

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA AUTO2000 CABANG GATOT SUBROTO MEDAN**

SKRIPSI

**OLEH:
MIFTA MUHARRAMI
NPM. 158330058**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area


Document Accepted 11/12/19

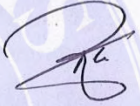
Access From (repository.uma.ac.id)

LEMBAR PENGESAHAN

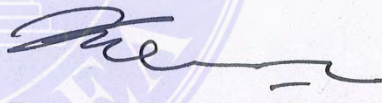
Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan
Nama : MIFTA MUHARRAMI
NPM : 15.833.0058
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing


Drs. Ali Usman Siregar, M.Si
Pembimbing I


Dra. Hj. Rosmaini, Ak, MMA
Pembimbing II


Dr. Ihsan Effendi, SE., M.Si
Dekan


Ilham Ramadhan Nasution, SE., Ak., M.Si., CA
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : 20 September 2019

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun ini sebagai syarat memperoleh gelar sarjana, merupakan benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian ataupun seluruhnya. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi yang saya kutip hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai norma, kaidah da etika penulis ilmiah. Apabila kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil karya jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Medan, 20 September 2019

Peneliti



Mifta Muharrami

1583300258

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : MIFTA MUHARRAMI

NPM : 158330058

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty – free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Auto2000 Cabang Gatot Subtoro Medan** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 20 September 2019

Yang menyatakan



Mifta Muharrami

158330058

ABSTRAK

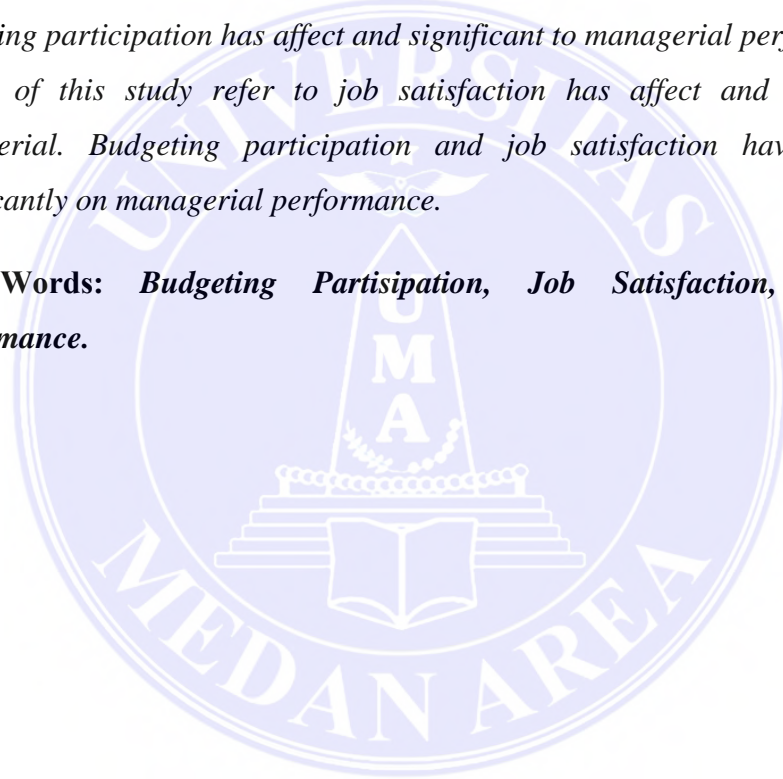
Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial baik secara parsial maupun simultan pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah kepala cabang, kepala bagian, supervisor dan staff pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan dengan sampel sebanyak 35 orang. Dengan jenis data yang digunakan adalah data primer. Teknik pengambilan data dengan menggunakan kuisisioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan SPSS v.21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan secara simultan terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci: *Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kepuasan Kerja, Kinerja Manajerial.*

ABSTRACT

The purpose of this study was to study budgeting participation and job satisfaction on managerial performance both partially and simultaneously in Auto2000 Gatot Subroto Branch Medan. The type of research used is causal associative. The population in this study are branch head, section head, supervisor and staff at the Auto2000 Gatot Subroto Branch Medan with sample of 35 people. With the type of data used is primary data. Techniques for taking data using questionnaires. The data analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis with SPSS v.21. The results of this study refer to budgeting participation has affect and significant to managerial performance. The results of this study refer to job satisfaction has affect and significant to managerial. Budgeting participation and job satisfaction have affect and significantly on managerial performance.

Key Words: *Budgeting Partisipation, Job Satisfaction, Managerial Performance.*



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan skripsi dengan judul: Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan. Ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu pada Program Studi Akuntansi Universitas Medan Area.

Penghargaan dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ayahanda tercinta Ir. Junaidi dan Ibunda yang kusayangi Dianel Rofika, S.Pd yang telah mencurahkan segenap cinta dan kasih sayang serta perhatian moril maupun materil. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, kesehatan, karunia dan keberkahan di dunia dan di akhirat atas budi baik yang telah diberikan kepada penulis. Penghargaan dan terima kasih juga penulis berikan kepada:

1. Bapak Dr. Dadan Ramdan, M. Eng selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Ihsan Effendi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Bapak Ilham Ramadhan Nasution, SE, Ak, CA, MM selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, M.Si selaku Pembimbing I yang telah memberikan saran serta masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.

5. Ibu Dra. Hj. Rosmaini, Ak, MMA selaku Pembimbing II yang telah memberikan saran serta masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.
6. Ibu Raya Puspita Hasibuan, SE, M.Si selaku sekretaris yang telah memberikan saran serta masukan untuk kesempurnaan skripsi ini.
7. Adikku Bayu Mukti Wibawa yang telah banyak membantu dalam selesainya skripsi ini.
8. Sahabatku (Mayyang, Mia, Lili, Acp, Putri, dan Tiwi) yang telah memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.
9. Sahabat seperjuanganku (Linda, Mutia, Dila, Ayu) yang dari awal hingga akhir memberikan bantuan dan semangat berjuang bersama dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Auto2000 Cabang Gatot Subroto atas kesempatan yang diberikan untuk melakukan penelitian untuk skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua.

