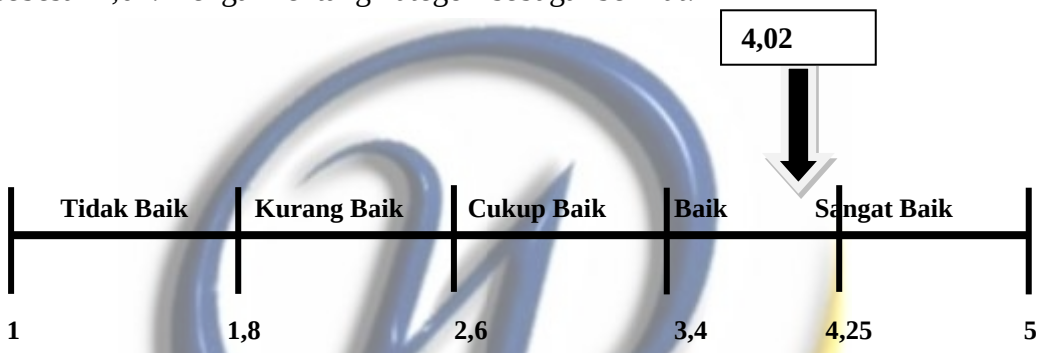
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi kemampuan memberikan pendapat. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi kemampuan memberikan pendapat sebagai berikut:

Tabel 4.6 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Kemampuan Memberikan Pendapat

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Terlibat dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban	f	0	1	44	149	72	4.10	Baik
		%	0.0	0.4	16.5	56.0	27.1		

2	Pendapat dalam menyusun anggaran diterima dengan sangat baik	f	0	1	64	150	51	3.94	Baik
		%	0.0	0.4	24.1	56.4	19.2		
Rata-rata kemampuan memberikan pendapat								**4.02**	**Baik**

Pada dimensi kemampuan memberikan pendapat dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,02. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.1
Garis Kontinum Dimensi Kemampuan Memberikan Pendapat

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi kemampuan memberikan pendapat, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi kemampuan memberikan pendapat termasuk dalam kategori “baik”. Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi kemampuan memberikan pendapat, yang paling rendah adalah pernyataan mengenai “Pendapat dalam menyusun anggaran diterima dengan sangat baik” yakni dengan rata-rata sebesar 3,94.

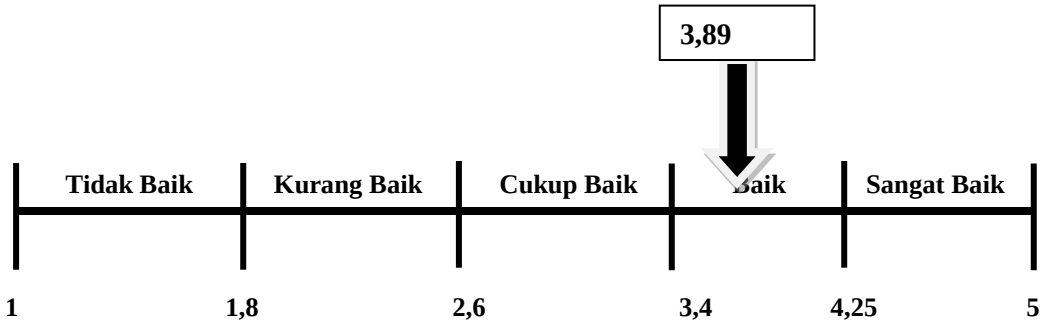
4.3.1.2 Dimensi Kontribusi Dalam Penyusunan Anggaran

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi kontribusi dalam penyusunan anggaran. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi kontribusi dalam penyusunan anggaran sebagai berikut:

Tabel 4.7 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Kontribusi Dalam Penyusunan Anggaran

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Kontribusi di wilayah pertanggungjawaban sangat penting	f	0	3	59	145	59	3.98	Baik
		%	0.0	1.1	22.2	54.5	22.2		
2	Pengaruh usulan atau pemikiran terhadap anggaran akhir sangat tinggi	f	0	6	79	141	40	3.81	Baik
		%	0.0	2.3	29.7	53.0	15.0		
Rata-rata kontribusi dalam penyusunan anggaran								**3.89**	**Baik**

Pada dimensi kontribusi dalam penyusunan anggaran dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,89. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.2
Garis Kontinum Dimensi Kontribusi Dalam Penyusunan Anggaran

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi kontribusi dalam penyusunan anggaran, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi kontribusi dalam penyusunan anggaran termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi kontribusi dalam penyusunan anggaran, yang paling rendah adalah pernyataan mengenai "Pengaruh usulan atau pemikiran terhadap anggaran akhir sangat tinggi", dengan rata-rata sebesar 3,81.

4.3.1.3 Dimensi Frekuensi Memberikan Dan Meminta Pendapat Tentang Anggaran

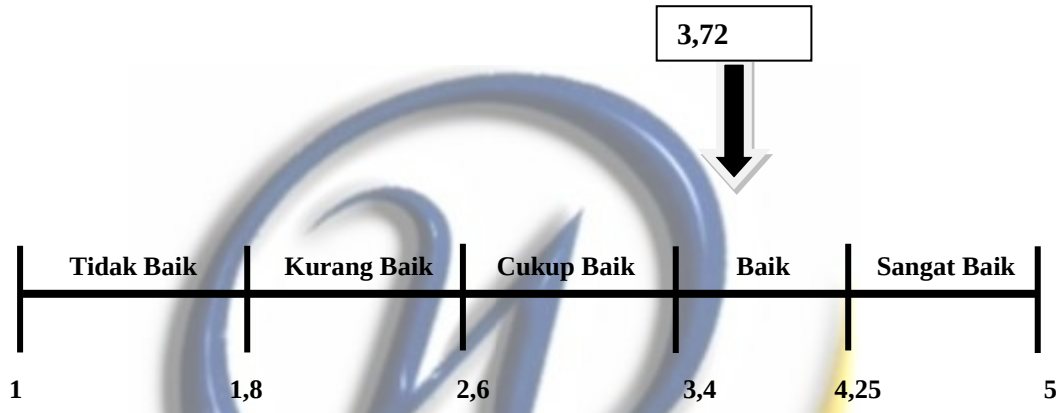
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran sebagai berikut:

Tabel 4.8 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Frekuensi Memberikan Dan Meminta Pendapat Tentang Anggaran

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Selalu memprakarsai dalam diskusi penyusunan anggaran	f	0	14	82	150	20	3.66	Baik
		%	0.0	5.3	30.8	56.4	7.5		
2	Saya sering memberikan pendapat mengenai susunan anggaran yang relevan pada	f	0	3	70	177	16	3.77	Baik
		%	0.0	1.1	26.3	66.5	6.0		

	saat anggaran disusun								
Rata-rata frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran								**3.72**	**Baik**

Pada dimensi frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,72. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.3
Garis Kontinum Dimensi Frekuensi Memberikan Dan Meminta Pendapat Tentang Anggaran

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran termasuk dalam kategori "baik". Mengenai pernyataan "Selalu memprakarsai dalam diskusi penyusunan anggaran", dengan rata-rata sebesar 3,66.

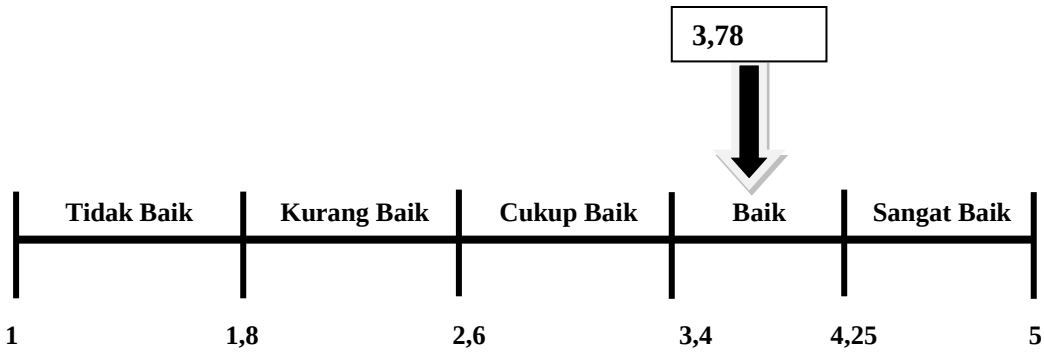
4.3.1.4 Dimensi Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Ketika Anggaran Disusun

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun sebagai berikut:

Tabel 4.9 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Ketika Anggaran Disusun

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pemimpin sering meminta pendapat mengenai rencana anggaran yang relevan pada saat anggaran disusun	f	0	7	79	155	25	3.74	Baik
		%	0.0	2.6	29.7	58.3	9.4		
2	Pemimpin selalu meminta saran atau pendapat mengenai susunan anggaran pada saat anggaran disusun	f	0	7	74	145	40	3.82	Baik
		%	0.0	2.6	27.8	54.5	15.0		
Rata-rata frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun								**3.78**	**Baik**

Pada dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,78. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.4
Garis Kontinum Dimensi Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Ketika Anggaran Disusun

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun, yang paling rendah adalah pernyataan mengenai "Pemimpin sering meminta pendapat mengenai rencana anggaran yang relevan pada saat anggaran disusun", dengan rata-rata sebesar 3,74.

