

LAPORAN HASIL PENELITIAN

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI SELAMA MASA PANDEMI COVID-19



TIM PENELITI

Ketua:

Dr. Jamaluddin, SE, M.Si., Ak., CA., CSRS

Anggota:

- 1. Dr. Hj Musvianti, S.E., M.Si**
- 2. Eka Febriani S.E., MSA., Ak., CSRS**
- 3. Ridwan Said Bone**
- 4. Siti Namirah**
- 5. Hawati**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MULAWARMAN
2021**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN TEKNOLOGI
INFORMASI SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI
SELAMA MASA PANDEMI COVID-19**



TIM PENELITI:

Ketua:

Dr. Jamaluddin, SE, M.Si., Ak., CA., CSRS

Anggota:

1. Dr. Hj Musvianti, S.E., M.Si.
2. Eka Febriani S.E., MSA., Ak., CSRS
3. Ridwan Said Bone
4. Siti Namirah
5. Hawati

Sumber Dana : PNBP Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unmul
Besaran Dana Penelitian Rp20.000.000,00 (Dua puluh juta rupiah)

Ketua Jurusan Akuntansi,

Samarinda, 31 Agustus 2021
Ketua Peneliti,

Dwi Risma Deviyanti, SE, M.Si., Ak., CA
NIP. 19701018 199512 2 001

Dr. Jamaluddin, SE, M.Si., Ak., CA
NIP. 19680405 199512 1 002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mulawarman

Prof. Dr. Hj. Syarifah Hidayah, M.Si.
NIP. 19620513 198811 2 001

IDENTITAS PENELITIAN

a. Identitas Ketua Pengusul

1. Nomor NIDN : 0005046805
2. Nama Peneliti : Dr. Jamaluddin, SE, M.Si., Ak, CA, CSRS
3. Pangkat, Jabatan : Pembina Tingkat I, Lektor Kepala
4. Email : jamaluddin@feb.unmul.ac.id
5. ID Sinta : 6738 348
6. Artikel/Jurnal:
<https://scholar.google.com/citations?authuser=2&user=3DUKbF4AAAJ>

b. Identitas Anggota Peneliti 1

1. Nomor NIDN : 0023088003
2. Nama Peneliti : Dr. Hj. Musviyanti, SE., M.Si.
3. Pangkat, Jabatan : Penata, Lektor
4. Email : musviyanti@feb.unmul.ac.id
5. ID Sinta : 6157961
6. Penelitian :
<https://scholar.google.com/citations?hl=en&user=DVz-iNwAAAAJ>

c. Identitas Anggota Peneliti 2

1. Nomor NIDN : 1107029101
2. Nama Peneliti : Eka Febriani, S.E., MSA., Ak., CSRS
3. Pangkat, Jabatan : Penata Muda Tk.I, Tenaga Pengajar
4. Email : eka.febriani@feb.unmul.ac.id
5. Artikel/Jurnal : 2020, Desember. Pengaruh Kualitas Layanan dan Keadilan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi, Jurnal Akuntansi dan Ekonomika, Volume 10, No. 2, Desember 2020 Hlm 149-158.
<https://ejurnal.umri.ac.id/index.php/jae/article/view/2349>
6. ID Sinta : 6751691

d. Identitas Anggota Peneliti 3

1. NIM : Ridwan Said Bone
2. Nama Peneliti : 1601035137
3. Pangkat, Jabatan : Mahasiswa
4. Email : saidridwan034@gmail.com

e. Identitas Anggota Peneliti 4

1. NIM : Siti Namirah
2. Nama Peneliti : 170105071
3. Pangkat, Jabatan : Mahasiswa
4. Email : sittinamirah2299@gmail.com

f. Identitas Anggota Peneliti 5

1. NIM : Hawati
2. Nama Peneliti : 1801035066
3. Pangkat, Jabatan : Mahasiswa
4. Email : saridahawati@gmail.com

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT atas Rahmat dan Taufiq-Nyalah sehingga kami dapat menyelesaikan laporan penelitian ini dengan judul: Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Teknologi Informasi Sebagai Variabel Pemoderasi Selama Masa Pandemi Covid-19. Demikian sholat dan salam peneliti kirimkan kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW yang telah menjadi teladan dan panutan bagi kita semua.

Penelitian ini membahas tentang partisipasi anggaran di Kota Samarinda. Partisipasi anggaran ini menjadi penting untuk diteliti mengetahui bahwa apakah anggaran itu bersifat partisipatif atau tidak. Selain itu, partisipasi anggaran adalah amanah undang-undangan keuangan negara agar dalam penyusunan anggaran dapat menyerap aspirasi masyarakat. Artinya anggaran itu harus bersifat bottom up. Bukan sebaliknya yang bersifat top down. Harapannya jika anggaran menyerap aspirasi masyarakat, maka tujuan pembangunan menjadi tepat sasaran sesuai kebutuhan masyarakat.

Kami menyadari berbagai kekurangan dan kemampuan yang dimiliki tim kami, walaupun segala kemampuan telah dikerahkan. Namun kami menyadari masih terdapat banyak kekurangtepatan yang masih harus disempurnakan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang sifatnya membangun agar tulisan ini dapat disempurkan agar lebih bermanfaat.

Samarinda, September 2021
Ketua Tim Peneliti,

Dr. Jamaluddin, S.E., M.Si., Ak., CA.

ACKNOWLEDGEMENTS

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Ibu Prof. Dr. Hj. Syarifah Hidayah, S.E, M.Si., sebagai Dekan atas dukungan pendanaan penelitian yang disediakan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman. Wakil dekan 2 bidang umum dan keuangan Pa Irwansyah juga kami tim peneliti mengucapkan terima kasih atas upayanya sehingga dana penelitian dapat dianggarkan di FEB Unmul. Ucapan terima kasih selanjutnya kepada Bapak Dr. H. Sugeng Chairuddin, M.Si selaku Sekretaris Kota Samarinda atas dukungannya dalam menyebarkan kusioner penelitian ini.

Ketua Jurusan Akuntansi Ibu Dwi Risma Deviyanti dan Sekretaris Jurusan Ibu Wulan serta Ketua Prodi Akuntansi Pa Zaki, peneliti juga menyampaikan terima kasih atas usaha dan layanan yang diberikan kepada kami tim peneliti sehingga penelitian ini dapat terlaksana. Selain itu seluruh staf Jurusan Akuntansi dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman tidak kami lupakan untuk menyampaikan ucapan terima kasih karena tanpa dukungan dari para staf maka semua ini tidak akan berjalan.

Terakhir kepada semua pihak yang telah membantu penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu, peneliti juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Semoga kebaikan dan bantuan Bapak/Ibu Saudara-saudari dibalas oleh Allah SWT. Aamiin Ya Rabbal Alaamiin.

Samarinda, September 2021
Ketua Tim Peneliti,

Dr. Jamaluddin, S.E., M.Si., Ak., CA, CSRS

DAFTAR ISI

LAPORAN HASIL PENELITIAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
IDENTITAS TIM PENELITI	iii
KATA PENGANTAR	v
ACKNOWLEDGEMENTS	vi
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK	1
I. PENDAHULUAN	2
1.1. Tujuan Penelitian	3
1.2. Urgensi Penelitian	3
II. TINJAUAN PUSTAKA	4
III. METODE PENELITIAN	7
3.1. Definisi Operasioanal dan Pengukuran Variabel	7
3.1.1. Variabel Bebas (<i>Exsogen Variabel</i>)	7
3.1.2. Variabel Terikat (<i>Endogen Variabel</i>)	8
3.1.3. Variabel Moderasi (<i>Moderating Variabel</i>)	8
3.2. Populasi dan Sampel	9
3.3. Jenis dan Sumber Data	9
3.4. Metode Pengumpulan Data	10
3.5. Metode Analisis Data	10
3.5.1. Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	11
3.5.1.1. Uji Validitas	11
a. Validitas Konvergen	12
b. Validitas Diskriminan	12
3.5.1.2. Uji Reliabilitas	12
3.5.2. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	13
3.5.3. Uji Hipotesis (<i>Resampling Bootsraping</i>)	13