Medan, 20 September 2019

Mifta Muharrami

158330058

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I: PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat penelitian.....	5
BAB II: TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	6
2.1.1 Manfaat Penyusunan Anggaran	7
2.1.2 Keunggulan Partisipasi Anggaran.....	8
2.1.3 Kelemahan Partisipasi Anggaran	9
2.1.4 Pendekatan Dalam Penyusunan Anggaran	9
2.1.5 Proses Penyusunan Anggaran	11
2.1.6 Indikator Penyusunan Anggaran.....	13
2.2 Kepuasan Kerja	13
2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	14
2.2.2 Teori Kepuasan Kerja	15
2.2.3 Cara-cara Mengungkapkan Ketidakpuasan kerja.....	15
2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja	16
2.3 Kinerja Manajerial	17
2.3.1 Indikator Kinerja Manajerial.....	18

2.4 Penelitian Terdahulu	20
2.5 Kerangka Konseptual	23
2.6 Hipotesis.....	24

BAB III: METODE PENELITIAN

3.1 Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.1.1 Jenis Penelitian.....	25
3.1.2 Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	25
3.2.1 Populasi Penelitian	25
3.2.2 Sampel Penelitian.....	26
3.3 Defenisi Operasional Variabel	26
3.4 Jenis dan Sumber Data	27
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.6 Metode Analisis Data.....	28
3.6.1 Uji Kualitas Data.....	29
3.6.2 Analisis Deskriptif.....	29
3.6.3 Uji Asumsi Klasik	30
3.6.3.1 Uji Normalitas	30
3.6.3.2 Uji Heteroskedastisitas	30
3.6.3.3 Uji Multikolinieritas	31
3.6.4 Uji Analisis Linier Berganda.....	31
3.6.5 Uji Hipotesis.....	32
3.6.5.1 Uji Koefesien Determinasi	32
3.6.5.2 Uji Signifikan Simultan (Uji-f).....	32
3.6.5.3 Uji Signifikan Parsial (Uji-t)	33

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Auto2000	35
4.1.1 Visi dan Misi Auto2000	36
4.2 Hasil Penelitian	37
4.2.1 Tabulasi Data	37
4.2.2 Analisis Deskriptif	40
4.2.3 Analisis Data	44
4.2.3.1 Uji Kualitas Data	44
4.2.3.2 Uji Asumsi Klasik	47
4.2.3.2.1 Uji Normalitas Data	47
4.2.3.2.2 Uji Multikolinearitas	48
4.2.3.2.3 Uji Heterokedastisitas	49
4.2.3.3 Uji Analisis Regresi Linier Berganda	50
4.2.3.4 Uji Hipotesis	52
4.2.3.4.1 Koefisien Determinasi (R^2)	52
4.2.3.4.2 Uji-F	52
4.2.3.4.3 Uji-t	53
4.3 Pembahasan	55
4.3.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	55
4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial	56

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan	58
Saran	59

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....	26
Tabel 4.1 Tabulasi Data Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	36
Tabel 4.2 Tabulasi Data Kepuasan Kerja.....	37
Tabel 4.3 Tabulasi Data Kinerja Manajerial	39
Tabel 4.4 Sampel Penelitian.....	40
Tabel 4.5 Rincian Penyebaran dan Pengembalian Kuisisioner	41
Tabel 4.6 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel 4.7 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia.....	42
Tabel 4.8 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	43
Tabel 4.9 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Golongan	43
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Partisipasi Penyusunan Anggaran...	44
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja.....	45
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Manajerial	45
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas	46
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas.....	47
Tabel 4.15 Analisis Linier Berganda	50
Tabel 4.16 Koefesien Determinasi	52
Tabel 4.17 Uji-F	53
Tabel 4.18 Uji-t.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	23
Gambar 4.1 Uji Normalitas	48
Gambar 4.2 Scatterplot.....	50



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Untuk menciptakan perusahaan yang kompetitif, maka dibutuhkan kinerja dari manajerial yang maksimal. Hal ini dikarenakan manajerial adalah salah satu faktor penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Kinerja manajerial selalu terkait dalam setiap kegiatan perusahaan dalam rangka untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Oleh sebab itu, kesuksesan suatu perusahaan sangat berkaitan dengan kinerja dari manajerial perusahaan tersebut.

Salah satu sebab keberhasilan kinerja manajerial adalah punya perencanaan, yang dimuat di dalam anggaran. Pentingnya anggaran karena merupakan titik awal dalam menilai kinerja. Perencanaan dan penganggaran merupakan salah satu faktor utama yang harus diperhitungkan dengan baik oleh perusahaan.

Anggaran yang baik adalah anggaran yang melibatkan semua pihak terkait, maka dibutuhkan partisipasi dari anggotanya dalam penyusunan anggaran. Selama ini banyak perusahaan yang menggunakan sistem penganggaran *top-down*, dimana atasan menetapkan rencana dan jumlah anggaran, sementara bawahan/pelaksana hanya menjalankan apa yang diteloh ditetapkan oleh atasan. Ini mengakibatkan atasan kurang mengetahui hambatan/kesulitan yang dialami bawahan pada saat pelaksanaan anggaran. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana menjadi kurang efektif, karena sumber daya yang diberikan tidak sepadan dengan target yang harus dicapai. Oleh sebab itu banyak

perusahaan yang mencari solusi dari persoalan di atas dengan menerapkan sistem penganggaran partisipatif.

Selain partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang timbul dari seseorang terhadap pekerjaannya. Setiap orang tentu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda. Seseorang akan semakin puas dengan pekerjaannya apabila banyak aspek dari pekerjaannya yang sesuai dengan keinginannya, begitu pula sebaliknya. Hal ini yang secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang baik pula.

Dalam kesibukan masyarakat di era globalisasi ini, masyarakat dituntut untuk dapat meningkatkan mobilitasnya. Industri otomotif yang bekerja dalam bidang memenuhi kebutuhan transportasi untuk masyarakat menjadi berkembang pesat. Banyaknya kebutuhan kendaraan pribadi yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat menjadi peluang tersendiri bagi bisnis industri otomotif.

PT. Astra Internasional Tbk – TSO (Auto2000) merupakan main dealer otomotif resmi yang menyediakan layanan *sales* dan *after sales* kendaraan bermerk toyota. Dengan didukung oleh *Toyota Motor Corporation* dari Jepang dan juga *Toyota Astra Motor* sebagai agen tunggal pemegang merk Toyota, PT. Astra International Tbk – TSO (Auto2000) selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Oleh sebab itu, untuk mendukung efisiensi kerja perusahaan dibutuhkan kinerja manajerial yang berkualitas.

Hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja sudah dilakukan penelitian sebelumnya seperti Soetrisno (2010), Zikrayati (2016) dan

Solina (2014). Berdasarkan dari beberapa penelitian di atas menunjukkan hasil yang konsisten karena perbedaan variabel independen dan hasil penelitian. Soetrisno (2010) dengan partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial dengan hasil sedang, sementara penelitian Zikrayati (2016) dengan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan Solina (2014) dengan Partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan bahwa berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Perbedaan hasil penelitian ini menjadi motivasi peneliti untuk memilih partisipasi penyusunan anggaran, kepuasan kerja, kejelasan sasaran anggaran, dan akuntabilitas publik menjadi variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Dari penjelasan di atas menunjukkan terdapat perbedaan dari penelitian terdahulu dalam hal tempat, waktu, dan variabel independen yang digunakan. Pada penelitian terdahulu, variabel independen yang digunakan hanya satu atau dua variabel. Namun, dalam penelitian kali ini menggunakan dua variabel, yaitu partisipasi anggaran dan kepuasan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Solina, yang menguji tentang Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial pada SKDP Kota Tanjung Pinang. perbedaannya adalah pada waktu penelitian Solina yaitu 2014, sedangkan penelitian ini dilakukan pada 2019. Solina melakukan penelitian pada SKDP Kota Tanjung Pinang, sedangkan penelitian ini dilakukan

di Auto2000 cabang Gatot Subroto. Berdasarkan penjelasan di atas yang menunjukkan fenomena dari hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan perbedaan waktu, tempat serta variabel independen yang digunakan. Penelitian ini akan dilakukan dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kepuasan Kerja, terhadap Kinerja Manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan?
3. Apakah partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

3. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja secara simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Terkait:

Bagi pihak terkait penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan masukan pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan sebagai bahan pertimbangan dalam partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

2. Bagi Akademisi

Bagi akademisi penelitian ini dapat menambah literatur mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

3. Bagi Peneliti

Bagi peneliti penelitian ini berpengaruh untuk menambah wawasan mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Ikhsan (2009:173) anggaran merupakan perencanaan manajerial untuk melakukan suatu tindakan dalam ungkapan-ungkapan keuangan. Anggaran merupakan istilah singkah dari perencanaan laba yang terpadu dan meliputi pilihan-pilihan manajemen dan tujuan-tujuan terhadap organisasi dan penyediaan dana sebagai salah satu acuan dalam menjalankan operasional sehari-hari. Sedangkan menurut Nafarin (2013:11) anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi juga dapat dinyatakan dalam barang/jasa.

Pendapat lain mengatakan bahwa anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam suatu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang didapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan (Sasongko dan Parulian, 2015:2).

Partisipasi menurut Ikhsan dan Ishak (2005:124) adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih dan akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang di dalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan mengevaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Emilia *et al*, 2013:76).

2.1.1 Manfaat Penyusunan Anggaran

Menurut Ikhsan dan Ishak (2005:175) manfaat dari partisipasi anggaran, yaitu:

1. Partisipasi menjadi terlibat secara emosi dan bukan hanya secara tugas dalam pekerjaan mereka. Partisipasi dapat meningkatkan moral dan mendorong inisiatif yang lebih besar pada semua tingkatan manajemen.
2. Partisipasi juga berarti meningkatkan kerja sama antar anggota kelompok dalam penepatan tujuan. Tujuan organisasi yang dibantu penetapannya oleh orang tersebut, kemudian akan dipandang sebagai tujuan pribadi mereka.
3. Partisipasi berarti juga berkaitan dengan penurunan tekanan dan kegelisahan yang berkaitan dengan anggaran. Hal ini disebabkan orang yang berpartisipasi dalam penetapan tujuan mengetahui bahwa tujuan tersebut wajar dan dapat dicapai.
4. Partisipasi juga dapat menurunkan ketidakadilan yang dipandang ada dalam alokasi sumber daya organisasi antara subunit organisasi, serta reaksi negatif yang dihasilkan dari persepsi semacam itu. Manajer yang terlibat dalam penetapan tujuan akan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai sumber daya dialokasikan dengan cara demikian.

5. Melalui proses negosiasi dan banyak diskusi anggaran yang terjadi dalam rapat, manajer akan menyadari masalah dari rekan-rekannya di unit organisasi lainnya dan memiliki pemahaman yang lebih baik atas saling ketergantungan antar-departemen. Dengan demikian, banyak masalah profesional yang berkaitan dengan anggaran dapat dihindari.

2.1.2 Keunggulan Partisipasi Anggaran

Garrison *et al.* (2013:384) menyatakan keunggulan anggaran partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Setiap orang pada tingkat organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
2. Estimasi anggaran yang dibuat oleh manajer lini depan seringkali lebih akurat dan andal dibandingkan dengan estimasi yang dibuat oleh manajer puncak yang kurang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pasar dan operasi sehari-hari.
3. Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam menentukan tujuan mereka sendiri, dibanding bila tujuan tersebut ditetapkan dari atas. Anggaran yang ditetapkan sendiri menciptakan adanya komitmen.
4. Seorang manajer yang tidak dapat memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas selalu dapat berkata bahwa anggaran

tersebut tidak realistis dan tidak mungkin untuk dicapai. Dengan anggaran yang ditetapkan sendiri, alasan semacam ini tidak akan timbul.

2.1.3 Kelemahan Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen dan Mowen (2013:448) ada tiga potensi masalah yang menjadi kelemahan dalam partisipasi anggaran, sebagai berikut:

1. Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah
2. Membuat kelonggaran dalam anggaran (sering disebut sebagai menutup anggaran).
3. Partisipasi semu

2.1.4 Pendekatan Dalam Penyusunan Anggaran

Harahap (2001) menjelaskan proses penyusunan anggaran dilakukan dengan cara:

- a. Pendekatan dari atas ke bawah (*top-down approach*)

Dalam pendekatan ini proses penyusunan anggaran dimulai dari manajer puncak. Anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran harus dilaksanakan bawahan tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran. Metode ini cocok untuk karyawan yang tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama atau tidak tepat jika diserahkan pada karyawan.

Hal ini biasa terjadi di dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki keahlian yang cukup untuk menyusun suatu anggaran. Anggaran bisa saja menggunakan konsultan atau tim khusus untuk

menyusunnya. Biasanya pendekatan ini dilakukan oleh perusahaan yang memiliki struktur organisasi sentralisasi.

Kelemahan dari pendekatan ini adalah bawahan menjadi merasa tertekan oleh pekerjaannya dan akan berperilaku yang tidak semestinya. Namun, pendekatan ini memiliki keunggulan yaitu adanya dukungan yang kuat dari manajer puncak dalam pengembangan anggaran dan prosesnya menjadi lebih mudah dikendalikan manajer puncak.

b. Pendekatan dari atas ke bawah (*bottom-up approach*)

Dalam pendekatan ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai ke atasan. Bawahan diserahkan sepenuhnya untuk menyusun anggaran yang akan dicapainya di masa yang akan datang. Metode ini tepat digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan menyusun anggaran dan tidak di khawatirkan menimbulkan proses lama dan berlarut.