4.3.1.5 Dimensi Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Ketika Anggaran Disusun

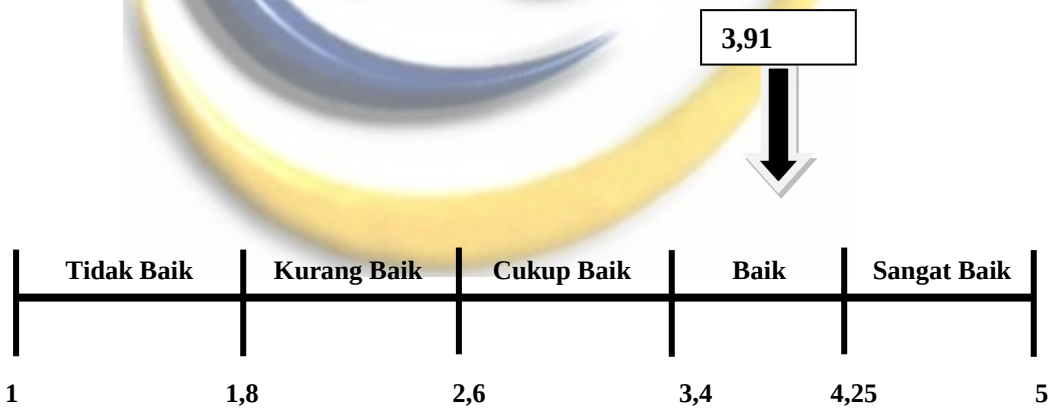
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun. Dari 266 responden yang

menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun sebagai berikut :

Tabel 4.10 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Ketika Anggaran Disusun

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Hadir dalam pertemuan mengenai penyusunan anggaran	f	0	1	55	176	34	3.91	Baik
		%	0.0	0.4	20.7	66.2	12.8		
2	Mengikuti pertemuan pada saat anggaran disusun	f	0	1	51	185	29	3.91	Baik
		%	0.0	0.4	19.2	69.5	10.9		
Rata-rata keikutsertaan ketika anggaran disusun								**3.91**	**Baik**

Pada dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,91. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.5
Garis Kontinum Dimensi Frekuensi Atasan Meminta Pendapat Ketika Anggaran Disusun

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun, maka dapat

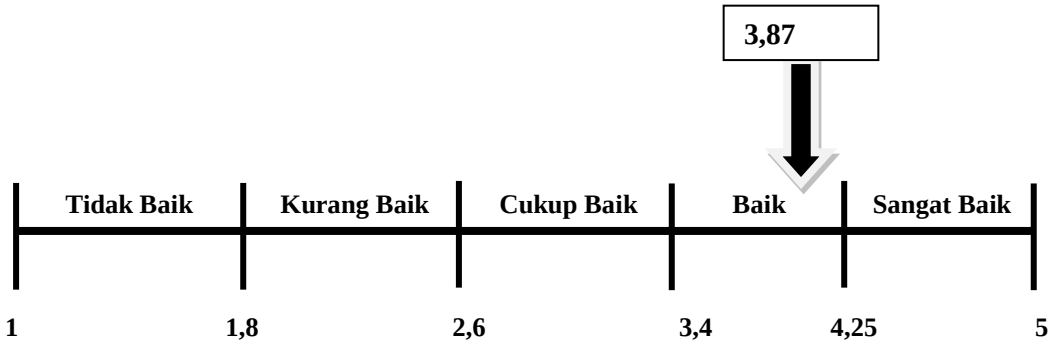
diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun termasuk dalam kategori “baik”.

4.3.1.6 Gambaran Keseluruhan Tanggapan Responden Mengenai Partisipasi Penyusunan Anggaran

Tabel 4.11 Rekapitulasi Rata-rata Jawaban Responden Pada Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

No.	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	Kemampuan memberikan pendapat	4.02	Baik
2	Kontribusi dalam penyusunan anggaran	3.89	Baik
3	Frekuensi memberikan dan meminta pendapat tentang anggaran	3.72	Baik
4	Frekuensi atasan meminta pendapat ketika anggaran disusun	3.78	Baik
5	Keikutsertaan ketika anggaran disusun	3.91	Baik
Rata-rata Partisipasi Penyusunan Anggaran		**3.87**	**Baik**

Secara keseluruhan mengenai variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan jumlah dimensi 5 dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,87. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.6
Garis Kontinum Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 dimensi yang diajukan mengenai variabel partisipasi penyusunan anggaran, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel partisipasi penyusunan anggaran termasuk dalam kategori “baik”.

4.3.2 Variabel *Job Relevant Information*

Job relevant information terdiri dari empat dimensi yaitu mendapat informasi yang jelas, mempunyai informasi yang memadai, memperoleh informasi yang strategik dan mencari informasi yang tepat. Masing-masing dimensi terdiri dari beberapa pernyataan. Penjelasan dari masing-masing dimensi dan pernyataan-pernyataan tersebut dijelaskan dibawah ini.

4.3.2.1 Dimensi Mendapat Informasi Yang Jelas

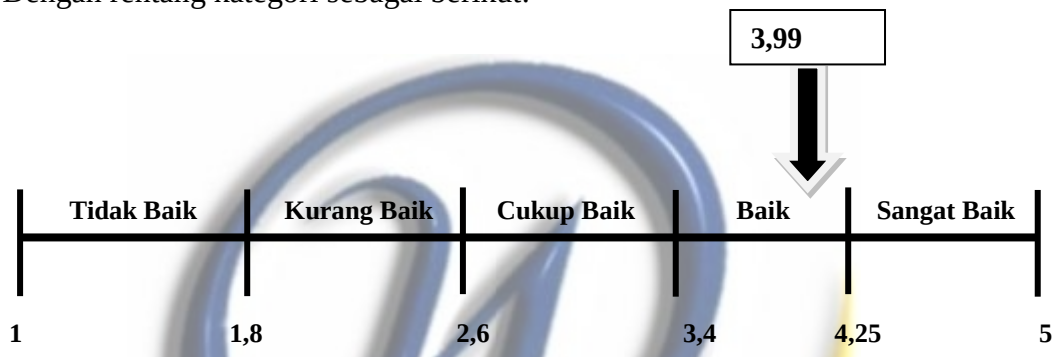
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point “4” terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi mendapat informasi yang jelas. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi mendapat informasi yang jelas sebagai berikut :

Tabel 4.12 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Mendapat Informasi Yang Jelas

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Jelas tentang tugas atau pekerjaan yang ditugaskan	f	0	4	53	130	79	4.07	Baik
		%	0.0	1.5	19.9	48.9	29.7		
2	Mendapatkan informasi secara otomatis sesaat setelah	f	0	3	68	142	53	3.92	Baik
		%	0.0	1.1	25.6	53.4	19.9		

	informasi tersebut selesai diproses								
Rata-rata mendapat informasi yang jelas								**3.99**	**Baik**

Pada dimensi mendapat informasi yang jelas dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,99. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.7
Garis Kontinum Dimensi Mendapat Informasi Yang Jelas

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi mendapat informasi yang jelas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi mendapat informasi yang jelas termasuk dalam kategori “baik”. Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi mendapat informasi yang jelas, yang paling rendah adalah pernyataanmengenai “Mendapatkan informasi secara otomatis sesaat setelah informasi tersebut selesai diproses”, dengan rata-rata sebesar 3,92.

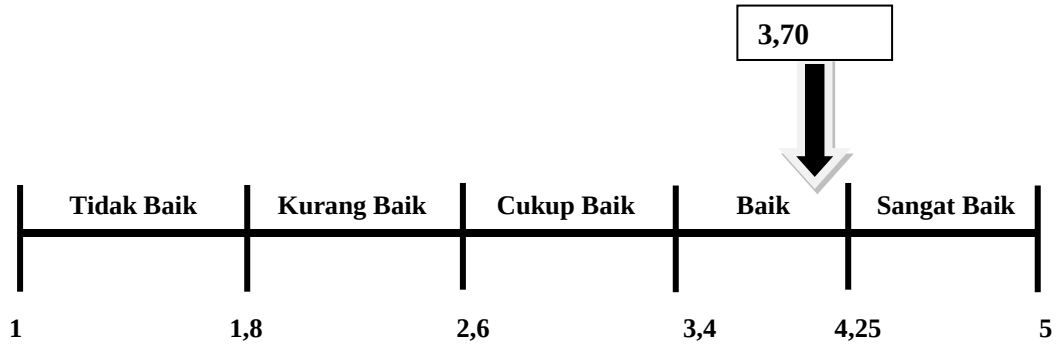
4.3.2.2 Dimensi Mempunyai Informasi Yang Memadai

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi mempunyai informasi yang memadai. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi mempunyai informasi yang memadai sebagai berikut :

Tabel 4.13 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Mempunyai Informasi Yang Memadai

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Memiliki informasi yang cukup untuk membuat keputusan yang optimal demi tercapainya tujuan tugas atau pekerjaan	f	0	7	89	139	31	3.73	Baik
		%	0.0	2.6	33.5	52.3	11.7		
2	Informasi yang dibutuhkan tersedia segera ketika diminta	f	2	8	72	148	36	3.78	Baik
		%	0.8	3.0	27.1	55.6	13.5		
3	Informasi tentang bagian atau fungsi yang berbeda dalam organisasi (bagian lain dalam organisasi) yang disampaikan	f	2	11	99	138	16	3.58	Baik
		%	0.8	4.1	37.2	51.9	6.0		
Rata-rata mempunyai informasi yang memadai								**3.70**	**Baik**

Pada dimensi mempunyai informasi yang memadai dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,70. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.8
Garis Kontinum Dimensi Mempunyai Informasi Yang Memadai

Melalui jumlah skor tanggapan dari 3 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi mempunyai informasi yang memadai, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi mempunyai informasi yang memadai termasuk dalam kategori "cukup baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi mempunyai informasi yang memadai, yang paling rendahadalah pernyataanmengenai "Informasi tentang bagian atau fungsi yang berbeda dalam organisasi (bagian lain dalam organisasi) yang disampaikan", dengan rata-rata sebesar 3,58.