IV. HASIL PENELITIAN	14
4.1. Deskripsi Responden	14
4.2. Analisis Partial Least Square	16
4.2.1. Uji Outer Model	16
a. Konvergen Validitas	16
b. Composite Reliability	18
c. Average Variance Extracted (AVE)	19
d. Cronbach's Alpha	19
4.2.2. Uji Model Structural (<i>Inner Model</i>)	20
4.3. Pembahasan	22
4.3.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	22
4.3.2. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial	23
4.3.3. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi Teknologi Informasi	24
V. PENUTUP	25
5.1. Simpulan	25
5.2. Saran dan Keterbatasan Penelitian	26
VI. DAFTAR PUSTAKA	27
VII. LAMPIRAN	30
7.1. Bukti Submit	30
7.2. Hasil Review	31
7.3. Data Penelitian	33
7.3.1. Pernyataan Kuesioner Penelitian	33
7.3.2. Data Jawaban Responden	35

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI SEBAGAI VARIABEL
PEMODERASI SELAMA MASA PANDEMI COVID-19**

Jamaluddin¹, Musvianti², Eka Febriani³,
Ridwan Said Bone⁴, Siti Namirah⁵, Hawati⁶

email: jamaluddin@feb.unmul.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini menguji secara empiris pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja dengan menggunakan variabel kontingensi. Variabel kontingensi yang digunakan adalah teknologi informasi. Subjek penelitian ini adalah pegawai pemerintah daerah yang terlibat dalam penyusunan anggaran di organisasi perangkat daerah (OPD) yang meliputi kepala dinas, kepala bidang, kepala seksi, kepala UPT (unit pelaksana teknis), staf OPD yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Sampel penelitian sebanyak 62 responden. Pengujian hipotesis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan hasil pengujian tiga (3) hipotesis penelitian ini menemukan bahwa (1) partisipasi anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial OPD Kota Samarinda, (2) Interaksi antara teknologi informasi dan kinerja manajerial OPD Kota Samarinda tidak berpengaruh signifikan dan (3) Interaksi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial tidak signifikan dimoderasi oleh teknologi informasi.

Keywords: partisipasi anggaran, kinerja manajerial, teknologi informasi.

^{1,2,3}) Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman

^{4,5,6}) Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman

I. PENDAHULUAN

Tahun 2020 awal, dunia digemparkan dengan munculnya suatu penyakit yang mematikan yaitu coronavirus disease 2019 (COVID-19) yang berasal dari jenis virus baru yaitu coronavirus SARS-CoV-2 yang lebih dikenal dengan Covid 19 (Yuliana, 2020). Selanjutnya Yuliana (2020) menjelaskan bahwa Covid-19 ini bermula di Wuhan, Tiongkok pada Desember 2019. Menurut Barratut (2021) sampai saat ini Januari 2021, data WHO jumlah kasus covid-19 di seluruh dunia melampaui 90 juta kasus. Akibat covid-19 telah memporad-porandakan tatanan kehidupan manusia di hampir semua sektor kehidupan manusia, politik, ekonomi, sosial, pemerintahan dan lain sebagainya.

Covid-19 ini juga memberikan dampak terhadap penyelenggaraan pemerintahan, karena pemerintah memberlakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang kemudian diganti istilahnya menjadi PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). PPKM ini membatasi pergerakan manusia, termasuk aparat pemerintah terpaksa melaksanakan tugas dari rumah yang lebih dikenal dengan istilah *Work From Home* (WFH) atau Bekerja Dari Rumah (BDR). Kondisi ini tentu memberikan pengaruh terhadap kinerja pemerintahan khususnya yang berkaitan dengan anggaran pemerintah daerah.

Pemerintah daerah merasakan keleluasaan dan kebebasan dalam melakukan penganggaran setelah bergulirnya reformasi 1998. Hal diikuti oleh penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah dengan diterbitkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-Undang ini kemudian diamandemen menjadi Undang-Undang No 23 Tahun 2014. Amandemen ini dimaksudkan untuk melahirkan paradigma baru tentang otonomi daerah. Pemerintah Daerah diharapkan bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan pembangunan di daerahnya.

Kota Samarinda sebagai ibu kota Provinsi Kalimantan Timur menjadi perhatian banyak pihak. Hal ini disebabkan karena Provinsi Kalimantan Timur merupakan suatu provinsi penghasil devisa terbesar di Indonesia. Selain itu, perhatian semakin meningkat setelah ditetapkannya rencana pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) di Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini menjadi alasan peneliti

untuk melakukan penelitian di Kota Samarinda terkait partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah Kota Samarinda.

Penelitian anggaran pemerintah daerah merupakan bagian dari akuntansi sektor publik. Akuntansi Sektor Publik ini adalah suatu mata kuliah yang diajarkan di Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman. Demikian juga halnya dengan variabel kinerja merupakan bagian topik bahasan pada mata kuliah akuntansi sektor Publik. Selain itu, pada jenjang Magister Ekonomi untuk konsentrasi Sektor Publik juga diajarkan mata kuliah pengukuran kinerja sektor Publik. Berdasarkan uraian di atas, maka tim peneliti melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja dengan Teknologi Informasi sebagai Variabel Pemoderasi Selama Masa Pandemi Covid-19.

1.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah Kota Samarinda, dengan teknologi informasi sebagai variable pemoderasi selama masa pandemi covid-19.

1.2. Urgensi Penelitian

Penelitian pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja penting dilakukan karena menyangkut keterlibatan masyarakat dalam meningkatkan kinerja pemerintah khususnya pemerintah daerah. Selain itu, Provinsi Kalimantan Timur sebagai suatu provinsi penghasil devisa terbesar di Indonesia menjadikan banyak pihak yang memberikan perhatian pada Provinsi Kalimantan Timur. Perhatian masyarakat semakin tertuju ke Provinsi Kalimantan Timur setelah Presiden menetapkan rencana pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) di Provinsi Kalimantan Timur. Terkait dengan variabel pemoderasi yaitu teknologi informasi juga menjadi penting mengingat perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat. Teknologi Infoemasi ini berdampak terhadap tata kelola pemerintahan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Teori Keagenan (*Agency Theory*) adalah teori yang membahas hubungan antara agen dalam hal ini adalah kepala organisasi perangkat daerah (OPD) dan principal dalam hal ini adalah masyarakat yang diwakili oleh Dewan Perwakilan Rakyat. Hak dan kewajiban masing-masing pihak telah diatur dalam peraturan perundang-undangan.

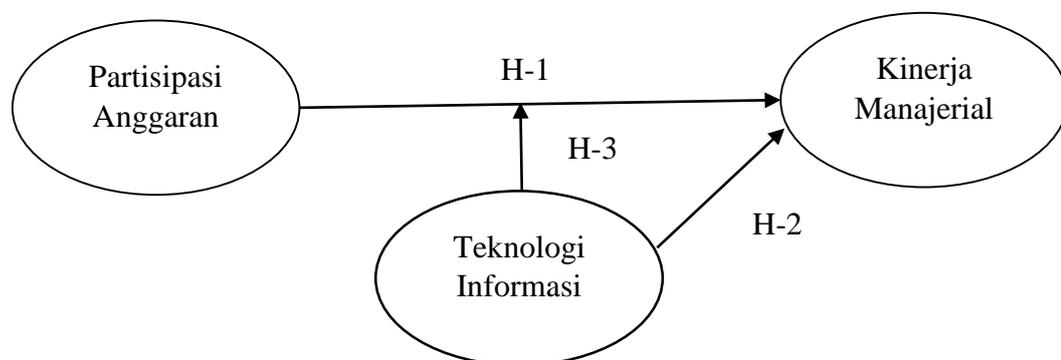
Partisipasi masyarakat dalam proses penganggaran mulai dari penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran dan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran (Mardiasmo, 2009;70). Partisipasi masyarakat dalam proses penyusunan anggaran ini dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas (Sofana, 2003). Hal ini telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir dengan diterbitkannya Undang-Undang nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

Partisipasi anggaran yaitu keterlibatan aparat pemerintahan, kepala dinas, kepala seksi, dan kelompok masyarakat lainnya dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran ini baik secara langsung maupun tidak langsung akan memberikan motivasi dan tanggungjawab staf dan kepala dinas dan atau kepala seksi terhadap pencapaian target anggaran. Sebaliknya anggaran yang tidak partisipatif akan memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi dan tanggung jawab kepala dinas, kapala seksi dalam pelaksanaan anggaran dalam pencapaian target anggaran (Mahmudi, 2016), (Haryanti dan Othman, 2012).