Perusahaan yang memiliki struktur organisasi desentralisasi biasanya menggunakan pendekatan ini. Kelemahan pendekatan ini adalah dengan partisipasi yang terlalu luas sering menimbulkan konflik dan akan memakan waktu yang panjang dalam prosesnya. Sedangkan kelebihan pendekatan ini terletak pada mekanisme negosiasi yang ada antara penyusunan anggaran dan komite anggaran.

c. Pendekatan Partisipasi

Pendekatan partisipasi ini adalah gabungan dari pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Pendekatan ini dianggap sebagai pendekatan

yang paling efektif karena kerjasama dan interaksi antar manajemen puncak dengan manajemen pusat pertanggungjawaban dalam menyusun anggaran akan menghasilkan anggaran yang benar-benar mendapatkan dukungan dari kedua belah pihak sehingga diharapkan ada komitmen yang kuat untuk menjalankannya.

Anggaran disusun oleh setiap manajer pada pusat pertanggungjawaban yang ada dengan berpedoman pada tujuan, strategi dan kebijakan pokok yang telah ditetapkan. Kelemahan pendekatan ini dapat dikurangi sehingga bawahan merasa dirinya diperhitungkan dan efektivitas pelaksanaan yang lebih terjamin.

2.1.5 Proses Penyusunan Anggaran

Dikutip dari Nafarin (2013:9-11) terdapat empat tahapan utama dalam proses penyusunan anggaran, adalah sebagai berikut :

1. Penentuan Pedoman Anggaran

Anggaran yang dibuat untuk tahun mendatang hendaknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian, anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Tahun anggaran biasanya dari tanggal 1 Januari suatu tahun sampai dengan 31 Desember suatu tahun.

Sebelum penyusunan anggaran, terlebih dahulu manajemen puncak (Direktur/Komisaris) melakukan dua hal, yaitu : (1) Menetapkan rencana besar perusahaan, seperti tujuan, kebijakan, dan asumsi sebagai dasar penyusunan anggaran dan (2) membentuk panitia penyusunan anggaran

yang terdiri atas Direktur sebagai ketua, Manajer Keuangan sebagai sekretaris dan manajer lainnya sebagai anggota.

2. Persiapan Anggaran

Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran jualan (*sales budget*) hendaknya terlebih dahulu menyusun ramalan jualan (*sales forecast*). Setelah menyusun ramalan jualan: pertama, Manajer Pemasaran bekerja sama dengan manajer Keuangan dan Manajer Umum untuk menyusun anggaran jualan, anggaran beban jualan, dan anggaran piutang usaha. Kedua, Manajer Produksi bekerja sama dengan Manajer Keuangan dan Manajer Umum untuk menyusun anggaran produk, anggaran biaya pabrik, anggaran sediaan, dan anggaran utang usaha. Anggaran tersebut dibuat berdasarkan anggaran jualan yang dibuat oleh Manajer Pemasaran. Ketiga, Manajer Keuangan bekerja sama dengan Manajer Umum dalam menyusun anggaran beban administrasi dan umum. Keempat, Manajer Keuangan bekerja sama dengan para manajer lain dalam menyusun anggaran laporan laba rugi, anggaran neraca, anggaran kas, dan anggaran lainnya. Dalam tahap persiapan anggaran ini biasanya diadakan rapat antar divisi yang terkait saja.

3. Penentuan Anggaran

Pada tahap penentuan anggaran diadakan rapat dengan semua manajer beserta Direksi (Direktur) yang meliputi kegiatan: (1) perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran, (2) mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran, serta (3) pengesahan dan pendistribusian anggaran.

4. Pelaksanaan Anggaran

Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer wajib membuat laporan realisasi anggaran. Setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan kepada direksi

2.1.6 Indikator Partisipasi Anggaran

Milani dalam Saraswati (2015) telah melakukan penelitian mengenai partisipasi anggaran dengan beberapa indikator, yaitu:

1. Seberapa jauh anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para manajer.
2. Alasan-alasan para atasan pada waktu anggaran dalam proses revisi.
3. Frekuensi menyatakan inisiatif, memberikan usulan dan atau pendapat tentang anggaran kepada atasan tanpa diminta.
4. Seberapa jauh manajer merasa mempunyai pengaruh dalam anggaran final.
5. Kepentingan manajer dalam kontribusinya pada anggaran.
6. Frekuensi anggaran didiskusikan oleh para atasan pada waktu anggaran disusun.

2.2 Kepuasan Kerja

Handoko (2002:193) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Setiap individu yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi berarti individu tersebut memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya dengan cara menghargai pekerjaannya itu.

Sedangkan menurut Hariandja (2009:290) kepuasan kerja merupakan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika pegawai memandang pekerjaannya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hariandja (2009:293) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan yang dilakukan.
3. Rekan sekerja, yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.
4. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
5. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003:271) mengatakan bahwa ada 5 model kepuasan kerja yang menyatakan sebab-sebab kepuasan kerja, adalah sebagai berikut:

- a) Pemenuhan kebutuhan
Model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan memungkinkan seorang individu memenuhi kebutuhannya. Hal ini menyatakan kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat mempengaruhi kepuasan maupun berhentinya pegawai.
- b) Ketidakcocokan
Model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi mewakili perbedaan antara apa yang diharapkan oleh seorang dari sebuah pekerjaan, seperti upah dan kesempatan promosi yang baik, dan apa yang pada kenyataannya diterimanya. Pada saat harapan lebih besar dari yang diterima, seseorang akan merasa tidak puas.
- c) Pencapaian Nilai
Model ini menjelaskan kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu. Pemimpin dapat meningkatkan kepuasan pegawainya dengan melakukan strukturisasi lingkungan kerja, penghargaan, dan pengakuan berhubungan dengan nilai-nilai pegawai.
- d) Persamaan
Model ini menjelaskan kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlakukan secara adil di tempat kerja. Kepuasan berasal dari persepsi seseorang bahwa output pekerjaan relatif sama dengan inputnya.
- e) Komponen watak/genetik
Model ini menunjukkan bahwa perbedaan individu yang stabil sama pentingnya dengan menjelaskan kepuasan kerja dan karakteristik lingkungan kerja. Faktor-faktor genetik juga ditemukan signifikan dapat memprediksi kepuasan hidup, kesejahteraan, dan kepuasan kerja secara umum.

2.2.3 Cara-cara Karyawan Mengungkapkan Ketidakpuasannya

Menurut Komang Ardana (2008:24) ada empat cara karyawan mengungkapkan rasa ketidakpuasannya terhadap pekerjaan, yaitu:

1. Eksit (berhenti)
2. Suara (aktif memberikan saran dan solusi)

3. Kesetiaan (pasif sambil menunggu membaiknya kondisi)
4. Pengabaian (membiarkan kondisi memburuk, datang terlambat, mangkir, pengurangan upaya dan lain-lainnya).