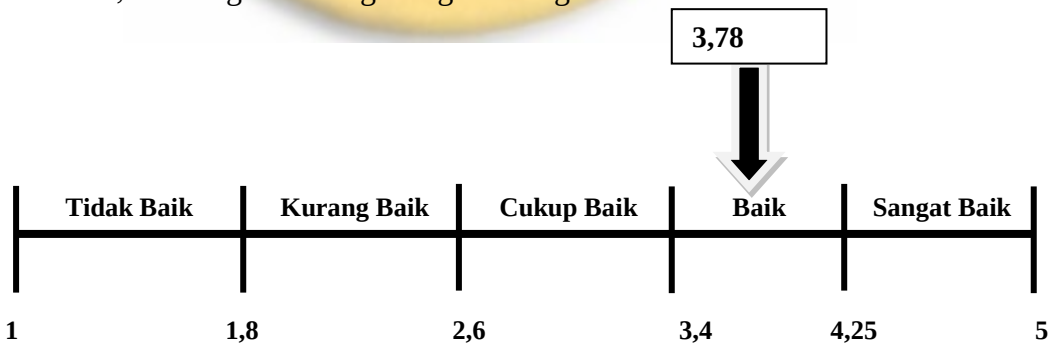
4.3.2.3 Dimensi Memperoleh Informasi Yang Strategik

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi memperoleh informasi yang strategik. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi memperoleh informasi yang strategik sebagai berikut :

Tabel 4.14 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Memperoleh Informasi Yang Strategik

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Memperoleh informasi strategik yang diperlukan untuk mengevaluasi keputusan	f	0	10	87	132	37	3.74	Baik
		%	0.0	3.8	32.7	49.6	13.9		
2	Memiliki informasi yang berhubungan dengan kemajuan dan perkembangan organisasi	f	2	3	69	161	31	3.81	Baik
		%	0.8	1.1	25.9	60.5	11.7		
3	Laporan yang disediakan dalam bentuk sistematis dan teratur, misalnya: laporan harian, laporan mingguan	f	0	9	72	148	37	3.80	Baik
		%	0.0	3.4	27.1	55.6	13.9		
Rata-rata memperoleh informasi yang strategik								**3.78**	**Baik**

Pada dimensi memperoleh informasi yang strategik dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,78. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.9
Garis Kontinum Dimensi Memperoleh Informasi Yang Strategik

Melalui jumlah skor tanggapan dari 3 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi memperoleh informasi yang strategik, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi memperoleh informasi yang strategik termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi memperoleh informasi yang strategik, yang paling baik adalah pernyataan mengenai "Memperoleh informasi strategik yang diperlukan untuk mengevaluasi keputusan", dengan rata-rata sebesar 3,74.

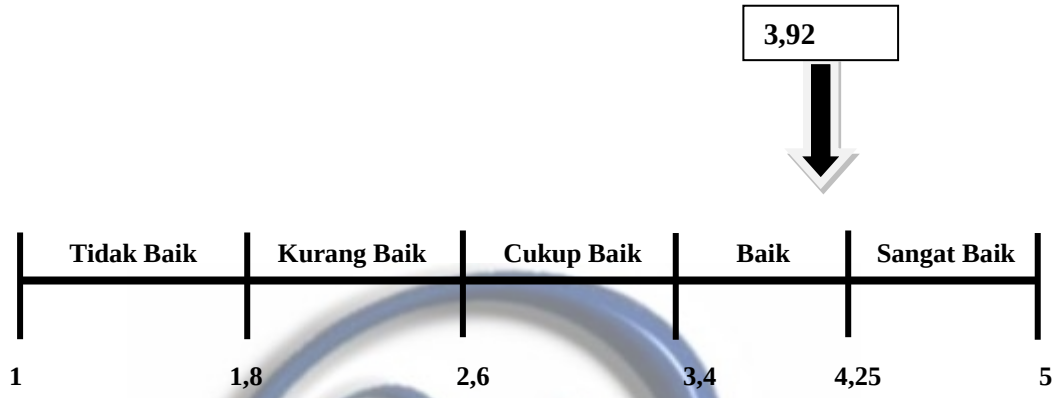
4.3.2.4 Dimensi Mencari Informasi Yang Tepat

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi mencari informasi yang tepat. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi mencari informasi yang tepat sebagai berikut:

Tabel 4.15 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Mencari Informasi Yang Tepat

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Mencari informasi yang tepat untuk mendukung keputusan yang akan dibuat	f	0	4	58	135	69	4.01	Baik
		%	0.0	1.5	21.8	50.8	25.9		
2	Penyampaian informasi secara relevan tentang terjadinya suatu kejadian	f	2	10	60	156	38	3.82	Baik
		%	0.8	3.8	22.6	58.6	14.3		
Rata-rata mencari informasi yang tepat								**3.92**	**Baik**

Pada dimensi mencari informasi yang tepat dengan jumlah item pernyataan 2 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,92. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.10
Garis Kontinum Dimensi Mencari Informasi Yang Tepat

Melalui jumlah skor tanggapan dari 2 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi mencari informasi yang tepat, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi mencari informasi yang tepat termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi mencari informasi yang tepat, yang paling rendah adalah pernyataan mengenai "Penyampaian informasi secara relevan tentang terjadinya suatu kejadian", dengan rata-rata sebesar 3,82.

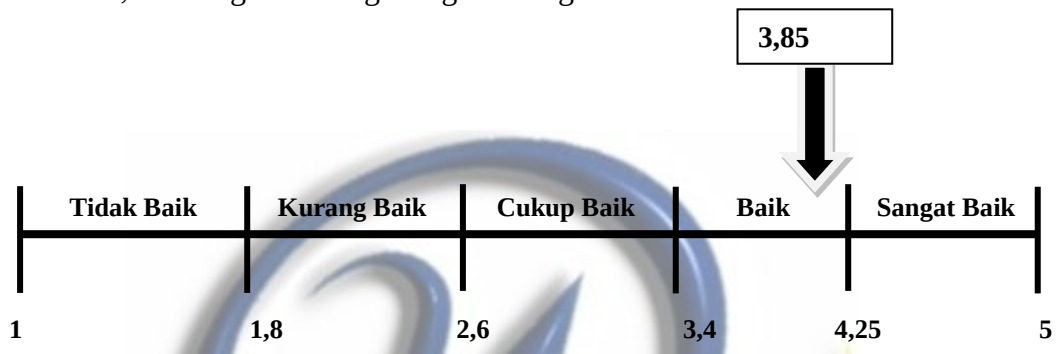
4.3.2.5 Gambaran Keseluruhan *Job Relevant Information*

Tabel 4.16 Rekapitulasi Rata-rata Jawaban Responden Pada Variabel *Job Relevant Information*

No.	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	mendapat informasi yang jelas	3.99	Baik
2	mempunyai informasi yang memadai	3.70	Baik
3	memperoleh informasi yang strategik	3.78	Baik

4	mencari informasi yang tepat	3.92	Baik
Rata-rata *Job Relevant Information*		**3.85**	**Baik**

Secara keseluruhan mengenai variabel *job relevant information* dengan jumlah dimensi 4 dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,85. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.11
Garis Kontinum Variabel *Job Relevant Information*

Melalui jumlah skor tanggapan dari 4dimensi yang diajukan mengenai variabel *job relevant information*, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel *job relevant information* termasuk dalam kategori "baik".

4.3.3 Variabel Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial terdiri dari delapan dimensi yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf *(staffing)*, negosisasi dan perwakilan. Masing-masing dimensi terdiri dari satu pernyataan. Penjelasan dari masing-masing dimensi dan pernyataan-pernyataan tersebut dijelaskan dibawah ini.

4.3.3.1 Dimensi Perencanaan

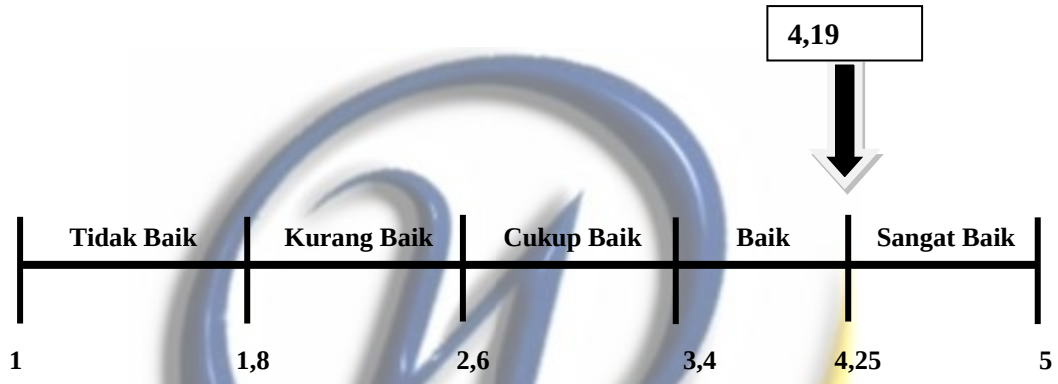
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi perencanaan. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi perencanaan sebagai berikut:

Tabel 4.17 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Perencanaan

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan mampu membuat perencanaan yang baik dalam meningkatkan kinerja Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	7	28	135	96	4.20	Sangat Baik
		%	0.0	2.6	10.5	50.8	36.1		
2	Dalam membuat perencanaan, pimpinan berusaha melibatkan seluruh pegawai	f	2	2	40	131	91	4.15	Baik
		%	0.8	0.8	15.0	49.2	34.2		
3	Dalam membuat perencanaan, pimpinan senantiasa mengacu pada visi dan misi Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	24	153	89	4.24	Sangat Baik
		%	0.0	0.0	9.0	57.5	33.5		
4	Pimpinan membuat perencanaan dengan memperhatikan segala aspek yang dimiliki Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	38	129	99	4.23	Sangat Baik
		%	0.0	0.0	14.3	48.5	37.2		
5	Pimpinan mensosialisasikan perencanaan yang telah dibuatnya kepada seluruh	f	0	2	52	126	86	4.11	Baik
		%	0.0	0.8	19.5	47.4	32.3		

	pegawai								
Rata-rata perencanaan								**4.19**	**Baik**

Pada dimensi perencanaan dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4.19. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.12
Garis Kontinum Dimensi Perencanaan

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi perencanaan, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi perencanaan termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi perencanaan yang paling rendah mengenai "Pimpinan mensosialisasikan perencanaan yang telah dibuatnya kepada seluruh pegawai", dengan rata-rata sebesar 4,11.