Kinerja manajerial adalah capain hasil yang diperoleh seorang manajer pada unit yang dipimpinnya sesuai target yang telah ditetapkan pada anggaran dengan memperhatikan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Hal ini biasanya dituangkan dalam rencana strategis organisasi tersebut (Mardiasmo, 2009). Menurut Supomo dan Indriantoro (1988), kinerja manajerial dapat digunakan untuk mengukur kemampuan manajer dalam menjalankan tugas yang diembannya.

Teknologi informasi memiliki pengaruh positif terutama yang berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan efektifitas. Jika proses yang ada terhadap penggunaan teknologi informasi menjadi efisien dan efektif, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja (Anderson dan James 1995). Barua et al. (1995; 2000) mengusulkan penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja manajerial harus didahului dengan peningkatan sumber daya manusia agar proses efisiensi dapat dicapai. Demikian juga dengan penelitian Goodhue (1995) menemukan bahwa penggunaan teknologi informasi dapat dijadikan bahan evaluasi untuk mengukur keberhasilan suatu manajemen yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Rahadi (2007) menyatakan bahwa informasi teknologi sangat berperan dalam peningkatan pelayanan di sektor publik. Mardjiono (2009) juga menyimpulkan bahwa pemanfaatan Teknologi Informasi berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas, maka model penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Teori Keagenan membahas hubungan antara agen dan principal. Penelitian ini menganalogikan organisasi perangkat daerah (OPD) sebagai agen dan masyarakat yang diwakili oleh Dewan Perwakilan Rakyat sebagai principal. Partisipasi anggaran melibatkan pemerintah dalam penyusunan anggaran bertujuan untuk meningkatkan kinerja manajerial dengan meningkatkan komitmen dalam mencapai target anggaran yang mencerminkan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Sari (2013), Putri dan Adiguna (2014) serta Prastiwi dan Kartika (2019),

menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis pertama penelitian ini adalah

H1: Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial

Teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja (Anderson dan James;1995, Barua et al.;1995). Penggunaan teknologi informasi dapat dijadikan bahan evaluasi untuk mengukur keberhasilan suatu manajemen yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerjanya (Goodhue;1995). Rahadi (2007) menemukan bahwa informasi teknologi sangat berperan dalam peningkatan pelayanan di sektor publik. Selain itu, teknologi informasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja para profesional seperti akuntan dan profesi lainnya (Jamaluddin, 2007). Selanjutnya Mardjiono (2009) berpendapat bahwa pemanfaatan Teknologi Informasi berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Irzan dan Abdullah;2018, Suhardini, Kamaliah dan Rasuli; 2014). Sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah

H2: Teknologi Informasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, yaitu Rivoto A dan Mulyani S (2019), Rosman RI, Shafie NA, Sanusi ZM, Johari RJ dan Omar N (2016), Moheri Y dan Arifah DA (2015), Namun dalam penelitian ini kami menguji kembali pada skala Kota Samarinda. Fungsi akuntansi manajemen dalam menyiapkan informasi bagi manajemen dalam lingkungan pengendalian yang memiliki ketidakpastian yang besar dalam mencapai tujuan (Gordon *et.al* (1976), Anthony *et al.* (1989) dan Atkinson (1995). Oleh karena itu, perlu dibentuk sistem yang dapat memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja.

Sistem yang dibentuk merupakan pendekatan kontigensi dari faktor kondisional yang memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Islam dan Hu (2012) menyatakan teori kontigensi adalah sebuah pendekatan perilaku organisasi yang menjelaskan faktor kontigen seperti teknologi, budaya dan lingkungan eksternal mempengaruhi fungsi dalam organisasi. Faktor kontigensi teknologi informasi menjadi salah satu faktor pemoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. di era pandemic covid-19.

H3: Teknologi Informasi memoderasi pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Untuk memberikan batasan pemahaman yang jelas, maka peneliti menguraikan definisi operasional dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3.1.1. Variabel Bebas (*Exsogen Variable*)

Partisipasi anggaran yaitu keterlibatan aparat pemerintahan, kepala dinas, kepala seksi, dan kelompok masyarakat lainnya dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran ini baik secara langsung maupun tidak langsung akan memberikan motivasi dan tanggung jawab staf dan kepala dinas dan atau kepala seksi terhadap pencapaian target anggaran. Jumlah indikator variabel ada 6 item, pengukuran indikator variabel menggunakan skala likert menggunakan skor 1-10 (Angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju, dan mendekati angka 10 atau 10 menunjukkan sangat setuju sekali). Indikator untuk mengukur adalah sebagai berikut:

1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran
2. Kelogisan alasan atasan dalam merevisi usulan anggaran
3. Intensitas atasan mengajak diskusi tentang anggaran

4. Pengaruh dalam anggaran
5. Kontribusi dalam penyusunan anggaran
6. Frekuensi atasan meminta pendapat dalam penyusunan anggaran

3.1.2. Variabel Terikat (*Endogen Variable*)

Kinerja manajerial adalah capaian hasil yang diperoleh seorang pemimpin pada unit yang dipimpinnya sesuai target yang telah ditetapkan pada anggaran dengan memperhatikan visi, misi, tujuan dan sasaran OPD. Jumlah indikator variabel ada 8 item, pengukuran indikator variabel menggunakan skala likert menggunakan skor 1-10 (Angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju, dan mendekati angka 10 atau 10 menunjukkan sangat setuju sekali). Indikator yaitu:

1. Pengungkapan
2. Integritas
3. Pengkoordinasian
4. Evaluasi
5. Pengawasan
6. Pengaturan Staf
7. Negosiasi
8. Perwakilan

3.1.3. Variabel Moderasi (*Moderating Variable*)

Variabel moderasi pada penelitian ini adalah teknologi Informasi. Teknologi Informasi adalah penggunaan teknologi yang membantu efisiensi dan efektifitas pekerjaan. Jumlah indikator variabel ada 5 item, pengukuran indikator variabel menggunakan skala likert menggunakan skor 1-10 (Angka 1 menunjukkan sangat tidak setuju, dan mendekati angka 10 atau 10 menunjukkan sangat setuju sekali). Indikator yaitu:

1. Pekerjaan menjadi lebih mudah
2. Bermanfaat
3. Meningkatkan produktivitas
4. Meningkatkan efektifitas
5. Mengembangkan kinerja

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2010:61). Berdasarkan definisi tersebut, populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Samarinda.

Menurut Sugiyono (2010:62), sampel adalah sebagian dari jumlah dan Karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel Penelitian adalah pegawai yang berkaitan langsung dengan penyusunan anggaran dan terlibat langsung maupun tidak langsung pada OPD di Kota Samarinda. Adapun kriteria responden dalam pengambilan sampel adalah:

1. Kepala Dinas
2. Kepala Bagian/Bidang
3. Kepala Sub Bagian
4. Kepala Seksi
5. Staf tanpa struktural
6. Berstatus PNS.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif. Data kuantitatif adalah penelitian yang ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dikumpulkan secara khusus oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pernyataan yang terstruktur dalam bentuk kuesioner dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Data untuk penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner. Kuesioner disebarkan secara langsung ke responden, melalui *google form*. Angket/kuesioner adalah metode pengumpulan data yang paling umum digunakan dalam studi lapangan atau survei. Kuesioner memiliki keunggulan karena memiliki informasi yang efektif dan efisien sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini jenis metode kuesioner yang digunakan adalah metode kuesioner personal.

3.5. Metode Analisis Data

Analisis data adalah upaya mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik dan sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Teknik analisis data adalah cara melaksanakan analisis terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut menjadi informasi, sehingga karakteristik dan sifat-sifat datanya dapat dengan mudah dipahami dan dapat bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi, ukuran sampel yang digunakan tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval, sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). PLS dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori dan menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Oleh karena lebih menitikberatkan pada data dan dengan prosedur estimasi yang terbatas, maka mispesifikasi model tidak begitu berpengaruh terhadap estimasi parameter. Kelebihan PLS adalah dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan indikator formatif.