2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Luthan (2007) dalam Garry (2017) menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki 5 indikator, yaitu:

1. Kepuasan terhadap pembayaran gaji
2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
3. Kepuasan terhadap rekan kerja
4. Kepuasan terhadap promosi
5. Kepuasan terhadap pengawasan kerja

Sementara indikator-indikator kepuasan kerja yang ditemukan oleh Sowmya dan Panchanatham (2011) dalam Hendrawan (2017) adalah sebagai berikut:

1. Gaji dan promosi, dalam hal gaji diukur dengan keadilan dalam pemberian gaji, jumlah gaji yang diterima dan kelayakan imbalan tersebut terhadap pekerjaan. Sedangkan promosi dilihat dari peluang-peluang untuk mencapai kemajuan jabatan.
2. Aspek organisasi, yaitu sikap yang dimiliki oleh karyawan terhadap kondisi organisasi. Hal ini dapat diukur dengan perasaan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan perlakuan-perlakuan yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

3. Perilaku supervisor, kemampuan supervisor untuk menunjukkan perhatian terhadap karyawan seperti pengawasan dan penyampaian kebijakan organisasi.
4. Pekerjaan dan kondisi kerja yang menunjukkan tingkat hingga dimana tugas-tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggungjawab.
5. Perilaku rekan kerja yang dapat diukur dengan perilaku rekan kerja yang menyenangkan dan komunikasi antar karyawan.

2.3 Kinerja Manajerial

Menurut Peraturan Pemerintah RI nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dalam Naipospos (2015), menyatakan bahwa “kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kualitas yang terukur.” Sedangkan menurut Mulyadi (2007:337) kinerja adalah keberhasilan tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategi yang telah ditetapkan yang sesuai dengan tujuan organisasi, transparan dalam bertanggungjawab, efisien, visi, dan misi organisasi, berkualitas, adil, serta diselenggarakan dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Menurut Rivai dan Basri (2005:14) Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil yang diharapkan. Sedangkan kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas perusahaan. Kinerja manajerial dapat disebut sebagai kinerja atau prestasi kerja karyawan, dimana kinerja atau prestasi kerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti: standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Mulyadi, 2001:418).

Manajer yang baik adalah manajer yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif. Fungsi-fungsi manajemen tersebut meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan (Mahoney, *et al.* Dalam Handoko, 1996:34)

2.3.1 Indikator Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diatur dengan indikator Mahoney dalam Afrida (2013), yaitu:

a) Perencanaan

Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran, dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.

b) Investigasi

Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi

sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

c) Koordinasi

Koordinasi menjelaskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

d) Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pemimpin terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan cacatan hasil kerja, sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

e) Supervisi

Supervisi yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.

f) Staffing

Staffing yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam satu unit kerja, menyeleksi pekerja baru, menempatkan, dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.

g) Negosiasi

Negosiasi yaitu usaha memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan, atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.

h) Representasi

Representasi yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian-penelitian terdahulu yaitu penelitian Soetrisno (2010), Solina (2014), dan penelitian Zakariya (2016). Ringkasan dari penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil penelitian
1.	Soetrisno (2010)	Pengaruh Partisipasi, Motivasi, dan Pelimpahan Wewenang dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah di Kabupaten Rembang).	<p>Variabel Independen:</p> <p>Pengaruh Partisipasi, Motivasi, dan Pelimpahan Wewenang dalam Penyusunan Anggaran.</p> <p>Variabel Dependen:</p> <p>Kinerja Manajerial</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> partisipasi dalam penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial dengan hasil sedang, sedangkan variabel

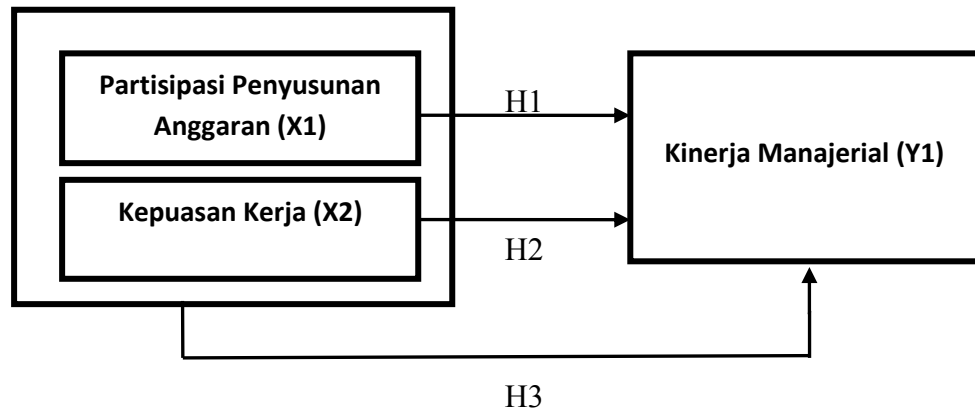
				motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
2.	Solina (2014)	Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada SKDP Kota Tanjung Pinang.	Variabel Independen: Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Struktur Desentralisasi. Variabel Independen: Kinerja Manajerial.	Hasil penelitian membuktikan bahwa: 1. Akuntabilitas publik berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKDP (H1 diterima). 2. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKDP (H2 diterima). 3. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKDP (H3 diterima). 4. Struktur desentralisasi

				<p>berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKDP, dan</p> <p>5. Akuntabilitas , partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan struktur desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKDP.</p>
3.	Zikrayati (2016)	<p>Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial dan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PTPN 1 Langsa)</p>	<p>Variabel Dependen: Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, dan Kepuasan Kerja.</p> <p>Variabel Intervening: Motivasi</p> <p>Variabel Independen: Kinerja Manajerial.</p>	<p>1. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.</p> <p>2. Partisipasi anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.</p> <p>3. Kepuasan kerja secara parsial</p>

				<p>secara signifikan berpengaruh pada kinerja manajerialKomit men organisasi, partisipasi anggaran, kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.</p> <p>4. Motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.</p>
--	--	--	--	---

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan penjelasan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti, hal ini merupakan jaringan hubungan antar variabel yang secara logis diterangkan, dikembangkan dan dielaborasi dari perumusan masalah yang telah diidentifikasi melalui proses kuisisioner. Kerangka konseptual dalam penelitian dapat dilihat pada :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono, 2014:134). Dari kerangka konseptual di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Partisipasi Penyusunan Anggaran secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial di Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

H2 : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial di Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

H3: Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial di Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif kausal dan informasi yang dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner. Sugiyono (2007:11) mengatakan bahwa “penelitian asosiatif kausal yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih.” Penelitian ini bertujuan apakah ada pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen terhadap kinerja manajerial sebagai variabel independen dengan Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan sebagai objek penelitian.