4.3.3.2 Dimensi Investigasi

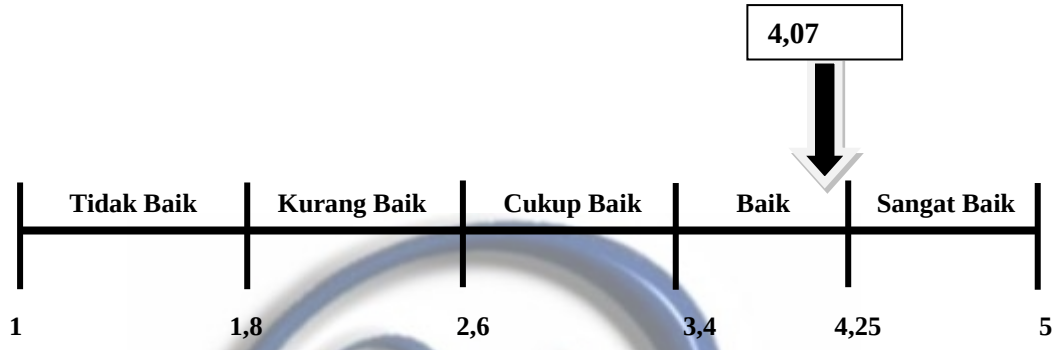
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi investigasi.

Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi investigasi sebagai berikut:

Tabel 4.18 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Investigasi

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan mampu mengumpulkan data-data yang diperlukan oleh di Dinas Pemerintah Kota Cimahi untuk meningkatkan kinerjanya	f	0	3	54	122	87	4.10	Baik
		%	0.0	1.1	20.3	45.9	32.7		
2	Pimpinan mengumpulkan data keuangan instansi secara cermat	f	0	2	49	163	52	4.00	Baik
		%	0.0	0.8	18.4	61.3	19.5		
3	Pimpinan mengetahui kinerja masing-masing seluruh pegawai sebagai bahan eveluasi peningkatan kinerja pegawai	f	0	2	47	163	54	4.01	Baik
		%	0.0	0.8	17.7	61.3	20.3		
4	Pimpinan mengetahui pencapaian target instansi sebagai bahan evaluasi kinerja instansi	f	0	0	27	172	67	4.15	Baik
		%	0.0	0.0	10.2	64.7	25.2		
5	Pimpinan melakukan analisis kinerja pegawai dengan baik	f	0	2	50	138	76	4.08	Baik
		%	0.0	0.8	18.8	51.9	28.6		
Rata-rata investigasi								**4.07**	**Baik**

Pada dimensi investigasi dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,07. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.13
Garis Kontinum Dimensi Investigasi

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi investigasi, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi investigasi termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi investigasi, yang paling rendah mengenai "Pimpinan mengetahui kinerja masing-masing seluruh pegawai sebagai bahan eveluasi peningkatan kinerja pegawai", dengan rata-rata sebesar 4,01.

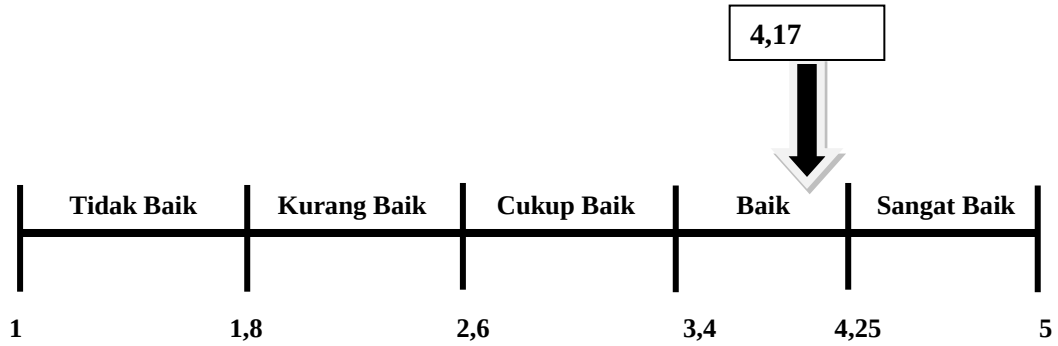
4.3.3.3 Dimensi Koordinasi

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi koordinasi. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi koordinasi sebagai berikut:

Tabel 4.19 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Koordinasi

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan menciptakan komunikasi yang baik di lingkungan Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	2	43	127	94	4.18	Baik
		%	0.0	0.8	16.2	47.7	35.3		
2	Pimpinan senantiasa bekoordinasi dengan divisi atau bagian di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	24	151	91	4.25	Sangat Baik
		%	0.0	0.0	9.0	56.8	34.2		
3	Pimpinan senantiasa menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga koordinasi dapat dilaksanakan dengan baik	f	0	0	39	140	87	4.18	Baik
		%	0.0	0.0	14.7	52.6	32.7		
4	Pimpinan melakukan koordinasi dengan semua divisi dalam meningkatkan kinerja Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	43	133	90	4.18	Baik
		%	0.0	0.0	16.2	50.0	33.8		
5	Pimpinan menciptakan kerja sama yang baik antar seluruh pegawai	f	0	2	52	134	78	4.08	Baik
		%	0.0	0.8	19.5	50.4	29.3		
Rata-rata pengkoordinasian								**4.17**	**Baik**

Pada dimensi koordinasi dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,17. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.14
Garis Kontinum Dimensi Koordinasi

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi koordinasi, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi koordinasi termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi koordinasi, yang paling rendah mengenai "Pimpinan menciptakan kerja sama yang baik antar seluruh pegawai", dengan rata-rata sebesar 4,08.

4.3.3.4 Dimensi Evaluasi

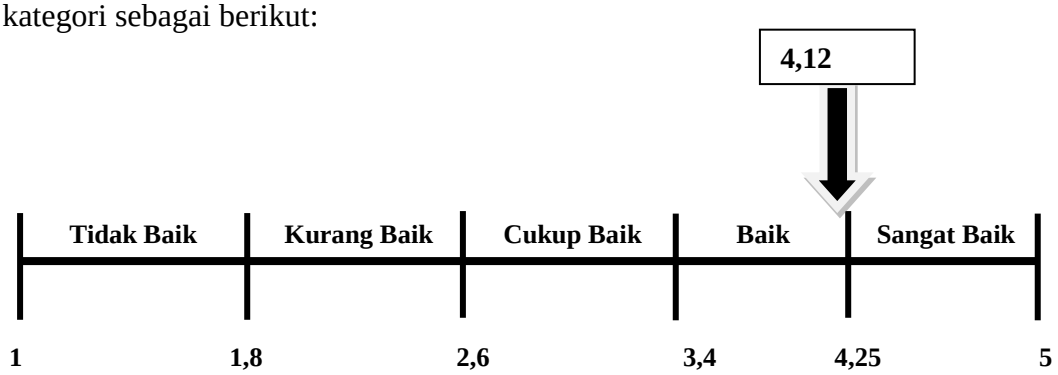
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi evaluasi. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi evaluasi sebagai berikut:

Tabel 4.20 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Evaluasi

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan melaksanakan evaluasi keuangan instansi secara berkala	f	0	0	36	146	84	4.18	Baik
		%	0.0	0.0	13.5	54.9	31.6		

2	Pimpinan melaksanakan evaluasi pencapaian target instansi secara berkala	f	0	0	33	160	73	4.15	Baik
		%	0.0	0.0	12.4	60.2	27.4		
3	Pimpinan melaksanakan evaluasi kinerja pegawai sesuai dengan program yang ditetapkan	f	0	0	38	155	73	4.13	Baik
		%	0.0	0.0	14.3	58.3	27.4		
4	Pimpinan senantiasa memeriksa setiap pelayanan yang dilakukan pegawai kepada tamu atau pengguna di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	53	167	46	3.97	Baik
		%	0.0	0.0	19.9	62.8	17.3		
5	Pimpinan senantiasa mengevaluasi laporan keuangan yang disampaikan oleh divisi keuangan di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	34	148	84	4.19	Baik
		%	0.0	0.0	12.8	55.6	31.6		
Rata-rata evaluasi								**4.12**	**Baik**

Pada dimensi evaluasi dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,12. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.15
Garis Kontinum Dimensi Evaluasi

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi evaluasi, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi evaluasi termasuk dalam kategori “baik”. Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi evaluasi,yang paling rendah mengenai “Pimpinan senantiasa memeriksa setiap pelayanan yang dilakukan pegawai kepada tamu atau pengguna di Dinas Pemerintah Kota Cimahi”, dengan rata-rata sebesar 3,97.

4.3.3.5 Dimensi Pengawasan

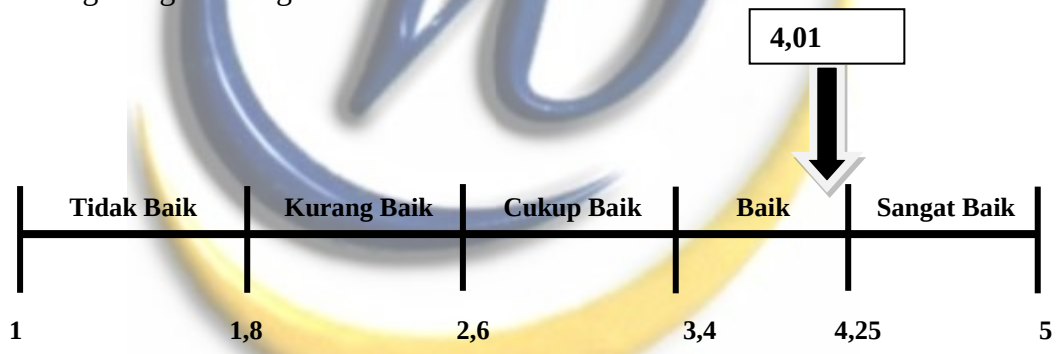
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point “4” terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi pengawasan. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi pengawasan sebagai berikut:

Tabel 4.21 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Pengawasan

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan melaksamakan pengawasan kepada semua bagian pada di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	0	54	137	75	4.08	Baik
		%	0.0	0.0	20.3	51.5	28.2		
2	Pimpinan membimbing pegawai yang dirasakan perlu ditingkatkan kemampuannya	f	0	2	51	141	72	4.06	Baik
		%	0.0	0.8	19.2	53.0	27.1		
3	Pimpinan membimbing dan membina pegawai dengan sebaik-baiknya	f	0	0	54	160	52	3.99	Baik
		%	0.0	0.0	20.3	60.2	19.5		

4	Pimpinan senantiasa mengawasi pelaksanaan kerja semua pegawai	f	0	3	61	152	50	3.94	Baik
		%	0.0	1.1	22.9	57.1	18.8		
5	Pimpinan melaksanakan pengawasan terhadap cara melayani pelanggan untuk meningkatkan kinerja di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	2	56	153	55	3.98	Baik
		%	0.0	0.8	21.1	57.5	20.7		
Rata-rata pengawasan								**4.01**	**Baik**

Pada dimensi pengawasan dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,01. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.16
Garis Kontinum Dimensi Pengawasan

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi pengawasan, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi pengawasan termasuk dalam kategori “baik”. Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi pengawasan, mengenai “Pimpinan senantiasa mengawasi pelaksanaan kerja semua pegawai”, dengan rata-rata sebesar 3,94.

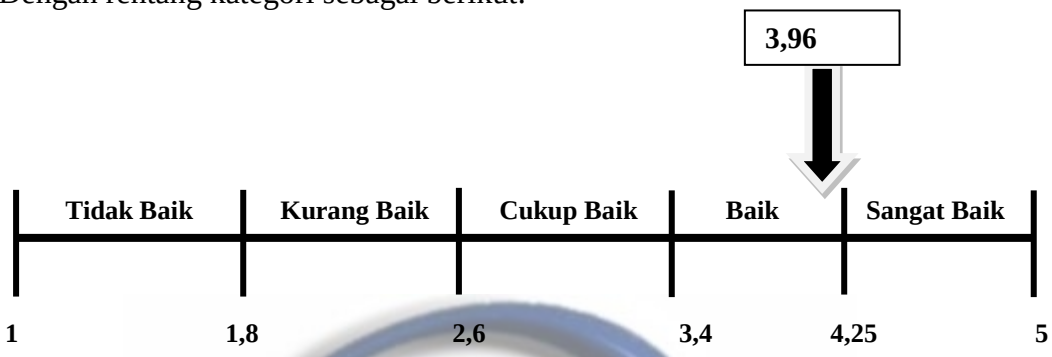
4.3.3.6 Dimensi Pengaturan Staf *(Staffing)*

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi pengaturan staf *(staffing)*. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi pengaturan staf *(staffing)* sebagai berikut:

Tabel 4.22 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-Item Pernyataan Pada Dimensi Pengaturan Staf *(Staffing)*

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan mengatur penempatan pegawai dengan sebaik-baiknya	f	0	5	67	135	59	3.93	Baik
		%	0.0	1.9	25.2	50.8	22.2		
2	Pimpinan menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai	f	0	5	62	128	71	4.00	Baik
		%	0.0	1.9	23.3	48.1	26.7		
3	Pimpinan senantiasa meningkatkan kemampuan pegawai dengan sebaik-baiknya	f	0	2	48	167	49	3.99	Baik
		%	0.0	0.8	18.0	62.8	18.4		
4	Pimpinan mengatur tata kerja setiap staf/pegawai di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	3	69	132	62	3.95	Baik
		%	0.0	1.1	25.9	49.6	23.3		
5	Pimpinan berusaha mengakomodir semua keluhan pegawai	f	0	2	72	135	57	3.93	Baik
		%	0.0	0.8	27.1	50.8	21.4		
Rata-rata mengatur staf								**3.96**	**Baik**

Pada dimensi pengaturan staf *(staffing)* dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,96. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.17
Garis Kontinum Dimensi Pengaturan Staf *(Staffing)*

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi pengaturan staf *(staffing)*, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi pengaturan staf *(staffing)* termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi pengaturan staf *(staffing)*, yang paling rendah adalah mengenai "Pimpinan mengatur penempatan pegawai dengan sebaik-baiknya dan Pimpinan berusaha mengakomodir semua keluhan pegawai", dengan rata-rata masing-masing sebesar 3,93.

4.3.3.7 Dimensi Negosiasi

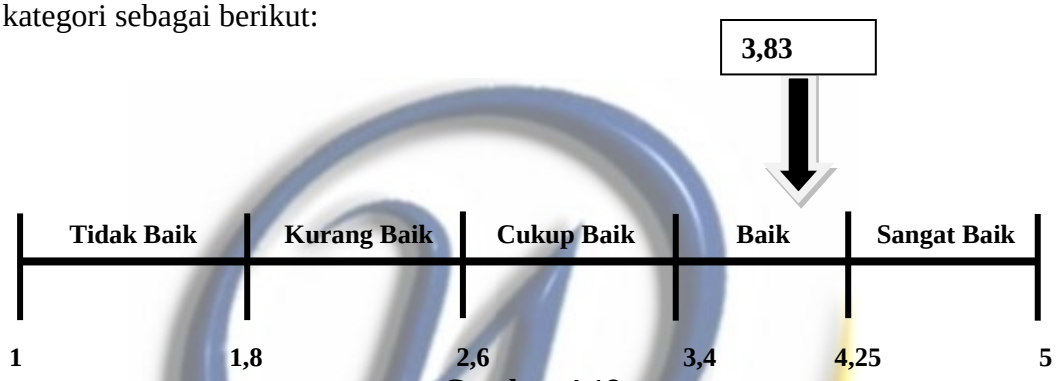
Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi negosiasi. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi negosiasi sebagai berikut:

Tabel 4.23 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Negosiasi

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan berusaha melakukan kerja sama dengan lembaga lain untuk meningkatkan jumlah tamu / pengguna di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	2	6	69	142	47	3.85	Baik
		%	0.8	2.3	25.9	53.4	17.7		
2	Pimpinan berusaha melakukan pendekatan dengan lembaga pemerintah maupun swasta agar mau menggunakan di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	4	9	78	129	46	3.77	Baik
		%	1.5	3.4	29.3	48.5	17.3		
3	Pimpinan berusaha menarik minat lembaga lain agar tertarik menggunakan di Dinas Pemerintah Kota Cimahi sebagai tempat kegiatan pertemuan	f	4	6	72	150	34	3.77	Baik
		%	1.5	2.3	27.1	56.4	12.8		
4	Pimpinan membentuk tim untuk melakukan kerja sama dengan lembaga lain dalam rangka meningkatkan penggunaan di Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	2	3	72	151	38	3.83	Baik
		%	0.8	1.1	27.1	56.8	14.3		
5	Pimpinan mengirimkan perwakilan untuk melakukan kerja sama dengan lembaga lain sebagai upaya meningkatkan	f	0	2	61	148	55	3.96	Baik
		%	0.0	0.8	22.9	55.6	20.7		

	kinerja di Dinas Pemerintah Kota Cimahi								
Rata-rata negosiasi								**3.83**	**Baik**

Pada dimensi negosiasi dengan jumlah item pernyataan 5 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,83. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.18
Garis Kontinum Dimensi Negosiasi

Melalui jumlah skor tanggapan dari 5 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi negosiasi, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi negosiasi termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi negosiasi, yang paling rendah mengenai "Pimpinan berusaha melakukan pendekatan dengan lembaga pemerintah maupun swasta agar mau menggunakan di Dinas Pemerintah Kota Cimahi dan Pimpinan berusaha menarik minat lembaga lain agar tertarik menggunakan di Dinas Pemerintah Kota Cimahi sebagai tempat kegiatan pertemuan", dengan rata-rata masing-masing sebesar 3,77.

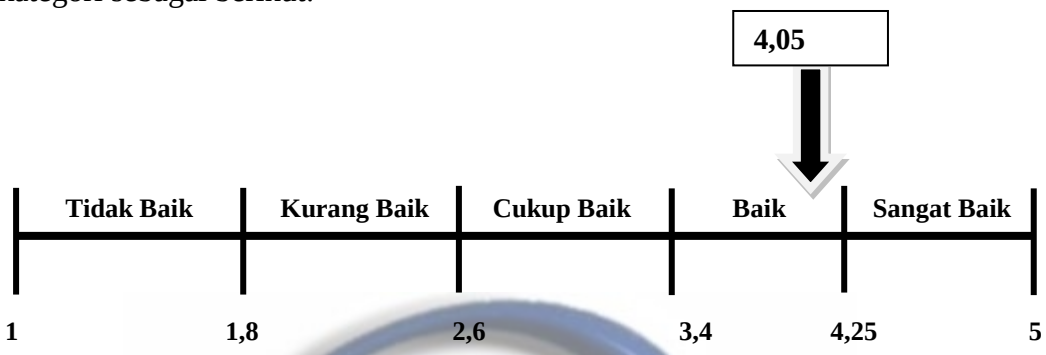
4.3.3.8 Dimensi Perwakilan

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukan sebagian besar menjawab dengan point "4" terhadap pernyataan-pernyataan tentang dimensi perwakilan. Dari 266 responden yang menjawab kuesioner diperoleh jawaban mengenai dimensi perwakilan sebagai berikut:

Tabel 4.24 Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Dimensi Perwakilan

No	Item Pertanyaan		Skor Jawaban Responden					Mean	Kategori
			1	2	3	4	5		
1	Pimpinan senantiasa berusaha hadir pada setiap ada undangan dari lembaga pemerintah lainnya	f	0	0	28	175	63	4.13	Baik
		%	0.0	0.0	10.5	65.8	23.7		
2	Pimpinan senantiasa mengirimkan utusan melakukan pekerjaan dinas kepada lembaga pemerintah maupun swasta lainnya	f	0	7	51	149	59	3.98	Baik
		%	0.0	2.6	19.2	56.0	22.2		
3	Pimpinan melakukan pendekatan baik kepada lembaga pemerintah, instansi maupun masyarakat untuk meningkatkan kinerja Dinas Pemerintah Kota Cimahi	f	0	7	29	174	56	4.05	Baik
		%	0.0	2.6	10.9	65.4	21.1		
Rata-rata perwakilan								**4.05**	**Baik**

Pada dimensi perwakilan dengan jumlah item pernyataan 3 butir dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,05. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.19
Garis Kontinum Dimensi Perwakilan

Melalui jumlah skor tanggapan dari 3 pernyataan yang diajukan mengenai dimensi perwakilan, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai dimensi perwakilan termasuk dalam kategori "baik". Dari tabel di atas untuk pernyataan pada dimensi perwakilan, yang paling rendah pada pertanyaan mengenai "Pimpinan senantiasa mengirimkan utusan melakukan pekerjaan dinas kepada lembaga pemerintah maupun swasta lainnya", dengan rata-rata sebesar 3,98.

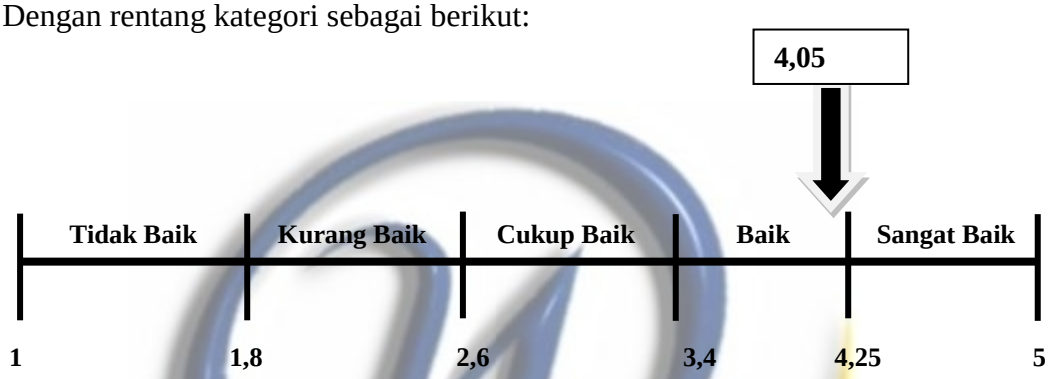
4.3.3.9 Gambaran Keseluruhan Kinerja Manajerial

Tabel 4.25 Rekapitulasi Rata-rata Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Manajerial

No.	Dimensi	Rata-rata	Kategori
1	Perencanaan	4.19	Baik
2	Investigasi	4.07	Baik
3	Pengkoordinasian	4.17	Baik
4	Evaluasi	4.12	Baik

5	Pengawasan	4.01	Baik
6	Mengatur staf	3.96	Baik
7	Negosiasi	3.83	Baik
8	Perwakilan	4.05	Baik
Rata-rata Partisipasi Penyusunan Anggaran		**4.05**	**Baik**

Secara keseluruhan mengenai variabel kinerja manajerial dengan jumlah dimensi 8 dan jumlah responden 266 orang, diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,05. Dengan rentang kategori sebagai berikut:



Gambar 4.20
Garis Kontinum Variabel Kinerja Manajerial

Melalui jumlah skor tanggapan dari 8 dimensi yang diajukan mengenai variabel kinerja manajerial, maka dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel kinerja manajerial termasuk dalam kategori "baik".

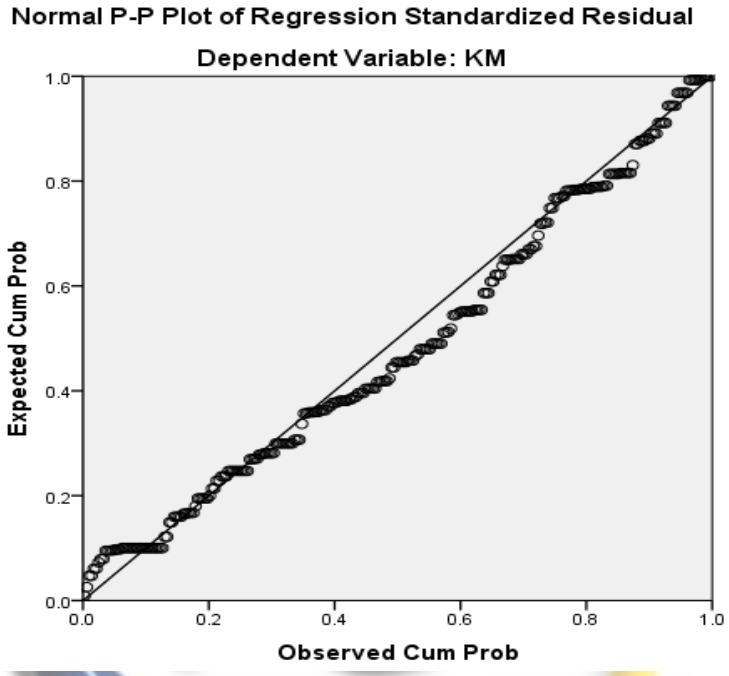
4.4 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Relevant Information* sebagai Variabel Moderating (Studi pada Dinas Pemerintah Kota Cimahi)

4.4.1 Uji Asumsi Klasik

4.4.1.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini

menggunakan uji normal *p-plot*. Berikut disajikan hasil output program SPSS *23.0* uji normalitas data dengan menggunakan uji normal *p-plot*.



Gambar 4.21
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan pada normal *p-plot* residual terlihat bahwa residual berdistribusi secara normal. Hal ini terlihat dari data yang menyebar dekat dari diagonal atau mengikuti arah garis diagonal. Jadi dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi normalitas residual.

Tabel 4.26 Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		266
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	12.47181587
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.060
Kolmogorov-Smirnov Z		1.327

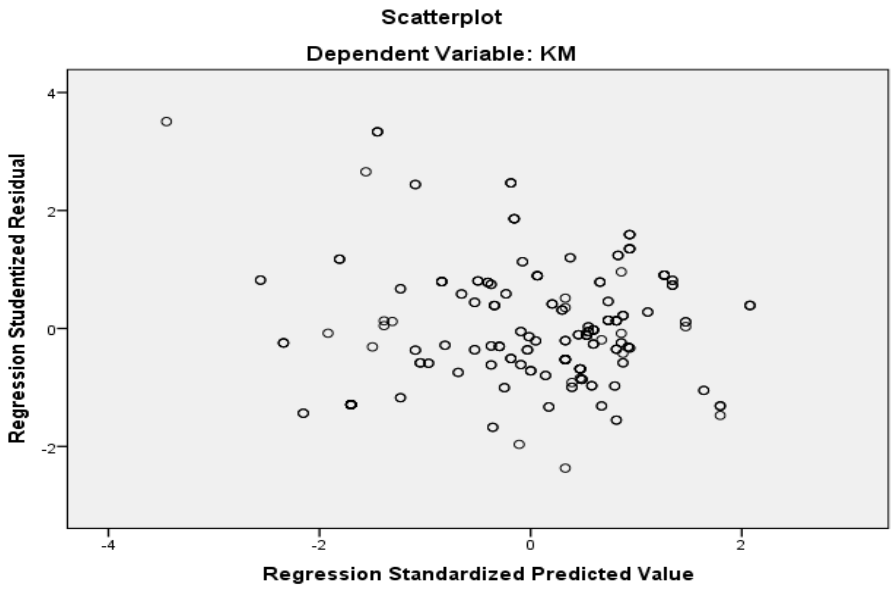
Asymp. Sig. (2-tailed)	.059

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Dari *output SPSS* diatas diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) >alpha (5%) yakni (0,059> 0,05), maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

4.4.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah data memiliki varians yang sama (homo). Pengujian heterokedastisitas data dilakukan dengan menggunakan uji *Scatterplot*. Berikut disajikan hasil uji heteroskedastisitas metode uji *Scatterplot* dengan menggunakan bantuan aplikasi program SPSS:



Gambar 4.22
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gambar diatas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk sebuah pola serta sebarannya berada diatas dan dibawah titik nol. Dengan demikian dapat diketahui bahwa tidak terdapat pelanggaran asumsi heteroskedastisitas pada model regresi.

4.4.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Dinas Pemerintah Kota Cimahi)

Model regresi yang akan dibentuk adalah sebagai berikut:

$KM = \alpha + \beta_{PPA} + e$

Dimana:

KM = Kinerja manajerial

α = Bilangan konstanta

β_{PPA} = Koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran

e = error

Hasil perhitungan koefisien regresi linier sederhana berdasarkan data penelitian dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 4.27 Coefficient Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	54.809	7.028		7.799	.000
	PPA	2.565	.180	.659	14.217	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai konstanta α = 54,809 dan koefisien regresi b = 2,565 sehingga diperoleh persamaan rergesi sebagai berikut:

$KM = \alpha + \beta_{PPA}$

Dimana:
KM = Kinerja manajerial
β_{PPA} = Koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran

Maka:

KM= 54,809+ 2,565PPA

Berdasarkan persamaan di atas, nilai a = 54,809 diartikan bahwa jika variabel partisipasi penyusunan anggaran diabaikan (bernilai nol), maka variabel kinerja manajerial bernilai positif sebesar 54,809. Sedangkan nilai b = 2,565 diartikan bahwa setiap satu kali peningkatan variabel partisipasi penyusunan anggaran maka variabel kinerja manajerial akan meningkat sebesar 2,565. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Yogi Andrianto (2008) dan Kunwafiyan Nurcahyani (2010) yang menyatakan bahwa pasrtisipasi anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial.

4.4.2.1 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik t, uji korelasi *pearson product moment* dan uji koefisien determinasi. Uji signifikasi parameter individual (uji statistik t) digunakan untuk menguji hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

4.4.2.2 Uji Signifikasi Parsial (Uji Statistik t)

Untuk membuktikan apakah variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah dikemukakan.

Hipotesis:

H_0 :$\beta = 0$ Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

H_1 : $\beta \neq 0$ Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

Dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 4.28 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

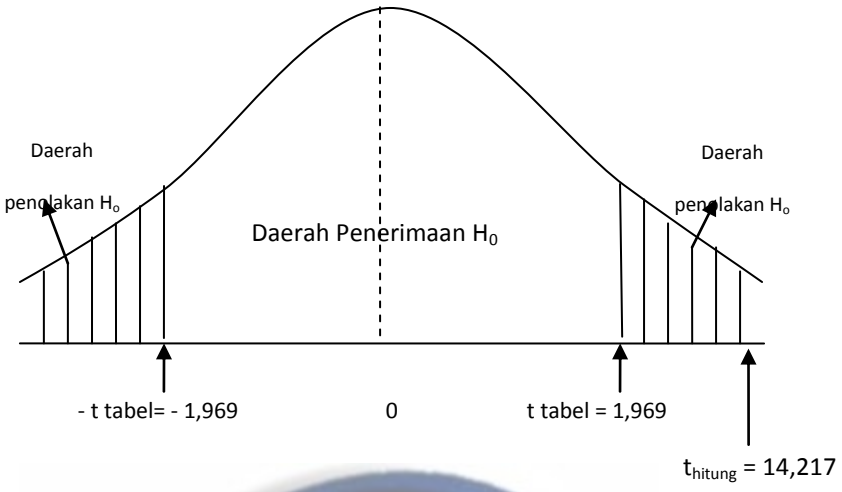
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	54.809	7.028		7.799	.000
	PPA	2.565	.180	.659	14.217	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Dari hasil perhitungan uji-t, dapat diketahui bahwa untuk uji hipotesis pengaruh antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai signifikansi yakni *p-value* sebesar 0,000 dan nilai t hitung sebesar 14,217 dengan t tabel dengan df = (n – (k+1) = 266 – (1+1) = 264 maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,969.



Gambar 4.23
Uji t dua pihak

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada taraf kepercayaan 95% dengan nilai t tabel sebesar 1,969 dan t hitung sebesar 14,217, Dikarenakan nilai t hitung > t tabel yakni (14,217 >1,969), dan nilai *p value (Sig.)* kurang dari nilai alpha yakni (0,000 < 0,05) dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

4.4.2.3 Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, dengan menggunakan uji korelasi *pearson product moment*. Kriteria pengambilan keputusan korelasi *pearson product moment* menurut Sugiyono (2018) dengan cara melihat interpretasi nilai "r" sebagai berikut:

0,00	- 0,199	= sangat rendah
0,20	- 0,399	= rendah
0,40	- 0,599	= sedang

0,60 - 0,799 = kuat
0,80 - 1,000 = sangat kuat

Dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.29 Koefisien Korelasi *Pearson Product Moment*

Correlations

		KM	PPA
Pearson Correlation	KM	1.000	.659
	PPA	.659	1.000
Sig. (1-tailed)	KM	.	.000
	PPA	.000	.
N	KM	266	266
	PPA	266	266

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi *Product Momment* sebesar 0,659. Jika dikaitkan dengan interpretasi nilai "r_{xy}" diperoleh kesimpulan bahwa hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dalam kategori hubungan yang kuat.

4.4.2.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 4.30 Koefisien determinasi (R Square)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.659[a]	.434	.431	14.17397

a. Predictors: (Constant), PPA
b. Dependent Variable: KM

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,434. Dengan demikian maka variabel partisipasi penyusunan anggaran

berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 43,4%. Sedangkan sebesar 56,6% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain.

4.4.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial yang Dimoderasi oleh *Job Relevant Information* (Studi pada Dinas Pemerintah Kota Cimahi)

4.4.3.1 *Moderating Regression Analysis* (MRA)

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan software program SPSS *23.0* diperoleh hasil regresi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang dimoderasi oleh *job relevant information* (studi pada dinas Pemerintah Kota Cimahi). Dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.31 Coefficient Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	49.206	35.032		1.405	.161
	PPA	.743	.999	.191	.744	.457
	JRI	1.850	.930	.524	1.989	.048
	PPA*JRI	.003	.025	.067	.140	.889

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh persamaan rergesi sebagai berikut:

$KM = \alpha + \beta_{PPA} + \beta_{JRI} + \beta_{PPA*JRI}$

Dimana:

KM = Kinerja manajerial

β_{PPA} = Koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran

β_{JRI} = Koefisien regresi variabel *job relevant information*

$\beta_{PPA*JRI}$= Koefisien regresi variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan *job relevant information*

Maka:

KM = 49,206 + 0,743PPA + 1,850 JRI + 0,003PPA*JRI

Berdasarkan persamaan dan tabel di atas, maka dapat disimpulkan dengan hasil sebagai berikut:

1. Pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan koefisien regresi sebesar 0,743 dan diperoleh nilai nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau (0,744 < 1,969), maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggarantidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial, namun hal ini tidak signifikan.
2. Pada variabel *job relevant information* dengan koefisien regresi sebesar 1,850 dan diperoleh nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau (1,989> 1,969), maka dapat disimpulkan bahwa *job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin baik *job relevant information* maka akan meningkatkan kinerja manajerial.
3. Pada variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan *job relevant information* dengan koefisien regresi sebesar 0,003 dan diperoleh nilai nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau (0,140< 1,969), maka dapat disimpulkan bahwa interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan *job relevant information* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin

tinggi partisipasi penyusunan anggaran, dan diikuti dengan *job relevant information* yang baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial, namun tidak signifikan.

Tahap selanjutnya adalah uji klasifikasi tipe moderasi, menurut (ghozali,2013), klasifikasi moderasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.32 Klasifikasi Tipe Moderasi

No	Kriteria	Tipr Moderasi	Kesimpulan	Tindak lanjut
1	b_2 tidak signifikan b_3 signifikan	Pure Moderasi	Variabel moderasi murni: berinteraksi dengan variabel prediktor tanpa menjadi variabel prediktor	Regresi moderasi dilakukan **tanpamemasukkan b_2 sebagai variabel independen** kedalam model regresi
2	b_2 signifikan b_3 signifikan	Quasi Moderasi	Variabel moderasi semu: berinteraksi dengan variabel prediktor sekaligus menjadi variabel prediktor	Regresi moderasi dilakukan dengan **memasukkan b_2 sebagai variabel independen**
3	b_2 tidak signifikan b_3 tidak signifikan	Homologizer Moderasi	Variabel yang dianggap berpotensi sebagai variabel mkoderasi: Variabel ini tidak berinteraksi dengan variabel prediktor dan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel terikat.	Regresi moderasi dilakukan dengan metode Multigroup/ Analisis sub kelompok, yaitu **membagi data moderasi menjadi 2 kelompok**
4	b_2 signifikan b_3 tidak signifikan	Predictor Moderasi	Moderasi ini hanya berperan sebagai variabel predictor dalam model hubungan yang dibentuk	Regresi moderasi dilakukan dengan **tanpa memasukkan b_3 kedalam model regresi**