3.5.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper dan Schindler, 2006). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner. Uji validitas dan realibilitas dalam model pengukuran partial least square adalah sebagai berikut:

3.5.1.1. Uji Validitas

Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2009:58) validitas terdiri atas validitas eksternal dan validitas internal. Validitas eksternal menunjukkan bahwa hasil dari suatu penelitian adalah valid yang dapat digeneralisir ke semua obyek, situasi dan waktu yang berbeda. Validitas internal menunjukkan kemampuan dari instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dari suatu konsep.

Validitas adalah kriteria utama keilmiahan suatu penelitian. Validitas menunjukkan apakah hasil penelitian dapat dibuktikan oleh khalayak dengan kriteria-kriteria tertentu. Validitas internal terdiri atas validitas kualitatif dan validitas konstuk. Validitas kualitatif terdiri atas validitas-*validitas* tampang (*face validity*) dan validitas isi menunjukkan kemampuan item-item di instrument konsep jika dari penampilan tampangnya seperti mengukur konsep tersebut. Validitas kualitatif dilakukan berdasarkan pendapat atau evaluasi dari panel pakar atau dari orang lain yang ahli tentang konsep yang diukur. Beberapa peneliti tidak menganggap validitas kualitatif sebagai validitas internal yang cukup valid.

Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk Abdillah dan Jogiyanto (2009:59). Korelasi yang kuat antara konstruk dan item-item pertanyaannya dan hubungan yang lemah dengan variabel lainnya merupakan salah satu cara untuk menguji validitas konstruk (*construct validity*). Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan.

a. Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Chin, 1988 dalam Ghazali, 2006:54).

b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Skor *loading* > skor konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya (Abdillah dan Jogiyanto, 2009:60). Kriteria *diskriminan validity* yang baik bahwa nilai AVE yang baik apabila masing-masing konstruk lebih besar dari > 0,50.

Tabel 1. Tabulasi Parameter Uji Validitas dalam PLS

Uji Validitas	Parameter	Rule of Thumbs
Konvergen	Faktor loading	Lebih dari 0,7
Diskriminan	<i>Cross loading</i> antara indikator dan konstraknya	Lebih dari 0,5
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	

Sumber: (Abdillah dan Jogiyanto, 2009:61)

3.5.1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut *reliable*. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam pengukur gejala yang sama.

Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur suatu konsep atau konstruk. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika diatas 0,7. Dan uji realibilitas juga bisa diperkuat dengan cronbach's alpha >0,6.

3.5.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Inner Model atau model struktural menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan pada substansi teori. Pengujian model struktural dilakukan untuk memprediksi hubungan kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi) antara variabel laten atau pengujian hipotesis. Model struktural (*Inner Model*) dalam *Partial Least Square* (PLS) dievaluasi menggunakan *R-square* untuk variabel endogen dan nilai koefisien pada *path* (β) beta untuk variabel exogen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*. Nilai koefisien *path* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* atau *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistic*, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*) (Abdillah dan Jogiyanto, 2009:63).

3.5.3. Uji Hipotesis (*Resampling Bootsraping*)

Pengujian hipotesis adalah proses pengambilan keputusan dimana peneliti mengevaluasi hasil penelitian terhadap apa yang ingin dicapai sebelumnya. Berdasarkan tujuan-tujuan penelitian, maka rancangan uji hipotesis yang dapat dibuat merupakan rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar $(\alpha) = 5\% = 0,05$ dan menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1,96. Jika t-statistik lebih besar atau sama dengan t-tabel [$t\text{-statistik} \geq 1,96$], maka Hipotesis terbukti. Jika t-statistik lebih kecil dari t-tabel [$t\text{-statistik} < 1,96$] maka Hipotesis tidak terbukti.

IV. HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Responden

Seluruh kuesioner yang disebarakan menggunakan *google form* melalui media sosial. Secara lebih lengkap dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Responden Penelitian

No.	Jabatan pada OPD	Jumlah Responden
1	Kepala Dinas	7
2	Camat	5
3	Lurah	1
4	Kepala Bagian/Bidang	13
5	Kepala Seksi	11
6	Kepala Sub Bagian	14
7	Kepala Unit	2
8	Staff	9
	Jumlah	62

Sumber: Data Olahan, 2021

Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai OPD/SKPD masing-masing dengan jabatan paling banyak adalah Kepala Sub Bagian dan jumlah terkecil adalah Lurah.

Distribusi frekuensi dari masing-masing responden penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja secara lengkap dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase 100%
Laki-laki	28	45%
Perempuan	34	55%
Jumlah	62	100%

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 4.4. diatas dapat diketahui bahwa 28 orang (45%) yang menjadi responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, dan 34 orang (55%) berjenis kelamin perempuan. Responden terbanyak adalah perempuan.

Tabel 4. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Usia

Umur	Frekuensi (orang)	Persentase 100%
20-30 Tahun	25	40,3%
31-40 Tahun	9	14,5%
41-50 Tahun	12	19,4%
51-60 Tahun	16	25,8%
Jumlah	62	100%

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 4. bahwa dari 62 orang sampel dalam penelitian ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh umur 20-30 tahun sebanyak 25 orang atau 40,3%.

Tabel 5. Distribusi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase 100%
SLTA/Sederajat	1	1,6%
D3	4	6,5%
S1	40	64,5%
S2	16	25,8%
S3	1	1,6%
Jumlah	62	100%

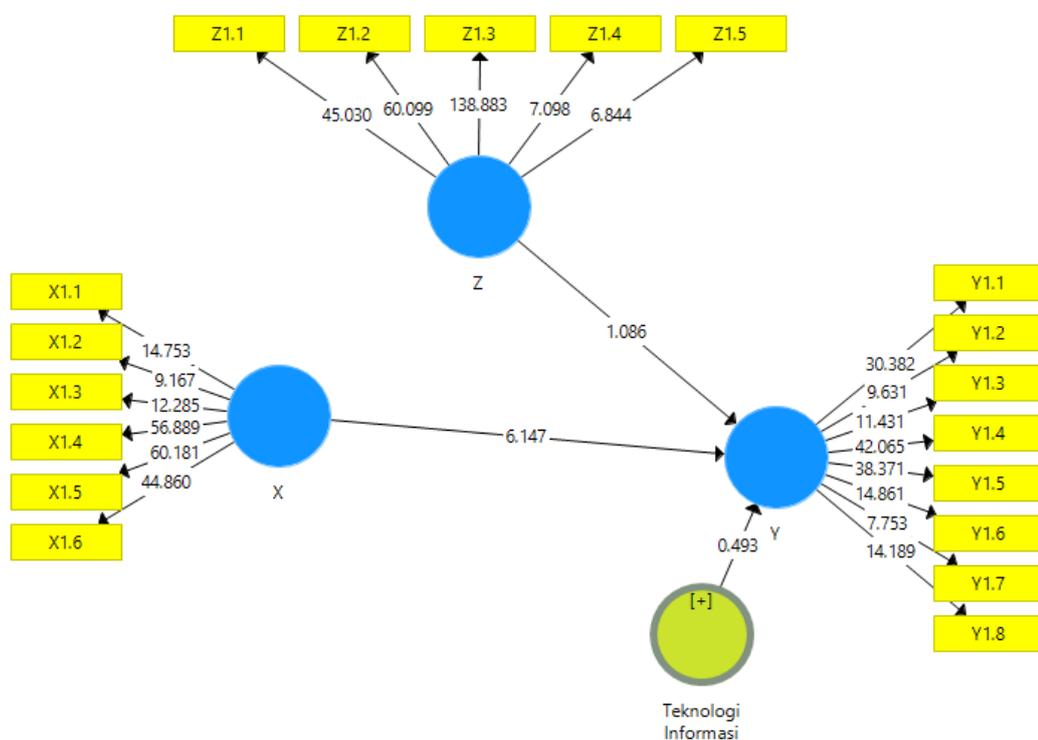
Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir yaitu, SLTA/Sederajat sebanyak 1 orang (1,6%), D3 sebanyak 4 orang (6,5%), S1 sebanyak 40 orang (64,5%), S2 sebanyak 2 orang (25,8%), sedangkan S3 sebanyak 1 orang (1,6%). Pendidikan terakhir responden didominasi oleh Sarjana (S1) sebanyak 40 orang (64,5%).