3.1.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan yang beralamat di Jalan Gatot Subroto No. 220 Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia. Waktu penelitian dilakukan dari bulan Mei 2019 sampai dengan Juni 2019.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Maka populasi dalam penelitian ini adalah kepala cabang, seluruh kepala bagian, supervisor dan staff di Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

3.2.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampling adalah purposive sampling, yaitu metode ini menggunakan kriteria yang telah dipilih peneliti dalam memilih sample (Sugiyono, 2011). Sampel diambil sebanyak 35 responden. Kriteria dalam memilih sampel adalah sebagai berikut:

1. Memiliki golongan pekerjaan 2,3 dan 4.
2. Merupakan karyawan tetap.

3.3 Defenisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015:61)

Tabel 3.1 Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator
1	KinerjaManajerial (Y1)	Kinerja anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, <i>staffing</i> , koordinasi, dan lain-lain.	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Supervisi 6. Staffing 7. Negosiasi 8. Representasi
2	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	Mengukur tingkat pengaruh partisipasi manajer dalam menyusun anggaran.	1. Keterlibatan 2. Revisi 3. Pemberian usulan

			4. Pengaruh dalam anggaran final 5. Kontribusi 6. Frekuensi berdiskusi
3	Kepuasan Kerja (X2)	Banyaknya aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang.	1. Gaji 2. Promosi 3. Pengawasan 4. Pekerjaan itu sendiri 5. Perilaku rekan kerja

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu maupun perorangan seperti hasil wawancara atau hasil kuisisioner (Umar, 2001:69). Survei kuisisioner merupakan metode survei dengan menggunakan kuisisioner penelitian. Kuisisioner merupakan alat pengumpulan data yang efektif karena dapat diperolehnya data dengan standar yang dapat dipertanggungjawabkan untuk keperluan analisis menyeluruh karakteristik populasi yang diteliti (Supranto, 2000). Kuisisioner ini diserahkan langsung kepada responden atau meminta bantuan kepada staf/pegawai untuk mengkoordinir penyebaran dan pengumpulan kuisisioner pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan sesuai waktu yang ditentukan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara atau langkah yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Pengumpulan data bisa dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara (Sugiyono, 2011:224). Metode yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuisisioner atau angket. Metode ini dilakukan dengan cara membagikan daftar pertanyaan kepada responden lalu responden tersebut memberikan jawaban. Langkah-langkah pengumpulan data primer adalah sebagai berikut:

1. Kuisisioner dibagikan langsung kepada responden.
2. Setelah 1 (satu) minggu peneliti mengumpulkan kembali kuisisioner yang sudah diisi responden.
3. Jika ada responden yang belum mengembalikan kuisisioner tersebut, maka peneliti memberikan mereka waktu satu minggu lagi.

Setelah batas waktu yang ditentukan dan kuisisioner telah dikembalikan oleh responden, maka peneliti akan mengolah data tersebut.

3.6 Metode Analisis Data

Menurut Bogdan (dalam Sugiyono, 2011:244) analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya bisa diinformasikan ke orang lain. Adapun metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain pengujian asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis dengan simultan (uji-F)

dan uji parsial (uji-T) dengan menggunakan software SPSS (Statistica Product and Service Solutions).

3.6.1 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dari alat ukur yang digunakan (kuisisioner). Metode digunakan adalah dengan membandingkan nilai korelasi atau r hitung dari variabel dengan nilai r tabel menentukan validitas satu kuisisioner adalah sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reabilitas

Uji reabilitas dilakukan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan yaitu kuisisioner menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama. Pertanyaan yang dinyatakan valid dalam uji validitas, maka akan ditentukan reabilitasnya dengan melihat nilai dari Cronbach's Alpha. Apabila koefisien cronbach's alpha lebih dari 0,6 maka instrumen yang digunakan dikatakan reliabel (Ghozali, 2001:133).

3.6.2 Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan kegiatan menyimpulkan data mentah dalam jumlah yang besar sehingga hasilnya dapat ditafsirkan. Mengelompokkan atau memisahkan komponen atau

bagian yang relevan dari keseluruhan data, juga merupakan salah satu bentuk analisis untuk menjadikan data mudah dikelola.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, agar dapat perkiraan yang tidak bisa dan efisiensi maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang harus dipenguhi, yaitu:

3.6.3.1 Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi data atau mendekati distribusi normal *priority plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan adalah:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.6.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai variabel independen (ZPRED) dengan nilai residual (SRESID). Dasar analisis ini adalah:

1. Titik-titik tersebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0 dan data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

3.6.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk meneliti apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi, berarti terjadi masalah multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Untuk melihat ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dilihat dari nilai tolerance dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Batasan umum yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0,01 atau sama dengan *VIF*>10.

3.6.4 Uji Analisis Linier Berganda

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis regresi linier berganda. Persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Manajerial

a : Konstanta

- $b_1, b_2,$: Koefesien Regresi
 X_1 : Partisipasi Penyusunan Anggaran
 X_2 : Kepuasan Kerja
 e : Error (Tingkat Kesalahan)

3.6.5 Uji Hipotesis

3.6.5.1 Koefesien Determinasi (R^2)

Koefesien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika Koefesien Determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu) menunjukkan semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y dimana $0 < R^2 < 1$. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka akan dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat.

3.6.5.2 Uji Signifikan Simultan (Uji-F)

Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

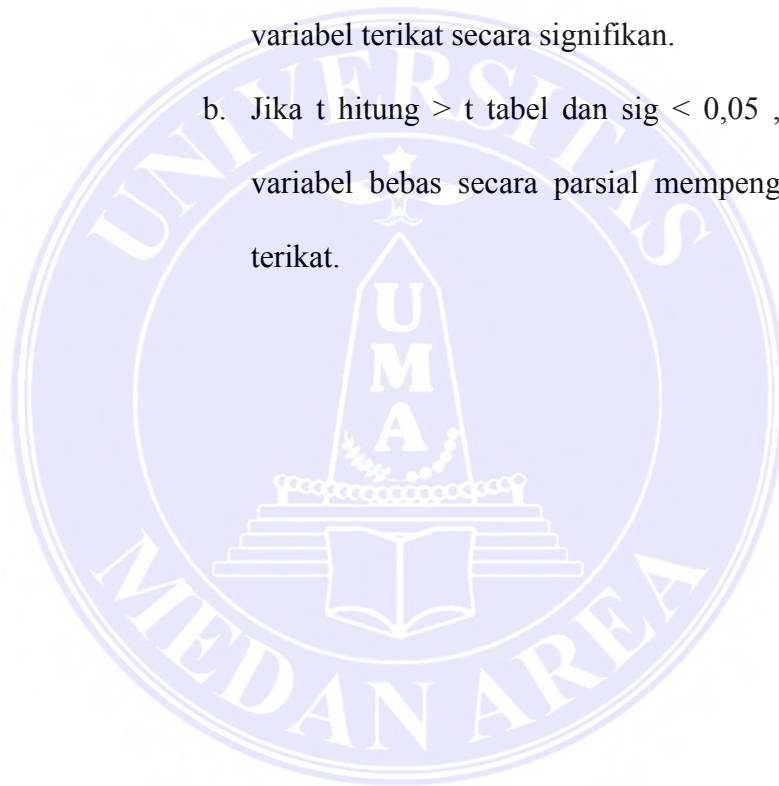
Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika nilai F hitung $< F$ tabel dan sig $> 0,05$ maka artinya variabel bebas secara simultan tidak mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.
- b. Jika nilai F hitung $> F$ tabel dan sig $< 0,05$ maka artinya variabel bebas secara simultan mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.