Sumber: Ghozali, Imam (2013), Solimun (2011)

Berdasarkan hasil diatas, diketahui bahwa pada variabel *job relevant information* signifikan (b_2 signifikan) dan pada variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan *job relevant information* tidak signifikan (b_3 tidak

signifikan), maka hal ini termasuk kedalam tipe **predictor moderasi, sehingga regresi moderasi dilakukan dengan tanpa memasukkan b_3 (variabel interaksi antara partisipasi penyusunan anggaran dengan *job relevant information*) kedalam model regresi.**

4.4.3.2 *Moderating Regression Analysis* (MRA) dengan tipe Predictor Moderasi

Model regresi yang akan dibentuk adalah sebagai berikut:

$KM = \alpha + \beta_{PPA} + \beta_{JRI}$

Dimana:

KM = Kinerja manajerial

β_{PPA} = Koefisien regresi variabel partisipasi penyusunan anggaran

β_{JRI} = Koefisien regresi variabel *job relevant information*

Hasil perhitungan koefisien regresi linier sederhana berdasarkan data penelitian dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 4.33 Coefficient Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	44.385	6.322		7.020	.000
	PPA	.879	.251	.226	3.498	.001
	JRI	1.976	.228	.560	8.684	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh persamaan rergesi sebagai berikut:

Maka:

KM = 44,385 + 0,879PPA + 1,976 JRI

Berdasarkan persamaan dan tabel di atas, maka dapat disimpulkan dengan hasil sebagai berikut:

1. Pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan koefisien regresi sebesar 0,879, maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial.
2. Pada variabel *job relevant information* dengan koefisien regresi sebesar 1,976, maka dapat disimpulkan bahwa *job relevant information* berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya semakin baik *job relevant information* maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

4.4.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik t, uji korelasi *pearson product moment* dan uji koefisien determinasi. Uji signifikasi parameter individual (uji statistik t) digunakan untuk menguji hubungan variabel independen terhadap variabel dependen.

4.4.3.4 Uji Signifikasi Parsial (Uji Statistik t)

Untuk membuktikan apakah variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah dikemukakan.

Dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 4.34 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	44.385	6.322		7.020	.000
	PPA	.879	.251	.226	3.498	.001
	JRI	1.976	.228	.560	8.684	.000

a. Dependent Variable: KM

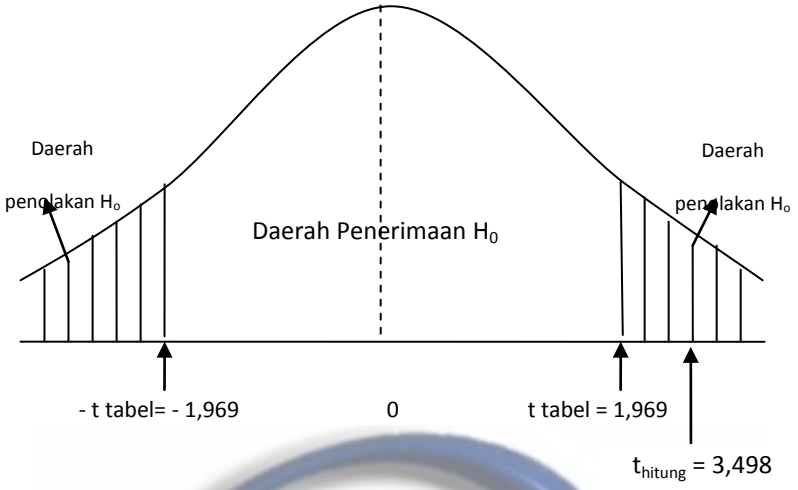
Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Hipotesis 1:

H_0 :$\beta = 0$ Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

H_1 : $\beta \neq 0$ Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

Dari hasil perhitungan uji-t, dapat diketahui bahwa untuk uji hipotesis pengaruh antara variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai signifikansi yakni *p-value* sebesar 0,001 dan nilai t hitung sebesar 3,498 dengan t tabel dengan df = (n – (k+1) = 266 – (2+1) = 263 maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,969.



Gambar 4.24
Uji t dua pihak

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada taraf kepercayaan 95% dengan nilai t tabel sebesar 1,969 dan t hitung sebesar 3,498, Dikarenakan nilai t hitung > t tabel yakni (3,498>1,969), dan nilai *p value (Sig.)*kurang dari nilai alpha yakni (0,001< 0,05) dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

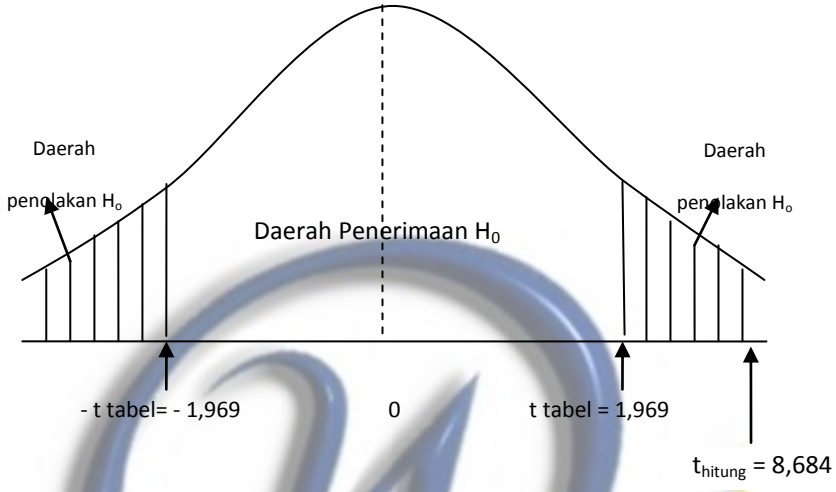
Hipotesis 2:

H_0 :$\beta = 0$ Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *job relevant information terhadap* kinerja manajerial

H_1 : $\beta \neq 0$ Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *job relevant information terhadap* kinerja manajerial

Dari hasil perhitungan uji-t, dapat diketahui bahwa untuk uji hipotesis pengaruh antara variabel *job relevant information terhadap* kinerja manajerial

diperoleh nilai signifikansi yakni *p-value* sebesar 0,000 dan nilai t hitung sebesar 8,684 dengan t tabel dengan df = (n – (k+1) = 266 – (2+1) = 263 maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,969.



Gambar 4.25
Uji t dua pihak

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada taraf kepercayaan 95% dengan nilai t tabel sebesar 1,969 dan t hitung sebesar 8,684, Dikarenakan nilai t hitung > t tabel yakni (8,684>1,969), dan nilai *p value (Sig.)* kurang dari nilai alpha yakni (0,000< 0,05) dapat disimpulkan bahwa variabel *job relevant information* berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

4.4.3.5 Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, dengan menggunakan uji korelasi *pearson product moment*. Kriteria pengambilan keputusan korelasi *pearson product moment* menurut Sugiyono (2018) dengan cara melihat interpretasi nilai "r" sebagai berikut:

0,00	- 0,199	= sangat rendah
0,20	- 0,399	= rendah
0,40	- 0,599	= sedang
0,60	- 0,799	= kuat
0,80	- 1,000	= sangat kuat

Dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.35 Koefisien Korelasi *Pearson Product Moment*

Correlations

		KM	PPA	JRI
Pearson Correlation	KM	1.000	.659	.734
	PPA	.659	1.000	.773
	JRI	.734	.773	1.000
Sig. (1-tailed)	KM	.	.000	.000
	PPA	.000	.	.000
	JRI	.000	.000	.
N	KM	266	266	266
	PPA	266	266	266
	JRI	266	266	266

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi *Product Momment* pada variabel PPA dengan KM sebesar 0,659 dan variabel JRI dengan KM sebesar 0,734. Jika dikaitkan dengan interpretasi nilai "r_{xy}" diperoleh kesimpulan bahwa kedua hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran maupun *job relevant information* dengan kinerja manajerial termasuk dalam kategori hubungan yang kuat.

4.4.3.6 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Dengan menggunakan SPSS 23.0 diperoleh hasil analisis regresi sebagai berikut:

Tabel 4.36 Koefisien determinasi (R Square)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.748[a]	.560	.556	12.51915

a. Predictors: (Constant), JRI, PPA
b. Dependent Variable: KM

Sumber : Output SPSS (Lampiran)

Berdasarkan hasil diatas, diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,560. Dengan demikian maka variabel partisipasi penyusunan anggaran dan *job relevant information* berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 56,0%. Sedangkan sebesar 44,0% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain.

4.4.4 Ringkasan *Moderating Regression Analysis* (MRA)

Tabel 4.37 Ringkasan *Moderating Regression Analysis* (MRA)

Variabel Dependen (Y)	Variabel	*R square*	*P Value*	Kesimpulan
Kinerja manajerial	PPA	0,434	0,000	Signifikan
	PPA dimoderasi oleh JRI	0,560	0,000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis regresi diatas, dpaat diketahui 2 perbandingan R-square dan p value. Dikatahui nilai R-square pada variabel pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 0,434 atau 43,4% sedangkan nilai R-square pada variabel variabel partisipasi penyusunan anggaran yang dimoderasi oleh *job relevant information terhadap* variabel kinerja manajerial sebesar 0,560 atau 56,0%, hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial dan diperkuat dengan *job relevant information,* maka dapat diartikan bahwa *job*

relevant information yang baik akan meningkatkan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yogi Andrianto (2008) yang menyatakan bahwa Job Relevant Information tidak bisa berperan sebagai variabel moderating terhadap pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.