4.2. Analisis Partial Least Square

4.2.1. Uji Outer Model

Outer model merupakan model yang menspesifikasi hubungan antara variable laten dengan indikator-indikatornya atau bisa dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variable latennya. Outer model diinterpretasikan dengan melihat beberapa hal, antara lain: nilai konvergen (*konvergent validity*), nilai diskriminan (*discriminant validity*), *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)* dan *alpha cronbach's*. Model *PLS Algorithm* disajikan pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. Model PLS Algorithm

a. Konvergen Validitas

Nilai konvergen yaitu mengukur besarnya *Loading Factor* untuk masing-masing variabel laten. *Loading factor* diatas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian *Loading Factor* diatas 0.60 masih dapat ditolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan. Hasil nilai loading indikator selengkapnya disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 6. Nilai Loading Indikator

	Teknologi Informasi	X	Y	Z
X * Z	1,353			
X1.1		0,786		
X1.2		0,756		
X1.3		0,820		
X1.4		0,927		
X1.5		0,938		
X1.6		0,920		
Y1.1			0,905	
Y1.2			0,778	
Y1.3			0,816	
Y1.4			0,907	
Y1.5			0,910	
Y1.6			0,852	
Y1.7			0,759	
Y1.8			0,858	
Z1.1				0,927
Z1.2				0,948
Z1.3				0,972
Z1.4				0,847
Z1.5				0,781

Sumber: Data Olahan

Pada tabel 6 di atas menunjukkan bahwa untuk konstruk, nilai loading tertinggi terdapat pada indikator X1.5 yaitu kontribusi penyusunan anggaran, sebesar 0,938, kemudian X1.4 yaitu Pengaruh dalam anggaran, 0,927, X1.6 yaitu Frekuensi atasan meminta pendapat dalam penyusunan anggaran sebesar 0,920, X1.3 yaitu intensitas atasan mengajak diskusi tentang anggaran sebesar 0,820, X1.1 yaitu keterlibatan dalam penyusunan anggaran sebesar 0,786, dan nilai loading terendah X1.2 yaitu kelogisan alasan atasan dalam merevisi usulan anggaran sebesar 0,756.

Konstruk Kinerja Manajerial nilai loading tertinggi pada indikator Y1.5 yaitu Pengawasan sebesar 0,910, kemudian Y1.4 yaitu evaluasi sebesar 0,907, Y1.1 yaitu pengungkapan sebesar 0,905, Y1.8 yaitu Perwakilan sebesar 0,858, Y1.6 yaitu

Pengaturan Staf sebesar 0,852, Y1.3 yaitu Pengkoordinasian sebesar 0,816, Y1.2 yaitu Integritas sebesar 0,778 dan nilai loading terendah indikator Y1.7 yaitu Negosiasi sebesar 0,759.

Konstruk Teknologi Informasi, nilai loading tertinggi pada indikator Z1.1 yaitu Pekerjaan menjadi lebih mudah sebesar 0,972, kemudian Z1.3 yaitu meningkatkan Produktivitas sebesar 0,972, Z1.2 yaitu Bermanfaat sebesar 0,948, Z1.4 yaitu Meningkatkan efektifitas sebesar 0,847 dan terendah Z1.5 yaitu Mengembangkan kinerja sebesar 0,781.

Berdasarkan nilai *outer loading*, semua indikator tersebut di atas nilai loading yang didapat >0.7 , hal ini membuktikan bahwa semua indikator valid sebagai pengukur konstraknya.

b. Composite Reliability

Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan adanya konsistensi yang baik dari setiap indikator dalam variabel laten untuk mengukur variabel tersebut. Kriteria nilai *composite reliability* >0.7 menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki internal konsistensi yang baik. Nilai *composite reliability* selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 7. Nilai *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kinerja Manajerial (Y)	0,954
Partisipasi Anggaran (X)	0,945
Teknologi Informasi (Z)	0,954
Efek Moderasi (X*Z)	1,000

Sumber: Data Olahan

Pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability*. Semua konstruk tersebut nilai *composite reliability* >0.70 maka dikatakan memiliki internal konsistensi yang baik.

c. Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE menunjukkan nilai varians pada masing-masing indikator dalam konstruk yang dapat ditangkap oleh variabel tersebut lebih banyak dibandingkan dengan varians yang diakibatkan oleh kesalahan pengukuran. Nilai AVE diharapkan >0.5 . Hasil analisis disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

	AVE
Kinerja Manajerial (Y)	0,722
Partisipasi Anggaran (X)	0,742
Teknologi Informasi (Z)	0,806
Efek Moderasi (X*Z)	0,509

Sumber: Data Olahan

d. Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas diperkuat dengan nilai alpha cronbach's. Batasan uji reliabilitas *alpha cronbach's* > 0.7 . Hasil nilai *Cronbach's alpha* disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Nilai Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha
Kinerja Manajerial (Y)	0,944
Partisipasi Anggaran (X)	0,929
Teknologi Informasi (Z)	0,940
Efek Moderasi (X*Z)	1,000

Sumber: Data Olahan

4.2.2. Uji Model Structural (*Inner Model*)

Untuk menguji model struktural dilakukan dengan melihat nilai R^2 yang merupakan uji *Goodness of the fit*. Konstrak kinerja memperoleh nilai R^2 sebesar 0,607 yang dapat diinterpretasikan bahwa varian pada kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk partisipasi anggaran dimoderasi dengan teknologi informasi sebesar 60,7% sedangkan sisanya 39,3% (100% - 60,7%) dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Hasil nilai R-square selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 10. Nilai R-Square

	R Square
Kinerja (Y)	0,607

Sumber: Data Olahan

Untuk menguji nilai *Q-Square predictive relevance* yang bertujuan mengukur seberapa baik model struktural. Perhitungan nilai Q^2 perhitungan sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0,607) = 0,607$$

Dari hasil perhitungan di atas nilai Q^2 sebesar 0,607 lebih besar dari 0 dan lebih mendekati nilai 1 sehingga dikatakan bahwa model struktural dapat dikatakan baik.

Uji selanjutnya adalah untuk melihat signifikansi pengaruh antar konstrak exsogen terhadap endogen dan menjawab apa yang telah dihipotesiskan. Pengujian dengan taraf signifikansi 5% jika nilai p-value lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis terbukti. Nilai t-statistik koefisien pengaruh dari konstruk laten diperoleh dari *PLS Bootstrapping*. Nilai koefisien parameter dapat dilihat pada nilai (*original sample*) dan nilai signifikansi t-statistik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 11. Nilai Koefisien (Original Sample), *Standard Error* dan *TStatistics*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Teknologi Informasi -> Y	0,061	0,087	0,124	0,493	0,622
X -> Y	0,709	0,708	0,115	6,147	0,000
Z -> Y	0,156	0,175	0,144	1,086	0,278

Sumber: Data Olahan

1. Hipotesis 1

Nilai koefisien pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial sebesar 0,709 dan nilai t-statistik 6,147. Karena nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value 0,000 maka hipotesis terbukti. Hal ini membuktikan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial OPD Kota Samarinda

2. Hipotesis 2

Nilai koefisien pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Manajerial sebesar 0,907 dan nilai t-statistik 1,086. Karena nilai t-statistik $1,086 < 1,96$ dan p-value lebih besar dari 0,05 maka hipotesis tidak terbukti. Hal ini membuktikan bahwa Teknologi Informasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial OPD Kota Samarinda.

3. Hipotesis 3

Pemanfaatan teknologi informasi tidak memperkuat hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer Karena nilai t-statistik $0,943 < 1,96$ dan p-value $> 0,05$ maka hipotesis tidak terbukti. Hal ini membuktikan bahwa pemanfaatan teknologi informasi tidak signifikan memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap Kinerja Manajerial.

4.3 Pembahasan

Dengan mengacu pada hasil uji analisis yang telah diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan untuk melihat pengaruh dari variabel Partisipasi Anggaran (X) terhadap Kinerja Manajerial (Y) dengan variabel moderasi Teknologi Informasi (Z).

4.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui nilai *t-statistic* $6,147 > 1,96$ dan *p-value* sebesar 0,000 hal ini berarti Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa Partisipasi anggaran yaitu aparat pemerintahan, kepala dinas, kepala bagian/bidang, kepala seksi, dan staf terlibat dalam proses penyusunan anggaran sehingga mampu meningkatkan kinerja manajerial pada OPD.

Berdasarkan teori keagenan (*Agency Theori*) yang membahas hubungan antara agen dalam hal ini adalah kepala organisasi perangkat daerah (OPD) dan principal maka perbedaan kepentingan antara agen dan principal dapat diatasi dengan adanya partisipasi anggaran. Anggaran digunakan sebagai perencanaan dan evaluasi atas tindakan individu yang ada dalam organisasi.

Partisipasi anggaran ini baik secara langsung maupun tidak langsung akan memberikan motivasi dan tanggungjawab staf dan kepala dinas dan atau kepala seksi terhadap pencapaian target anggaran. Pelibatan manajer dan staf akan memengaruhi target yang akan dicapai sehingga mempengaruhi prestasi atau kinerja manajerial. Partisipasi anggaran akan mempengaruhi perilaku orang-orang yang terlibat didalamnya sehingga dengan melibatkan individu yang ada dalam perencanaan pengelolaan organisasi maka tujuan organisasi akan mudah tercapai.

Ketidakpastian lingkungan pekerjaan pada masa pandemic covid-19 dan mulai diterapkannya WFH (*Work from Home*) menyebabkan partisipasi anggaran dibutuhkan oleh OPD untuk mencapai kinerja manajerial yang baik. Partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran memberikan kemudahan dalam pencapaiannya dibanding tanpa partisipasi (Nasir, 2009). Selain itu, untuk meningkat kinerja manajerial harus selalu dilakukan perbaikan secara berkelanjutan (Jamaluddin, 2005). Keunikan yang dimiliki sektor pemerintahan dibandingkan sektor privat/perusahaan adalah bentuk pertanggungjawabannya. Sektor

pemerintah lebih terbuka kepada publik sebagai bentuk transparansi untuk menciptakan *public value* bagi stakeholdernya. Oleh karena itu pengelolaan anggaran harus dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak dalam OPD sehingga pelayanan publik yang diberikan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

Partisipasi anggaran dijalankan oleh OPD sesuai dengan SOP (Sistem Operasi Prosedur) keuangan pada OPD Kota Samarinda berdasarkan peraturan yang ada sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial untuk transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD. Keterlibatan semua staf dan pimpinan mempermudah pencapaian sasaran dan tujuan. Semakin baik penerapan partisipasi anggaran maka kinerja manajerial dapat ditingkatkan.

Temuan penelitian ini bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial sesuai dengan temuan Hal ini sejalan dengan Mahmudi (2016) dan temuan penelitian Nasir (2009), Haryanti dan Othman (2012), Sari (2013), Putri dan Adiguna (2014) serta Prastiwi dan Kartika (2019).

4.3.2 Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui *t-statistic* $1,086 < 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,508 > 0,05$ menunjukkan bahwa Teknologi Informasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan hasil penelitian ini berarti hipotesis tidak terbukti.

Teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial karena untuk meningkatkan kinerja manajerial harus didahului dengan peningkatan sumber daya manusia agar proses efisiensi dapat dicapai. Penguasaan yang baik dengan literasi yang tinggi seluruh pegawai OPD merupakan faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja manajerial OPD. Penggunaan teknologi informasi juga berhubungan dengan sarana infrastruktur dan *software* yang mendukung. Pandemi covid-19 yang terjadi menyebabkan perubahan pola kerja dan pelayanan publik. Perubahan yang terjadi secara mendadak membutuhkan regulasi yang cepat bagi sektor pemerintahan dalam penggunaan teknologi informasi agar dapat dipergunakan dengan mudah, cepat dan berbiaya murah sehingga yang tidak memberatkan bagi pemerintah daerah.

Pengaruh positif penggunaan teknologi informasi terhadap kinerja manajerial menunjukkan bahwa penggunaan teknologi dapat meningkatkan kinerja manajerial OPD, salah satunya adalah dapat meminimalisir biaya pelaksanaan kegiatan melalui penggunaan media video conference selama masa pandemic covid-19, penyebaran informasi dan pelayanan kepada publik yang lebih cepat dan berbiaya murah, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas program kerja OPD. Hal ini mendukung program digitalisasi pemerintah daerah yang diakselerasi melalui kebijakan presiden dengan pembentukan satgas Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah melalui Keppres No.3 Tahun 2021. Selain itu keamanan informasi tantangan agar penggunaan teknologi informasi melalui penerapan *e-government* yang dicanangkan oleh pemerintah dapat tercapai tujuannya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan Juniartini dkk (2016) dan Nisak (2016). Namun berbeda dengan temuan Irzan dan Abdullah (2018) dan Suhardini, Kamaliah dan Rasuli (2014).

4.3.3. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dimoderasi Teknologi Informasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui *t-statistic* $0,943 < 1.96$ dan *p-value* $> 0,05$ menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi tidak memperkuat hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial. Hal ini membuktikan bahwa penggunaan teknologi informasi tidak signifikan memoderasi pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, sehingga hipotesis tidak terbukti.

Fungsi akuntansi manajemen dalam menyiapkan informasi bagi manajemen dalam lingkungan pengendalian yang memiliki ketidakpastian yang besar dalam mencapai tujuan (Gordon *et.al* (1976), Anthony *et al.* (1989) dan Atkinson (1995). Sistem yang dibentuk merupakan pendekatan kontigensi dari faktor kondisional yang memoderasi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Islam dan Hu (2012) menyatakan teori kontigensi adalah sebuah pendekatan perilaku organisasi yang menjelaskan faktor kontigen seperti teknologi, budaya dan lingkungan eksternal mempengaruhi fungsi dalam organisasi. Faktor

kontigensi teknologi informasi menjadi salah satu faktor pemoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial selama masa pandemic covid-19.

Penggunaan teknologi informasi yang lebih tinggi di masa pandemi mempengaruhi OPD yang selama ini lebih pada penggunaan teknologi informasi dalam Sistem Informasi Keuangan Daerah terkait pelaporan dan pertanggungjawaban anggaran sehingga belum dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial OPD. Oleh karena itu penggunaan teknologi informasi harus dapat menggabungkan antara teknologi komputer dan teknologi komunikasi dalam melibatkan semua staf dan manajemen OPD (Christiansen dan Mouritsen (1995) yang dikutip oleh Laksmana dan Muslichah (2002)).

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Djaperi (2021) bahwa pemanfaatan teknologi informasi bukan merupakan variabel moderasi pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Kinerja Manajer.

V. PENUTUP

5.1. Simpulan

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran staf dan manajemen akan meningkatkan pencapaian kinerja manajerial pada OPD di Kota Samarinda.
2. Teknologi informasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi informasi belum dapat mempengaruhi pencapaian kinerja manajerial karena dipengaruhi oleh kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada pada OPD di Kota Samarinda.
3. Teknologi informasi belum dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial namun memiliki pengaruh yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi informasi merupakan variabel moderasi potensial yang jika ditingkatkan peranannya akan meningkatkan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada OPD di Kota Samarinda.

5.2. Saran dan Keterbatasan Penelitian

1. Teknologi informasi hendaknya terus ditingkatkan penggunaannya melalui pengembangan sarana infrastruktur yang mendukung dan keahlian SDM OPD karena berpengaruh positif bagi peningkatan kinerja manajerial.
2. Keterbatasan penelitian hanya dilakukan pada OPD di Kota Samarinda sehingga hasil temuan tidak dapat digeneralisasi pada daerah yang lain.
3. Saran bagi penelitian selanjutnya menambah variabel lainnya dan menambah jumlah responden.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., dan Jogiyanto. 2009. *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Anderson, Kim Vilborg dan Danziger, James N, 1995. *Information Technology and the Political Word*. International Journal of Public Administration. Vol 18. Nov.
- Barratut Taqiyyah Rafie, 2021. *Data terkini WHO: Jumlah kasus Covid-19 di seluruh dunia melampaui 90 juta kasus!*. Kontan.co.id. Terbit 14 Januari 2021. <https://internasional.kontan.co.id/news/data-terkini-who-jumlah-kasus-covid-19-di-seluruh-dunia-melampaui-90-juta-kasus>
- Barua, A., Kriebel, C., Mukhopadhyay, T., 1995. *Information technology and business value: An analytic and empirical evaluation*. Information Systems Research 7 (4), 409-428.
- Djaperi. 2018. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajer dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi dan Pemanfaatan Teknologi Informasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum di Kalimantan Selatan)*. Disertasi. Tidak Dipublikasikan. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Goodhue, Dale L. dan Thompson, Ronald, L. (1995), *Task-Technology Fit and Individual Performance*. MIS Quarterly, June, hlm. 6-15.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*, Cetakan Duapuluh, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Haryanti, I., dan Othman, R. 2012. *Budgetary Participation: How it affects Performance and Commitment*. Accountancy Business and the Public Interest. <https://www.researchgate.net/publication/256036649>
- Irzan, M., dan Abdullah, S. 2018. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Struktur Desentralisasi, Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada SKPK Banda Aceh)*. JIMEKA 3(2), 254-264.
- Islam, Jesmin dan Hui Hu. 2012. *A review of literature on contingency theory in managerial accounting*. African Journal of Business Management, Vol. 6(15), pp. 5159-5164.
- Jamaluddin. 2005. *Perlunya Continuous Improvement untuk Peningkatan Kinerja*. Forum Ekonomi, Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol. VIII. No.1, Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.