3.6.5.3 Uji Signifikan Parsial (Uji -- t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara parsial (individual) terhadap variasi variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika nilai t hitung $< t$ tabel dan $\text{sig} > 0,05$ maka artinya variabel bebas secara parsial tidak mempengaruhi variabel terikat secara signifikan.
- b. Jika t hitung $> t$ tabel dan $\text{sig} < 0,05$, maka artinya variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

1. Hasil dari uji-t dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel partisipasi penyusunan anggaran lebih kecil dari probabilitas dan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, artinya partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2010) dan Solina (2014) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Hasil dari uji-t dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel kepuasan kerja lebih kecil dari probabilitas dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zikrayati (2016) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Hasil uji – F dapat dilihat bahwa hasil F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan sig lebih kecil dari nilai probabilitasnya maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

4. Nilai koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square atau koefisien determinasi sebesar 0,718. Nilai R square 0,516 ini berasal dari pengkuadratan nilai koefisien kolerasi “R”, yaitu $0,718 \times 0,718 = 0,516$. Besarnya angka koefisien sebesar 51,6%. Sedangkan sisanya 48,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.2 Saran

1. Bagi Perusahaan

Disarankan bagi Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan untuk juga memerhatikan faktor lainnya seperti sistem informasi akuntansi, strategi bisnis dan komitmen organisasi yang mempengaruhi kinerja manajerial Pada Auto2000 Cabang Gatot Subroto Medan.

2. Bagi Peneliti Lain

Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan penambahan variabel lain seperti kejelasan sasaran anggaran, sistem informasi akuntansi dan yang lainnya yang berpengaruh kuat terhadap kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrida, Nur. 2013. *Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKDP*. Artikel Ilmiah. Universitas Negeri Padang.
- Ardana, Komang, Mujiati, Ni Wayan dan Sriathi, Anak Agung Ayu. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Arfan, Ikhsan. 2009. *Pengantar Praktis Akuntansi*, Edisi Pertama. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Basri, A.f.M dan Rivai. 2005. *Performance Appraisal*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Changgriawan, Garry Surya. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production*, vol.5, No.3
- Emilia, R.N., Abdillah, W., dan Abdullah. 2013. *Pengaruh Partisipasi dalam Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Serta Peran Menejerial Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah. (Studi Empiris pada Pemerintah Provinsi Bengkulu)*. Jurnal Fairness Volume. 3, Nomor 3:42-53
- Garrison, Ray H. Norren, dan W Eric., Brewer, Peter. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat: Jakarta.
- Gunawan, Aditiya, dkk. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating*, vol.xix, No.01, pp.144-159
- Halim, Abdul. 2002. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat: Jakarta.
- Handoko, Hani. 1996. *Manajemen Perencanaan dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Handoko, Hani. 2002. *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas. BPFE: Yogyakarta.
- Handoko, Hani. 2002. *Perilaku Organisasi*. PT Bumi Aksara: Yogyakarta.
- Hansen, Don R. Dan Mowen, Marryanne M..2013. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat: Jakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri. 2011. *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*. Rajawali Persada: Jakarta.
- Hariandja, Marihot. T.E, 2009, *Manajemen Sumber Daya Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta.
- Ikhsan, A., dan Ishak, M. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat: Jakarta.

- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2003. *Perilaku Organisasi*, buku 1. Salemba Empat: Jakarta.
- Mekta, Hendrawan Qodry. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. Skripsi*. FE, Pendidikan Akuntansi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat: Jakarta.
- Nafarin, M. 2013. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi Ketiga, Cetakan Kedua. Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Salemba Empat: Jakarta.
- Saraswati, Gita Pramudya. 2015. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderating*, vol.4, No.2
- Sasongko dan Parulian. 2015. *Anggaran*. Salemba Empat: Jakarta.
- Soetrisno. 2010. *Pengaruh Partisipasi, Motivasi, dan Pelimpahan Wewenang dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah di Kabupaten Rembang)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Solina. 2014. *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada SKDP Kota Tanjung Pinang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian*. Alfabeta CV: Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta CV: Bandung.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta CV: Bandung.
- Umar, Husein. 2001. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Zikrayati. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial dan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PTPN 1 Langsa)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara.

DAFTAR KUISIONER

Bapak/Ibu responden yang terhormat,

Dalam rangka pengumpulan data untuk penelitian skripsi, Saya mohon kesediaannya untuk menjawab dan mengisi beberapa pertanyaan dari kuesioner yang diberikan di bawah ini.

Atas waktu yang Anda luangkan, Saya ucapkan terima kasih.

I. IDENTITAS RESPONDEN

Jenis Kelamin :

Usia :

Lama Bekerja :

Golongan :

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Jawablah setiap pertanyaan sesuai dengan pendapat Anda
2. Pilihlah jawaban dengan memberi tanda cek (√) pada salah satu jawaban yang menurut Anda sesuai.

Adapun makna jawaban tersebut sebagai berikut :

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

TS = Tidak Setuju (2)

N = Netral (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

Partisipasi Penyusunan Anggaran

No	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya ikut dan terlibat dalam penetapan Rencana Kegiatan Anggaran (RKA)					
2.	Pimpinan memberikan alasan ketika merevisi anggaran yang saya susun.					
3.	Saya sering memberikan pendapat dan usulan tentang anggaran kepada pimpinan.					
4.	Saya berpengaruh dalam memutuskan anggaran final.					
5.	Saya berkontribusi besar dalam penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran.					
6.	Saya sering mendiskusikan anggaran pada saat anggaran disusun.					

Kepuasan Kerja

No.	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima.					
2.	Saya merasa senang dengan pekerjaan saya.					

3.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.					
4.	Saya merasa puas dengan promosi yang saya dapatkan.					
5.	Saya merasa puas dengan pengawasan kerja yang ada di perusahaan.					

