

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD. Hal ini diperoleh dari hasil uji t dengan nilai t sebesar 5,397 dengan nilai probabilitas variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran sebesar 0,000 (dengan signifikan pada  $\alpha = 0,05$ ). Jadi semakin tinggi tingkat partisipasi dalam penyusunan anggaran maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial SKPD. Nilai koefisien determinasi atau *R square* diperoleh sebesar 0,327. Nilai  $R^2$  sebesar 0,327 atau 32,7% berarti kinerja manajerial SKPD dapat dijelaskan oleh partisipasi dalam penyusunan anggaran dan sisanya sebesar 67,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel partisipasi penyusunan anggaran mampu meningkatkan kinerja manajerial. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa jika variabel partisipasi anggaran semakin baik maka kinerja manajerial juga akan semakin tinggi. Setiap kenaikan variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar satu-satuan akan menyebabkan kenaikan kinerja manajerial sebesar 0,437.

#### 5.2 Saran

1. Partisipasi yang ditunjukkan oleh Manajerial SKPD Kabupaten Gorontalo Utara sudah baik terutama pada indikator mempunyai pengaruh, memberikan alasan logis dalam merevisi RKA-SKPD, aktif memberikan usulan dalam

penyusunan anggaran. Namun ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan terutama indikator tentang memberikan ide atau pendapat kepada atasan masih sangat rendah berdasarkan hasil presentasi sebesar 76,77% yang tentunya ini menjadi fokus perhatian bagi pihak SKPD untuk dapat meningkatkan partisipasinya dalam penyusunan anggaran. Disarankan kepada pihak yang terkait dengan tetap mempertahankan dan meningkatkan partisipasi sehingga pelaksanaan kinerja manajerial SKPD yang telah terlaksana dengan baik oleh SKPD dapat lebih baik lagi dimasa yang akan datang, untuk meningkatkan efektifitas pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah.

2. Mengingat hasil penelitian bahwa kinerja manajerial dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran, maka perlu adanya peningkatan yang lebih dalam dalam keikutsertaan pada partisipasi anggaran dengan lebih meningkatkan informasi antar bagia yang ada di SKPD. Hal ini sangat penting karena akan memberikan dampak yang baik untuk tujuan dari organisasi tersebut dan juga untuk menimbulkan tanggung jawab yang lebih besar terhadap kemajuan SKPD Kabupaten Gorontalo ke arah yang lebih baik. Untuk lebih memperkuat hasil analisis diharapkan agar peneliti selanjutnya perlu menambah jumlah sampel yang diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. 1997. *Reability dan Validitas*. Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Bastian, Indra. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat. Jakarta.
- Bangun, Andrias. 2009. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan pengawasan Internal sebagai variabel Pemoderasi*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Darise, Nurlan. 2006 *Pengelolaan Keuangan Daerah*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Halim, Abdul, Achmad Tjahjono, Muh. Fakhri Husain. 2009 *Sistem Pengendalian Manajemen*. YKPM Yogyakarta
- Harefa, Kornelius. 2008. *Analisis Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Hasan, Iqbal. 2004. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Karo-Karo, Kuat. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Jajaran Aparat SKPD di Dinas Pendidikan Nasional Pemerintah Kabupaten Karo Melalui Senjangan Anggaran, Kejelasan Tujuan Anggaran, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Lubis, Hijrani Putri. 2009. *Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang*. Skripsi. Medan: Program Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Mahanani, Tri. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Afficiacy, Social Desirability dan Organizational Comitmen Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi.

- Mahsun Mohamad, Sulistiyowati Firma, dan Purwanugraha, 2006. *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi Pertama, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Marpaung, Lodewik. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di Pemerintah Kabupaten Toba Samosir*. Skripsi. Medan: Program Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Milani, K., 2002. *The Relationship Of Participation in Budget-setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study, The Accounting Review*.
- Muslich, 2003. *Penganggaran Sektor Publik*. Banyumedia Publishing. Surabaya.
- Nursidin, M. 2008. *Pengaruh Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kesenjangan Anggaran dan Motivasi Kerja Pada PT. (PERSERO) Pelabuhan Indonesia-I Medan*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- Sinaga, Eka Yunora. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III SEI Sikambang Medan*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Sinaga, Eka dan Namumonrang Siregar. 2010. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi swasta di Medan)*. Skripsi.
- Siregar, Narumonrang. 2003. *Penyusunan Anggaran Perusahaan sebagai Alat Manajemen dalam Pencapaian Tujuan*. Skripsi.
- Sinambela, Enizar. 2003. *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.

Sugiyono, 2009. *Statistika Untuk Penelitian*. CV Alfabeta, Bandung.

\_\_\_\_\_, 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, CV Alfabeta, Bandung.

Supriyono, 2001. *Akuntansi manajemen 2*. Yogyakarta: BPFE.

Syafrial, 2009. *Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD*. Tesis. Medan: Program Pascasarjana Universitas Sumatera utara.

Wadhan, 2005. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja Dengan Job Reelevant Information sebagai Variabel Intervening*. Thesis.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ *Undang-undang No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ *Undang-undang No 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan antar Pemerintah Pusat dan Daerah*.

Lampiran 1: Angket Penelitian  
Kepada Yth,  
Bapak/Ibu/saudara (i) ....*Responden*  
Di tempat

Dengan Hormat,

Teriring salam dan doa semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada Bapak/iIbu sekalian dalam menjalankan aktivitas keseharian, amin..

Diselah kesibukan Bapak/Ibu saat ini, perkenankan saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisioner yang saya ajukan sebagai bahan penelitian untuk penulisan skripsi guna memenuhi syarat perolehan gelar Sarjana (Sarjana) pada Program Studi S1 Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo. Adapun penelitian yang akan saya lakukan adalah Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD di Kabupaten Gorontalo Utara.

Untuk itu dengan segala kerendahan hati, saya berharap kepada Bapak/Ibu dapat meluangkan waktunya 5 s/d 10 menit untuk mengisi kuisioner ini secara lengkap dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Waktu yang Bapak/Ibu luangkan tersebut sangat membantu penyelesaian studi saya. Disamping itu dapat menjadi masukan yang sangat berharga untuk kepentingan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Demikian hal ini saya sampaikan, atas kesediaan Bapak/Ibu, saya ucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, Mei 2012  
Hormat saya,

P e n e l i t i  
Sandra Lolowang

## KUISIONER

### Identitas Responden

Nama :   
Umur/Usia :   
Jenis Kelamin :

Waktu Pengisian Kuesioner : Tgl  Bln  Thn

1. Tingkat Pendidikan anda saat ini ?

SMP/SMU

Magister (S2)

Akademi/Diploma

Lainnya :..... (tuliskan dibawah ini)

Sarjana (S1)

2. Lamanya Anda Bekerja ?

1-2 thn

2-4 thn

4-6 thn

6-10 thn

> 10 thn

### Petunjuk Pengisian Kuisisioner

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan tanggapan yang sesuai atas pernyataan-pernyataan berkenaan dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial SKPD dengan memilih skor yang tersedia dengan cara disilang (X). Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang mendekati.

## A. PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN (X)

1. Memiliki pengaruh terhadap proses penyusunan anggaran SKPD

5	4	3	2	1
Sangat memiliki pengaruh	Berpengaruh	Kadang-kadang memiliki pengaruh	Jarang memiliki pengaruh	Tidak memiliki pengaruh

2. Keterlibatan memberikan alasan logis dalam merevisi RKA-SKPD

5	4	3	2	1
Sangat dibutuhkan dalam penyusunan program	Sering dibutuhkan dalam penyusunan program	Kadang-kadang dibutuhkan dalam penyusunan program	Jarang dibutuhkan dalam penyusunan program	Tidak dibutuhkan dalam penyusunan program

3. Aktif dalam memberikan kontribusi dalam penyusunan anggaran

5	4	3	2	1
Selalu	Sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

4. Aktif memberikan usulan dalam penyusunan anggaran

5	4	3	2	1
Selalu	Sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah



5. Memberikan pendapat atau opini mengenai RKA-SKPD kepada atasan

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Selalu	Sering	Kadang- kadang	Jarang	Tidak pernah

6. Ide mengenai anggaran SKPD untuk didiskusikan dengan atasan

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Sangat dibutuhkan	Sering dibutuhkan	Kadang- dibutuhkan	Jarang dibutuhkan	Tidak dibutuhkan

## B. KINERJA MANAJERIAL SKPD (Y)

### 1. Anggaran SKPD disusun

5	4	3	2	1
Selalu sesuai dengan kalender anggaran	Sering sesuai dengan kalender anggaran	Kadang-kadang sesuai dengan kalender anggaran	Jarang sesuai dengan kalender anggaran	Tidak sesuai dengan kalender anggaran

### 2. Program dan kegiatan SKPD

5	4	3	2	1
Selalu dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan	Sering dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan	Kadang-kadang dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan	Jarang dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan	Tidak dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan

### 3. Proses penatausahaan keuangan SKPD

5	4	3	2	1
Selalu dilaksanakan sesuai dengan seharusnya	Sering dilaksanakan sesuai dengan seharusnya	Kadang-kadang dilaksanakan sesuai dengan seharusnya	Jarang dilaksanakan sesuai dengan seharusnya	Tidak dilaksanakan sesuai dengan seharusnya

### 4. Laporan Pertanggungjawaban diserahkan tepat waktu

5	4	3	2	1
Selalu tepat waktu	Sering tepat waktu	Kadang-kadang tepat waktu	Jarang tepat waktu	Tidak tepat waktu

5. Penyelesaian Laporan Keuangan SKPD

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Selalu diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan	Sering diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan	Kadang-kadang diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan	Jarang diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan	Tidak diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan

6. Mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan anak buah

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Selalu dilakukan	Sering dilakukan	Kadang-kadang dilakukan	Jarang dilakukan	Tidak dilakukan

7. Menempatkan, mempromosikan, dan memutasi pegawai.

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Selalu dilakukan	Sering dilakukan	Kadang-kadang dilakukan	Jarang dilakukan	Tidak dilakukan

**LAMPIRAN 2:****Tabel 7: Karakteristik Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>	<b>Persentase</b>
<b>Jenis</b>		
Kelamin	30 orang	48,38%
1. Laki-laki	32orang	51,61 %
2. Perempuan		
<b>Usia</b>		
1. < 30 tahun	22 orang	35,48 %
2. 30 – 40 tahun	19 orang	30,64 %
3. 40 – 50 tahun	13 orang	20,97 %
4. > 50 tahun	8 orang	12,90 %
<b>Tingkat Pendidikan</b>		
1. S2	7 orang	11,29 %
2. S1	37orang	59,68 %
3. D3	8 orang	12,90 %
4. D1	-	-
5. SMA	10 orang	16,12 %
<b>Masa Kerja</b>		
1. 1-2 tahun		
2. 2-4 tahun	12 orang	19,35 %
3. 4-6 tahun	18 orang	29,03 %
4. 6-10 tahun	16 orang	25,80 %
5. > 10 tahun	16 orang	25,80 %

---

Sumber: Olahan. 2012

### LAMPIRAN 3: HASIL PENGUJIAN INSTRUMEN

#### 1. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

**Correlations**

		P1_X	P2_X	P3_X	P4_X	P5_X	P6_X	TOTAL_X
P1_X	Pearson Correlation	1	.714**	.856**	.773**	.688**	.717**	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20
P2_X	Pearson Correlation	.714**	1	.859**	.649**	.589**	.455*	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.006	.044	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20
P3_X	Pearson Correlation	.856**	.859**	1	.789**	.547*	.597**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.013	.005	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20
P4_X	Pearson Correlation	.773**	.649**	.789**	1	.688**	.584**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.001	.007	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20
P5_X	Pearson Correlation	.688**	.589**	.547*	.688**	1	.422	.771**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.013	.001		.064	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20
P6_X	Pearson Correlation	.717**	.455*	.597**	.584**	.422	1	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.044	.005	.007	.064		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL_X	Pearson Correlation	.931**	.845**	.916**	.877**	.771**	.744**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20

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

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	6

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1_X	20.0500	14.787	.900	.888
P2_X	20.2500	14.618	.764	.905
P3_X	20.2000	14.168	.870	.890
P4_X	20.0500	15.208	.823	.898
P5_X	20.2500	15.566	.669	.918
P6_X	20.4500	15.629	.627	.924

Sumber: Olan. 2012

## 2. Variabel Kinerja Manajerial SKPD

Correlations

		P1_Y	P2_Y	P3_Y	P4_Y	P5_Y	P6_Y	P7_Y	TOTAL_Y
P1_Y	Pearson Correlation	1	.432	.253	.312	.074	.439	.136	.655**
	Sig. (2-tailed)		.057	.282	.181	.758	.053	.569	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
P2_Y	Pearson Correlation	.432	1	.314	.220	.699**	.108	.221	.765**
	Sig. (2-tailed)	.057		.178	.351	.001	.651	.350	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
P3_Y	Pearson Correlation	.253	.314	1	.064	.170	.098	-.176	.354
	Sig. (2-tailed)	.282	.178		.789	.475	.680	.458	.125
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
P4_Y	Pearson Correlation	.312	.220	.064	1	.575**	.226	-.115	.561*
	Sig. (2-tailed)	.181	.351	.789		.008	.339	.628	.010
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
P5_Y	Pearson Correlation	.074	.699**	.170	.575**	1	-.043	-.088	.608**
	Sig. (2-tailed)	.758	.001	.475	.008		.858	.713	.004
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
P6_Y	Pearson Correlation	.439	.108	.098	.226	-.043	1	.415	.588**
	Sig. (2-tailed)	.053	.651	.680	.339	.858		.069	.006
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
P7_Y	Pearson Correlation	.136	.221	-.176	-.115	-.088	.415	1	.406
	Sig. (2-tailed)	.569	.350	.458	.628	.713	.069		.075
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.655**	.765**	.354	.561*	.608**	.588**	.406	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.125	.010	.004	.006	.075	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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

Sumber: Data diolah, 2012

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.646	7

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1_Y	24.8000	6.695	.475	.574
P2_Y	24.8500	6.029	.613	.522
P3_Y	24.5500	8.261	.197	.648
P4_Y	24.8500	7.292	.383	.605
P5_Y	24.8500	6.661	.375	.605
P6_Y	25.0500	6.787	.353	.612
P7_Y	25.9500	7.734	.141	.679

## LAMPIRAN 4: DATA PENELITIAN

### 1. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

<b>ESP.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>1</b>	5	4	3	5	5	4
<b>2</b>	4	3	4	4	3	4
<b>3</b>	2	2	3	3	3	4
<b>4</b>	5	5	5	4	5	5
<b>5</b>	4	3	3	3	3	3
<b>6</b>	3	2	4	3	2	5
<b>7</b>	4	4	4	4	2	2
<b>8</b>	2	2	2	2	2	2
<b>9</b>	4	5	4	4	4	4
<b>10</b>	5	5	5	5	5	4
<b>11</b>	4	3	3	4	4	3
<b>12</b>	4	5	5	4	4	5
<b>13</b>	5	5	4	4	4	4
<b>14</b>	4	5	4	4	4	3
<b>15</b>	4	3	5	5	3	3
<b>16</b>	4	4	4	4	2	3
<b>17</b>	4	4	5	5	3	3
<b>18</b>	3	1	3	2	2	1
<b>19</b>	5	5	5	5	5	5
<b>20</b>	5	5	5	5	5	5
<b>21</b>	5	4	4	5	5	5
<b>22</b>	5	5	5	5	5	3
<b>23</b>	5	5	5	4	3	5
<b>24</b>	3	4	3	3	3	4
<b>25</b>	4	3	3	3	3	3
<b>26</b>	4	3	3	4	4	4
<b>27</b>	5	1	5	5	5	5
<b>28</b>	4	3	4	4	4	4
<b>29</b>	5	5	5	4	5	5
<b>30</b>	3	3	4	4	4	5
<b>31</b>	5	5	5	5	5	5

32	5	5	5	5	4	5
33	5	5	4	5	5	5
34	5	4	5	5	3	5
35	3	3	3	3	3	3
36	4	3	3	3	3	2
37	5	3	3	3	3	3
38	5	5	5	4	5	5
39	4	3	4	3	3	2
40	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	3
42	4	5	4	4	4	3
43	5	5	5	5	5	2
44	5	5	5	5	5	4
45	4	3	3	5	3	3
46	4	4	4	4	5	5
47	4	4	4	4	5	3
48	4	4	4	4	1	5
49	5	5	5	5	5	4
50	5	5	5	5	5	4
51	1	1	1	1	3	5
52	1	1	3	3	1	1
53	3	4	3	4	4	3
54	3	3	4	4	4	4
55	4	5	3	5	4	4
56	5	3	4	5	5	5
57	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4
59	4	4	4	5	4	5
60	3	3	3	3	3	3
61	5	3	4	5	5	5
62	4	4	4	4	4	4

Sumber: Olahan. 2012



## 2. Variabel Kinerja Manajerial SKPD

<b>ESP.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>1</b>	5	5	5	4	5	5	3
<b>2</b>	4	4	4	5	5	4	4
<b>3</b>	5	5	5	5	5	5	4
<b>4</b>	5	5	5	4	4	5	4
<b>5</b>	4	4	4	4	4	4	4
<b>6</b>	4	4	4	4	4	3	4
<b>7</b>	5	5	5	5	5	4	3
<b>8</b>	3	5	5	3	5	2	3
<b>9</b>	4	4	4	4	4	4	2
<b>10</b>	5	5	5	5	5	5	3
<b>11</b>	4	4	5	4	4	5	3
<b>12</b>	4	4	5	5	5	5	5
<b>13</b>	5	5	5	5	5	4	3
<b>14</b>	5	4	5	4	4	4	3
<b>15</b>	5	3	5	2	4	4	3
<b>16</b>	4	4	5	5	4	4	3
<b>17</b>	4	3	4	5	4	3	3
<b>18</b>	3	3	3	3	3	2	1
<b>19</b>	5	5	5	5	5	5	5
<b>20</b>	5	3	4	4	4	4	1
<b>21</b>	5	5	5	5	5	5	2
<b>22</b>	5	5	5	4	4	5	3
<b>23</b>	5	5	5	4	5	5	3
<b>24</b>	5	5	5	5	5	5	3
<b>25</b>	4	4	5	4	4	5	2
<b>26</b>	4	4	4	4	4	5	4
<b>27</b>	5	5	5	5	4	4	4
<b>28</b>	5	3	5	5	3	5	4
<b>29</b>	5	5	5	4	5	5	3
<b>30</b>	3	5	5	4	3	4	3
<b>31</b>	5	5	5	5	5	4	4

<b>32</b>	5	5	5	5	5	4	2
<b>33</b>	5	5	5	5	5	4	2
<b>34</b>	5	5	5	5	5	4	4
<b>35</b>	5	3	5	4	3	5	3
<b>36</b>	3	3	4	3	4	4	5
<b>37</b>	3	4	4	3	3	3	2
<b>38</b>	5	5	5	4	4	4	4
<b>39</b>	3	5	3	5	3	4	3
<b>40</b>	5	5	5	4	5	5	5
<b>41</b>	5	5	4	5	5	5	3
<b>42</b>	5	3	4	3	3	4	2
<b>43</b>	4	4	4	5	4	4	3
<b>44</b>	5	5	5	5	5	4	3
<b>45</b>	5	4	4	4	4	5	3
<b>46</b>	5	5	5	5	5	5	4
<b>47</b>	4	5	4	4	5	4	4
<b>48</b>	3	5	5	4	5	5	4
<b>49</b>	5	2	4	5	5	5	1
<b>50</b>	5	5	5	4	5	4	1
<b>51</b>	3	4	1	3	3	2	4
<b>52</b>	4	4	4	4	2	2	3
<b>53</b>	5	5	5	5	5	5	4
<b>54</b>	3	4	4	3	3	4	4
<b>55</b>	3	5	5	5	5	5	3
<b>56</b>	5	5	5	5	5	3	2
<b>57</b>	3	5	5	5	5	5	3
<b>58</b>	5	5	5	5	5	5	3
<b>59</b>	5	4	4	3	2	4	5
<b>60</b>	4	2	3	3	3	3	3
<b>61</b>	4	5	5	4	4	5	3
<b>62</b>	4	5	5	5	5	5	1

Sumber: Olahan. 2012

**LAMPIRAN 5: METHOD OF SUCCESSIVE INTERVAL**

**1. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
	1	2	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	2	2	0.032	0.065	0.126	-1.518	1.572
	3	8	0.129	0.194	0.274	-0.865	2.090
	4	25	0.403	0.597	0.387	0.245	2.960
	5	25	0.403	1.000	0.000	8.161	4.200
2	1	4	0.065	0.065	0.126	-1.518	1.000
	2	3	0.048	0.113	0.192	-1.211	1.600
	3	17	0.274	0.387	0.383	-0.287	2.256
	4	15	0.242	0.629	0.378	0.329	2.974
	5	23	0.371	1.000	0.000		3.973
3	1	1	0.016	0.016	0.040	-2.141	1.000
	2	1	0.016	0.032	0.072	-1.849	1.518
	3	16	0.258	0.290	0.342	-0.552	2.452
	4	3	0.371	0.661	0.366	0.416	3.436
	5	21	0.339	1.000	0.000		4.579
4	1	1	0.016	0.016	0.040	-2.141	1.000
	2	2	0.032	0.048	0.100	-1.661	1.634
	3	11	0.177	0.226	0.301	-0.753	2.371
	4	24	0.387	0.613	0.383	0.287	3.286
	5	24	0.387	1.000	0.000		4.488
5	1	2	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	2	5	0.081	0.113	0.192	-1.211	1.760
	3	16	0.258	0.371	0.378	-0.329	2.518
	4	17	0.274	0.645	0.372	0.372	3.260
	5	22	0.355	1.000	0.000		4.289
6	1	2	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	2	5	0.081	0.113	0.192	-1.211	1.760
	3	16	0.258	0.371	0.378	-0.329	2.518
	4	17	0.274	0.645	0.372	0.372	3.260
	5	22	0.355	1.000	0.000		4.289

Sumber: Olahan. 2012

## 2. Variabel Kinerja Manajerial SKPD

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1	3	11	0.177	0.177	0.260	-0.925	1.000
	4	16	0.258	0.435	0.394	-0.162	1.948
	5	35	0.565	1.000	0.000		3.163
2	2	2	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	3	8	0.129	0.161	0.245	-0.989	1.904
	4	17	0.274	0.435	0.394	-0.162	2.696
	5	35	0.565	1.000	0.000		3.937
3	1	1	0.016	0.016	0.040	-2.141	1.000
	3	3	0.048	0.065	0.126	-1.518	1.727
	4	18	0.290	0.355	0.372	-0.372	2.651
	5	40	0.645	1.000	0.000		4.076
4	2	1	0.016	0.016	0.040	-2.141	1.000
	3	9	0.145	0.161	0.245	-0.989	2.092
	4	23	0.371	0.532	0.398	0.081	3.086
	5	29	0.468	1.000	0.000		4.349
5	2	2	0.032	0.032	0.072	-1.849	1.000
	3	10	0.161	0.194	0.274	-0.865	1.986
	4	19	0.306	0.500	0.399	0.000	2.834
	5	31	0.500	1.000	0.000		4.038
6	2	4	0.065	0.065	0.126	-1.518	1.000
	3	5	0.081	0.145	0.228	-1.057	1.689
	4	25	0.403	0.548	0.396	0.122	2.538
	5	28	0.452	1.000	0.000		3.831
7	1	5	0.081	0.081	0.150	-1.401	1.000
	2	8	0.129	0.210	0.288	-0.808	1.782
	3	27	0.435	0.645	0.372	0.372	2.661
	4	17	0.274	0.919	0.150	1.401	3.667
	5	5	0.081	1.000	0.000		4.709

Sumber : Olahan. 2012

## LAMPIRAN 6: UJI NORMALITAS DATA

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

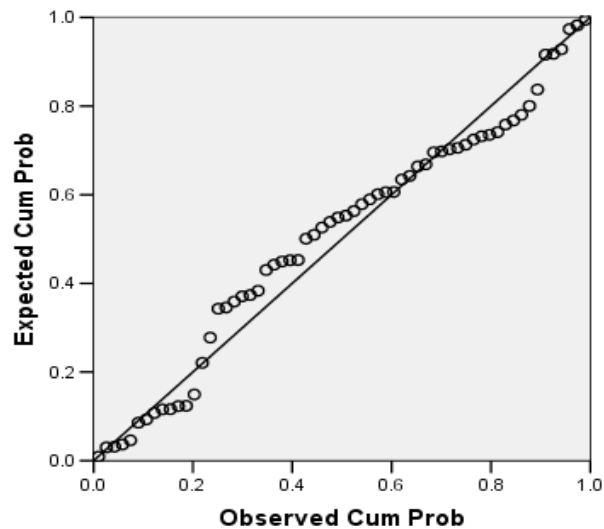
		Kinerja Manajerial SKPD
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.1074
	Std. Deviation	.56525
Most Extreme Differences	Absolute	.121
	Positive	.074
	Negative	-.121
Kolmogorov-Smirnov Z		.955
Asymp. Sig. (2-tailed)		.321

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah



Sumber : Olahan. 2012

## LAMPIRAN 7: HASIL ANALISIS REGRESI

### Variables Entered/Removed<sup>d</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Partisipasi Penyusunan Anggaran <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial SKPD

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.572 <sup>a</sup>	.327	.316	.46763

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial SKPD

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.369	1	6.369	29.124	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13.121	60	.219		
	Total	19.490	61			

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial SKPD

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.675	.272		6.160	.000
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	.437	.081	.572	5.397	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial SKPD

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.3178	3.5550	3.1074	.32312	62
Residual	-1.10095	1.18780	.00000	.46378	62
Std. Predicted Value	-2.444	1.385	.000	1.000	62
Std. Residual	-2.354	2.540	.000	.992	62

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial SKPD