- Jamaluddin. 2007. *Teknologi Informasi dan Profesi Akuntan di Indonesia*. Forum Ekonomi, Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol. X. No.1, Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Juniartini, Ni Ketut, Nyoman Trisna Herawati, dan I Gusti Ayu Purnamawati. 2016. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Penerapan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control sebagai Variabel Moderasi (Studi pada SKPD Dinas Di Kabupaten Buleleng)*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa UNDHKSA.
- Laksmiana, Arsono dan Muslichah. 2002. *Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi & Keuangan, Vol 4, No. 2.
- Mahmudi. 2016. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: UII Press.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit ANDI Yogyakarta.
- Mardjiono, D.E. 2009. *Analisis Pengaruh kepemimpinan, pemanfaatan TI dan implementasi struktur organisasi yang terdesentralisasi terhadap kinerja organisasi. studi pada RSUD Kab.Temanggung*, Universitas Padjajaran.
- Moheri Y dan Arifah DA. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Ekobis, Volume 16. No.1 Hlm 86 – 93.
- Nasir, Mohammad. 2009. *Hubungan Anggaran Partisipasi, Kecukupan Anggaran, Komitmen Anggaran, Motivasi dan Kinerja Manajerial dengan Persamaan Struktural*. Media Riset, Akuntansi, Auditing, & Informasi, Vol.9, No.3, 57-73.
- Nisak, Khairatun. 2016. *Pengaruh Teknologi Informasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Kinerja Manajerial dengan Total Quality Management sebagai Variabel Moderasi pada PT Pegadaian Persero Kanwil I Medan*, Universitas Sumatera Utara.
- Prastiwi, Wiwik., dan Kartika, A.A. 2019. *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Wahana, 22(1), 50-60.
- Putri, Z.E., dan Adiguna, R. 2014. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 4, No. 3.
- Rivoto A dan Mulyani S. 2019. *The Effect of Budget Participation on Local Government Performance with Organizational Commitment as Moderating Variable*. Journal of Accounting Auditing and Business. Vol.2, No. 2, ISSN: 2614-3844. Hlm 90-102.

- Rosman RI, Shafie NA, Sanusi ZM, Johari RJ dan Omar N. 2016. *The Effect of Internal Control Systems and Budgetary Participation on the Performance Effectiveness of Non-profit Organizations: Evidence from Malaysia*. International Journal of Economic and Management Vol.10 hlm. 523 - 539.
- Rahadi, D.R. 2007. *Peranan Teknologi Informasi dalam peningkatan pelayanan di sektor publik*. Seminar Nasional Teknologi. Yogyakarta.
- Sari, D. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial PT*. Pos Indonesia. e-Jurnal Binar Akuntansi, Vol. 2, No. 1.
- Sopannah. 2003. *Pengaruh Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik Terhadap Hubungan antara Pengetahuan Dewan tentang Anggaran dengan Pengawasan Keuangan Daerah*, dalam Proceeding Simposium Nasional akuntansi VI, Membangun Citra Akuntan melalui Peningkatan Kualitas Pengetahuan, Pendidikan dan Etika Bisnis, Surabaya, 16-17 Oktober 2003.
- Suhardini, M., Kamaliah, dan Rasuli, M. 2014. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Anggaran, Struktur Desentralisasi Dan Sistem Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Pemerintah Provinsi Riau)*. Jurnal Ekonomi, 22(3), 123-139.
- Sumarsono, S. 2010. *Manajemen Keuangan Pemerintah*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- Supomo dan Indriantoro. 1988. *The Influence of Organizational Structure and Culture on the Effectiveness of Participatory Budgets in Improving Managerial Performance*. Manage Vol. VII. No. 18.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun, 2004 tentang *Pemerintah Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun, 2004 tentang *Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun, 2015 tentang *Pemerintah Daerah*.
- Yuliana, 2020. *Corona Virus Diseases 19; Sebuah Tinjauan Literarur*. Wellness And Healty Magazine, Volume 2, Nomor 1, Page 187-192, ISSN 2655-9951 (Print), ISSN 2656 0062 (Online), <https://wellness.journalpress.id/wellness>

VII. LAMPIRAN

7.1. Bukti Submit



Welcome to HRPUB Author's Corner.

Manuscripts ID	Journal Title	Submission Date	Papers Status	Latest Reviewer Comments	Action
UJAF-12225315-20210924-004083.docx	Universal Journal of Accounting and Finance	2021-09-24 00:40:05	Submit Success		Edit Copyright Review Report(s)

7.2. Hasil Review

Penilaian Hasil Penelitian Jurusan Akuntansi FEB Unmul 2020/2021

Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja dengan Teknologi Informasi dan Audit Fungsional sebagai Variabel Pemoderasi Selama Masa Pandemi Covid 19

Ketua Peneliti : Dr. Jamaluddin, S.E.,M.Si., Ak., CA, CSRS

No	Komponen Penilaian	Bobot	Skor	Nilai bobot x skor
1	Potensi tercapainya luaran: a. Temuan baru (teori, metode, model, kebijakan) b. Publikasi terindeks SINTA 2 atau Jurnal internasional bereputasi	20%	6	1,2
2	Kualitas dan relevansi tujuan, permasalahan, orisinalitas/kebaruan penelitian, kemutakhiran rujukan, dan metode penelitian.	30%	6	1,8
3	Kesesuaian hasil penelitian dengan usulan	20%	7	1,4
4	Potensi keberlanjutan hasil penelitian	25%	6	1,5
5	Kesiapan dan kemampuan mempresentasikan hasil	5%	8	0,4
Nilai Total				6,3

Komentar Penilai:

1. Abstrak belum memasukkan hal-hal penting (temuan, keterbatasan, dan kontribusi/implikasi untuk pengembangan keilmuan) dan terlalu panjang/kurang efisien. Saat ini lebih menyerupai bab pendahuluan.
2. Belum spesifik apa kebaruannya di tujuan penelitian.
3. Literatur yang digunakan perlu diupdate dengan artikel-artikel jurnal internasional yang relevan. Sesuaikan kerangka pemikirannya dengan tambahan tersebut.
4. Peranan teknologi informasi sebagai pemoderasi perlu dibahas lebih mendalam dengan berbagai konsekuensinya.
5. Pembahasan disesuaikan dengan kerangka pemikiran tersebut di poin 3. Tunjukkan apa kontribusi keilmuannya. Saat ini masih terbatas pada pembahasan hasil uji statistik bukan pembahasan kontribusi/implikasi keilmuannya. Akibatnya *novelty*-nya belum nampak.

Surabaya, 15 September 2021
Reviewer/Pembahas,

Prof. Drs.ec. Sujoko Efferin M.Com(Hons)., M.A., Ph.D



Penilaian Hasil Penelitian Jurusan Akuntansi FEB Unmul 2020/2021

Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja dengan Teknologi Informasi dan Audit Fungsional sebagai Variabel Pemoderasi Selama Masa Pandemi Covid 19

Ketua Peneliti : Dr. Jamaluddin MD, S.E., M.Si., Ak

No	Komponen Penilaian	Bobot	Skor	Nilai bobot x skor
1	Potensi tercapainya luaran: a. Temuan baru (teori, metode, model, kebijakan) b. Publikasi terindeks SINTA 2 atau Jurnal internasional bereputasi	20%	65	
2	Kualitas dan relevansi tujuan, permasalahan, orisinalitas/kebaruan penelitian, kemutakhiran rujukan, dan metode penelitian.	30%	65	
3	Kesesuaian hasil penelitian dengan usulan	20%	70	
4	Potensi keberlanjutan hasil penelitian	25%	65	
5	Kesiapan dan kemampuan mempresentasikan hasil	5%	80	
Nilai Total				

Komentar Penilai:

1. Abstrak perlu direvisi agar lebih informatif
2. hipotesis belum didasarkan pada teori, sebaiknya benar
3. Kontribusi belum tampak.
4. novelty belum tampak
5. Sumber pengukuran dituliskan

Jakarta, 15 September 2021

Reviewer/Pembahas,

Dr. Sekar Mayangsari, Ak, CA.

7.3. Data Penelitian

7.3.1. Pernyataan Kuesioner Penelitian

NO	INDIKATOR	BUTIR PERNYATAAN KUESIONER
Partisipasi Anggaran		
1	Keterlibatan dalam penyusunan anggaran	Saya terlibat dalam penyusunan anggaran
2	kelogisan alasan atasan dalam merevisi usulan anggaran	Alasan atasan Saya ketika merevisi usulan anggaran yang saya buat sangat logis
3	Intensitas Atasan mengajak diskusi tentang anggaran	Saya sering berdiskusi tentang anggaran bersama atasan saya
4	Pengaruh dalam anggaran	Saya memiliki pengaruh yang sangat besar dalam penyusunan anggaran
5	Kontribusi dalam penyusunan anggaran	Saya memiliki kontribusi yang sangat besar dalam penyusunan anggaran
6	Frekuensi atasan meminta pendapat dalam penyusunan anggaran	Atasan Saya selalu meminta pendapat saya dalam penyusunan anggaran
Kinerja Manajerial		
1	Perencanaan	Saya berperan dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program
2	Investigasi	Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan
3	Pengkoordinasian	Saya ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan
4	Evaluasi	Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit Saya
5	Pengawasan	Saya berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan yang ada di unit/Sub unit Saya
6	Pengaturan Staf	Saya berperan dalam mengelola atau mengatur pegawai pada unit/sub unit Saya

7	Negosiasi	Saya selalu melakukan pembelian, penjualan, atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi dan tawar menawar dengan pemasok
8	Perwakilan	Saya berperan dalam mewakili organisasi Saya untuk berhubungan dengan pihak lain di luar organisasi
Teknologi Informasi		
1	Pekerjaan menjadi lebih mudah	Teknologi Informasi memudahkan saya dalam menyusun anggaran
2	Bermanfaat	Teknologi informasi sangat bermanfaat dalam melaksanakan penyusunan anggaran
3	Meningkatkan produktivitas	Teknologi informasi meningkatkan produktivitas Saya dalam menyusun anggaran
4	Meningkatkan efektivitas	Teknologi informasi meningkatkan efektivitas dalam menyusun anggaran
5	Mengembangkan kinerja	Teknologi informasi membantu Saya dalam mengembangkan kinerja Saya

7.3.2. Data Jawaban Responden

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5
1	9	6	8	8	8	9	9	8	8	8	8	8	8	9	9	7	7	8	7
2	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	6
3	4	5	6	4	5	5	9	9	8	8	9	9	10	8	5	5	5	5	8
4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	10	10
5	10	10	10	10	10	10	9	8	10	9	8	9	9	9	10	9	9	9	9
6	8	9	8	7	8	8	9	8	8	7	7	9	8	7	10	10	10	9	9
7	9	7	7	8	8	9	8	8	9	7	8	8	8	6	8	8	9	9	9
8	5	6	7	4	4	4	7	7	7	7	7	7	7	7	9	8	7	7	7
9	9	9	10	9	10	10	9	10	10	9	9	10	9	9	9	9	9	9	9
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
11	8	9	8	9	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
12	10	9	6	8	8	9	10	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10
13	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
14	8	9	8	8	9	9	8	9	8	8	9	8	8	7	9	10	9	9	9
15	7	7	10	10	10	10	9	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	10
16	7	7	7	1	1	5	1	8	8	1	1	1	5	1	10	10	10	10	10
17	9	10	10	10	10	10	9	8	10	7	9	10	10	10	10	10	10	10	10
18	8	9	9	7	8	8	8	8	8	7	7	9	9	7	8	8	8	8	9
19	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	10	10	10	10	9	9	10	10	10
20	7	8	6	9	9	8	8	8	8	9	9	9	8	9	10	9	10	10	10
21	8	10	8	9	9	8	8	7	8	8	8	10	8	9	8	8	8	10	10
22	5	7	6	5	4	4	7	6	6	5	4	7	4	6	6	4	5	5	4
23	9	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9
24	7	10	8	9	8	10	7	7	7	9	7	9	9	8	9	8	9	7	8
25	6	7	7	7	6	8	9	9	8	8	7	8	7	8	9	9	8	9	9
26	8	10	9	8	8	8	8	7	7	7	4	4	8	7	10	9	10	10	10
27	7	8	7	7	6	5	6	9	5	4	4	7	7	6	6	8	7	7	7
28	8	8	8	7	8	6	8	8	7	9	10	10	9	9	10	10	10	10	10
29	3	5	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	1	3	3	3	10	10
30	5	7	8	9	8	8	10	10	9	9	9	10	10	5	10	10	10	10	10
31	9	9	9	8	8	8	9	8	8	9	8	9	9	8	8	8	8	8	9
32	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
33	10	10	10	10	8	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
34	10	10	10	10	10	10	8	8	8	10	10	9	10	8	10	10	10	10	10
35	10	8	9	10	8	7	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10
36	6	6	8	8	6	8	7	8	7	7	7	7	9	7	7	7	7	7	7
37	8	8	9	8	8	8	8	8	8	9	9	9	8	9	8	8	8	8	8
38	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	5	4	3	8	8	8	8	8
39	10	10	10	6	5	7	5	10	6	6	6	6	9	9	8	10	10	10	10
40	5	7	8	9	9	8	6	4	4	4	5	7	8	7	7	7	6	7	7

41	9	9	9	9	9	8	8	9	8	9	9	9	8	8	9	9	9	9	9
42	9	7	9	8	8	8	9	9	9	9	9	8	9	9	9	9	9	9	9
43	8	7	5	0	3	0	5	8	10	10	10	10	10	7	10	10	10	10	10
44	10	8	7	6	5	5	7	6	7	5	4	10	10	10	10	10	10	9	8
45	8	8	8	5	6	6	6	7	7	7	9	8	9	8	8	8	8	8	8
46	10	10	10	8	8	8	8	7	9	8	7	9	10	9	9	9	9	9	9
47	10	7	3	8	6	5	8	8	9	9	8	6	8	8	8	7	7	8	8
48	10	10	9	9	9	10	10	9	10	9	10	9	10	10	9	9	9	9	10
49	7	7	8	7	7	8	7	7	8	7	6	7	7	8	8	8	8	8	8
50	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	1	1	1	10	10	10	10	10
51	1	9	8	1	1	1	1	8	8	1	1	1	8	1	8	8	8	8	8
52	8	8	5	4	5	5	5	5	5	9	9	9	9	8	8	8	8	8	8
53	5	5	5	1	1	6	5	5	5	5	5	5	9	6	9	10	10	10	10
54	8	8	8	3	3	7	5	5	5	5	5	3	6	3	8	8	8	8	7
55	8	8	9	9	9	8	8	6	8	8	8	8	9	5	9	8	9	9	8
56	9	8	8	10	10	9	10	9	9	8	9	9	9	9	10	9	10	9	10
57	9	9	9	10	9	9	10	9	9	10	10	10	9	9	10	10	9	8	9
58	10	7	10	9	9	10	9	9	9	9	10	7	9	9	9	9	10	9	9
59	9	8	9	9	9	9	8	8	9	9	9	9	8	9	9	8	8	8	8
60	7	7	1	1	1	1	7	7	10	7	7	7	7	5	7	7	4	7	1
61	9	9	6	10	10	9	10	9	10	10	10	7	10	10	10	10	10	10	10
62	7	7	6	6	5	5	5	7	6	7	5	4	7	5	7	8	7	7	7