Kinerja Manajerial

No.	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.					
2.	Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.					
3.	Saya ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasi dan menyesuaikan laporan.					
4.	Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub					

	unit.					
5.	Saya berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/ sub unit.					
6.	Saya perusahaan berperan dalam melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan sub/sub unit dengan pihak luar.					
7.	Saya berperan dalam mewakili organisasi untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.					
8.	Saya mengevaluasi kinerja, dan sasaran kerja secara menyeluruh.					

UJI VALIDITAS

		Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	,525**	,384	,499**	-,087	,183	,648**
	Sig. (2-tailed)		,001	,023	,002	,618	,293	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	,525**	1	,355**	,144	,056	,016	,546**
	Sig. (2-tailed)	,002		,619	,596	,430	,827	,002
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	,260	,087	1	,486**	,132	,264	,679**
	Sig. (2-tailed)	,131	,619		,003	,449	,126	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.4	Pearson Correlation	,467**	,093	,486**	1	,131	,200	,634**
	Sig. (2-tailed)	,005	,596	,003		,452	,250	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.5	Pearson Correlation	-,093	,138	,132	,131	1	,520**	,496**
	Sig. (2-tailed)	,595	,430	,449	,452		,001	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
X1.6	Pearson Correlation	,204	,038	,264	,200	,520**	1	,638**
	Sig. (2-tailed)	,241	,827	,126	,250	,001		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	Pearson Correlation	,580**	,508**	,559**	,605**	,626**	,672**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

N	35	35	35	35	35	35	35
---	----	----	----	----	----	----	----

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Kepuasan Kerja (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	,406*	,291	,239	,189	,660**
	Sig. (2-tailed)		,016	,090	,167	,254	,000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	,406*	1	,312	,117	,504**	,703**
	Sig. (2-tailed)	,016		,068	,503	,002	,003
	N	35	35	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	,219	,312	1	,116	,331	,648**
	Sig. (2-tailed)	,090	,068		,508	,052	,000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.4	Pearson Correlation	,239	,117	,116	1	,195	,567**
	Sig. (2-tailed)	,167	,503	,508		,261	,000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.5	Pearson Correlation	,198	,504**	,331	,195	1	,637**
	Sig. (2-tailed)	,254	,002	,052	,261		,000
	N	35	35	35	35	35	35
Kepuasan Kerja (X2)	Pearson Correlation	,660**	,703**	,648**	,567**	,637**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Kinerja Manajerial (Y1)
Y.1	Pearson Correlation	1	,449**	,279	,242	,327	,422*	,063	,083	,604**

	Sig. (2-tailed)		,007	,105	,162	,055	,012	,721	,636	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,449**	1	,155	,387*	,124	,142	,187	,093	,578**
Y.2	Sig. (2-tailed)	,007		,375	,022	,478	,417	,281	,595	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,279	,155	1	,145	,244	,349*	,384*	,403*	,625**
Y.3	Sig. (2-tailed)	,105	,375		,407	,157	,040	,023	,016	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,242	,387*	,145	1	,448**	,189	,082	,108	,526**
Y.4	Sig. (2-tailed)	,162	,022	,407		,007	,276	,640	,536	,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,327	,124	,244	,448**	1	,469**	,134	,177	,581**
Y.5	Sig. (2-tailed)	,055	,478	,157	,007		,005	,442	,308	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,422*	,142	,349*	,189	,469**	1	,271	-,070	,565**
Y.6	Sig. (2-tailed)	,012	,417	,040	,276	,005		,116	,688	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,063	,187	,384*	,082	,134	,271	1	,544**	,627**
Y.7	Sig. (2-tailed)	,721	,281	,023	,640	,442	,116		,001	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Pearson Correlation	,083	,093	,403*	,108	,177	-,070	,544**	1	,528**
Y.8	Sig. (2-tailed)	,636	,595	,016	,536	,308	,688	,001		,001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Kinerja Manajerial	Pearson Correlation	,604**	,578**	,625**	,526**	,581**	,565**	,627**	,528**	1

(Y1)	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,001	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35

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

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

UJI RELIABILITAS

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,636	6

Kepuasan Kerja (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,626	5

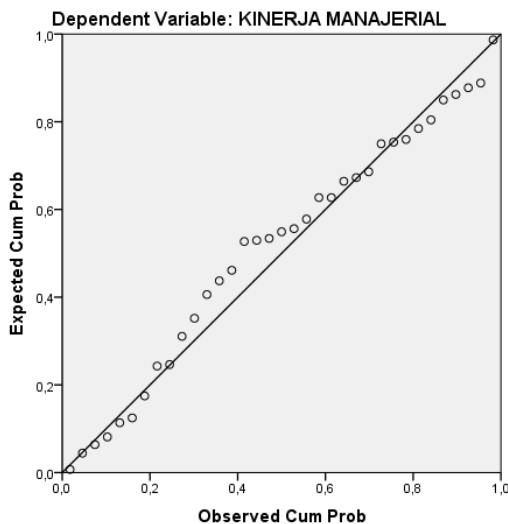
Kinerja Manajerial

Reliability Statistics

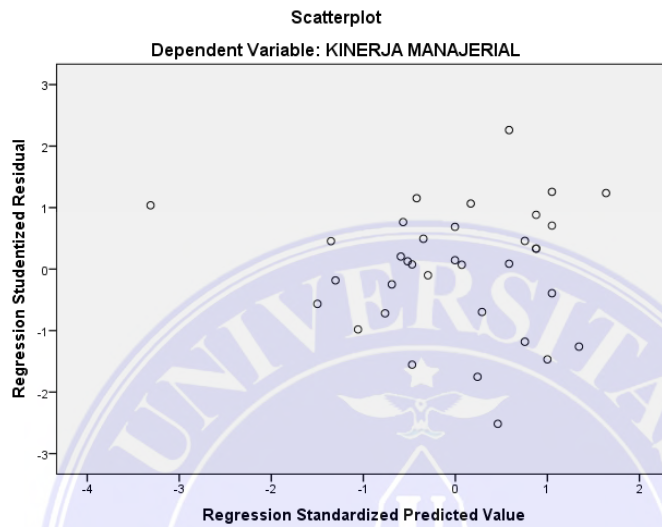
Cronbach's Alpha	N of Items
,710	8

UJI NORMALITAS

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Uji Heterokedastisitas



Analisis Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13,519	3,703		3,651	,001
1 PARTISIPASI PENYUSUNAN	,552	,135	,550	4,086	,000
ANGGARAN					
KEPUASAN KERJA	,322	,150	,290	2,153	,039

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,718 ^a	,516	,485	1,877

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN

b. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Uji-F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	119,958	2	59,979	17,026	,000 ^b
1 Residual	112,728	32	3,523		
Total	232,686	34			

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA,
PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN

Uji-t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	13,519	3,703		
1 PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN	,552	,135	,550	4,086	,000
KEPUASAN KERJA	,322	,150	,290	2,153	,039

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL