

***THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, CLARITY OF BUDGET TARGETS, AND ACCOUNTABILITY ON MANAGERIAL PERFORMANCE WITH INTERNAL AUDIT UNITS AS MODERATION VARIABLES (CASE STUDY IN SEMARANG CITY GOVERNMENT 2022***

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, DAN AKUNTABILITAS TERHADAP KINERJA MANAGERIAL DENGAN SATUAN PENGAWASAN INTERNAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI KASUS PADA PEMERINTAH KOTA SEMARANG 2022)**

**Siti Cholifah<sup>1\*</sup>, Jaeni<sup>2</sup>**

Universitas Stikubank (UNISBANK), Semarang<sup>1,2</sup>

[cholive7@gmail.com](mailto:cholive7@gmail.com)<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of budgetary participation, clarity of budget targets, and accountability on managerial performance in Semarang City Regional Apparatus Organizations (OPD) with the Internal Oversight Unit as a moderating variable. The data used in this study is primary data in the form of questionnaires distributed to several OPD offices in the city of Semarang. Questionnaires were distributed as many as 125 sheets. The method used was purposive sampling with statistical t test results of 60,538, 0,763, 0,133, 15,693 for budget participation, clarity of budget goals, accountability, and internal control units with respective significance values of 0.007, 0.019, 0.000, respectively. less than 0.05, which means that all variables that interact with managerial performance have a positive and significant effect except for the internal control unit which moderates the effect of budgetary participation on managerial performance with a significance value of more than 0.05, namely 0.138*

**Keywords:** *Managerial performance, Budget Participation, Clarity of Budget Targets, Accountability, Internal Oversight Unit*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan akuntabilitas terhadap kinerja managerial di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Semarang dengan Satuan Pengawasan Internal sebagai variabel moderasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Data Primer berupa kuesioner yang disebar ke beberapa Dinas OPD di Kota Semarang. Kuesioner yang disebar sebanyak 125 lembar. Metode yang digunakan menggunakan *purposive sampling* dengan hasil uji statistik t masing-masing sebesar 60.538, 0.763, 0.133, 15.693 untuk variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas, dan satuan pengawasan intern dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0.007, 0.019, 0.000, kurang dari 0.05 yang berarti semua variabel yang berinteraksi dengan kinerja managerial mempunyai pengaruh positif dan signifikan kecuali satuan pengawasan internal yang memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja managerial dengan nilai signifikansi lebih dari 0.05 yaitu 0.138.

**Kata Kunci:** Kinerja managerial, Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas, dan Satuan Pengawasan Internal.

## PENDAHULUAN

Kota Semarang adalah Ibukota di Provinsi Jawa Tengah dengan Pendapatan Asli Daerah terbesar yang mencapai Triliunan setiap tahunnya, namun Presentase penduduk Miskin di Kota Semarang mengalami peningkatan dengan Persentase Penduduk miskin Kota Semarang yang naik menjadi 4,56 persen dari tahun sebelumnya. Pandemi Covid-19 telah melanda hampir 2 tahun di Indonesia termasuk Kota Semarang meskipun di akhir tahun 2021 sudah mulai adanya penurunan jumlah penderita, namun pada pertengahan tahun terjadi pelonjakan kembali jumlah penderita yang mengakibatkan penduduk di Kota Semarang mengalami banyak kesulitan salah satunya adalah menurunnya pendapatan perkapita karena terjadinya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat atau yang sering disebut dengan PPKM terutama pada masyarakat menengah kebawah yang terjadi di seluruh sektor. Fenomena yang muncul inilah yang menjadi pertanyaan dari masyarakat, sudah optimalkah Kinerja Pemerintah Kota Semarang dalam menanggulangi permasalahan yang ada di Kota Semarang.

Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Semarang dituntut mampu melayani publik dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, menurunkan angka kemiskinan dan selalu terbuka atau transparan kepada masyarakat tentang anggaran yang digunakan karena walau bagaimanapun Organisasi Perangkat Daerah dan seluruh PNS digaji dari hasil pajak yang dipungut dari masyarakat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat dan menganalisa pengaruh dari partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas secara signifikan

berpengaruh terhadap kinerja managerial OPD di Kota Semarang dan apakah satuan pengawasan internal sebagai variabel moderasi dapat memper-erat hubungan ketiganya.

Teori ketetapan tujuan yang sering disebut *goal setting teory* dikemukakan oleh (Locke, 1968) yakni adanya keterkaitan antara tujuan serta kinerja seseorang terhadap tugas yang diembannya. Teori ini menjelaskan jika sikap seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yakni *content* (nilai atau isi) serta *intentions* (tujuan). seseorang telah memastikan *goal* atas dirinya di masa depan dan *goal* tersebut hendak mempengaruhi sikapnya yang sebetulnya terjadi.

Salah satu wujud nyata dari teori ketetapan tujuan ialah anggaran yang tidak hanya mengenai rencana ataupun nominal belaka, namun sasaran khusus yang ingin dicapai oleh organisasi.

Teori ini juga menerangkan, jika sikap individu diatur oleh inspirasi (pemikiran) serta hasrat seorang. Sasaran bisa dipandang sebagai tujuan ataupun tingkatan kerja yang ingin dicapai oleh seseorang. Bila seseorang berkomitmen untuk menggapai tujuannya, sehingga hal ini akan pengaruhi tindakannya dan pengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini pula menjelaskan jika penetapan tujuan yang menantang (susah) dan bisa diukur hasilnya dengan meningkatkan kinerja managerial.

Menurut (Mahoney et al, 1963) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yang diukur dengan menggunakan indikator: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, dan perwakilan.

(Nugroho Dkk, 2021) menyatakan bahwa partisipasi anggaran merupakan tingkat pengaruh dan

keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran, serta pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan. (Bhakti, 2015) menyatakan bahwa Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Managerial. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Candrakusuma Dkk, 2017).

(Hidayati, 2017) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. (Bhakti, 2015) yang membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.

Menurut Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan RI: “Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang atau pimpinan suatu unit organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau yang berwenang meminta pertanggungjawaban”. Penelitian (Mauliza Dkk, 2022) menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial kantor SKPD se-Kota Semarang. Hasil Penelitian lain sejalan yang dilakukan oleh (Candrakusuma Dkk, 2017)

Pengawasan ialah tahap integral dengan total tahapan pada penyusunan dan pelaporan APBD. Dengan adanya pengawasan disetiap tahap pengelolaan keuangan daerah, diharapkan proses pengelolaan keuangan daerah terutama dalam proses penyusunan anggaran bakal memperbesar pengaruhnya terhadap kinerja manajerial OPD.

## METODE PENELITIAN

### Objek Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah seluruh OPD atau Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Semarang tahun 2022.

### Populasi Dan Pengambilan Sampel

Populasinya adalah Kepala Dinas/Sekda/Inspektur, Kabid (Kepala Bidang), Kasi (Kepala Seksi) dan Beberapa Camat yang berada di Pemerintah Kota Semarang.

Pengambilan Sampel dilakukan dengan membagikan kuesioner yang diantarkan langsung oleh peneliti ke Dinas OPD Pemerintah Kota Semarang yang tersebar di Wilayah Semarang yang kemudian dikumpulkan dan diolah.

### Teknik Pengambilan Data

Metode pengambilan data sampel dalam penelitian ini dengan memilih sample yang bersedia untuk mengisi dan diwawancarai secara langsung oleh penulis dan yang memiliki potensi dalam melakukan penyusunan anggaran.

Metode pengambilan sampel memakai *purposive sampling* yang mempunyai kriteria:

1. Masa kerja minimum 1 (satu) tahun dalam periode penyusunan anggaran.
2. Pejabat Struktural OPD yang terhitung dalam proses pembuatan, serta penyusunan anggaran, bendahara ataupun personil yang bertanggung jawab melakukan pemeriksaan anggaran.

### Jenis Data

Jenis data yang digunakan oleh penulis guna menunjang penelitian ini adalah dengan melakukan survei dan wawancara secara langsung ke lapangan kemudian membagikan kuesioner yang kemudian diisi oleh responden yaitu Kepala Dinas/Sekda/Inspektur, Kabid

(Kepala Bidang), Kasi (Kepala Seksi) di Wilayah Pemerintah Kota Semarang.

### Metode Analisis Data

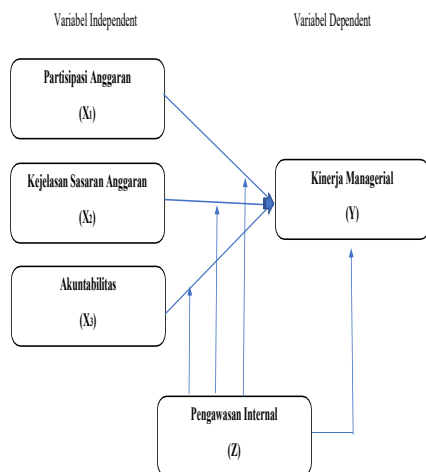
Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dengan uji statistik menggunakan SPSS yang terdiri atas Uji statistik deskriptif dan uji kualitas data.

### Definisi Konsep dan Pengukuran Variabel

1. Kinerja Managerial (Y) merupakan suatu niat dalam diri yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang diamanahkan dari atasan kepada bawahannya sebagai penyatuan antara proses dengan hasil. Variabel ini dinilai menggunakan skala interval atau likers dengan 9 (Sembilan) poin pertanyaan dari nilai angka 1-5 untuk kategori Sangat rendah (SR), Rendah (R), Sedang (S), Tinggi (T), Dan Sangat Tinggi (ST) dengan unsur yang diukur yaitu: Perencanaan, Investigasi, Koordinasi, Evaluasi, Supervisi, Pemilihan staff, Negosiasi, Perwakilan, dan Kinerja secara keseluruhan.
2. Partisipasi Anggaran (X1) merupakan proses dimana seseorang didalam organisasi tertentu dilibatkan dalam rencana untuk mencapai anggaran yang disusun. Variabel ini dinilai menggunakan skala interval atau likers dengan 6 (enam) poin pertanyaan dinilai dari angka 1-5 untuk kategori Sangat rendah (SR), Rendah (R), Sedang (S), Tinggi (T), Dan Sangat Tinggi (ST) dengan unsur yang diukur yaitu: Keterlibatan Penyusunan anggaran, Logis dalam merevisi anggaran, Opini kepada atasan, Kontribusi penyusunan anggaran, Pengaruh penetapan, dan Opini Ketika anggaran disusun.
3. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) merupakan Implementasi program yang telah disusun secara jelas dan spesifik dengan pertanggungjawaban program yang telah disusun dengan apa yang telah diamanahkan apakah sudah sesuai dengan tujuan organisasi tersebut. Variabel ini dinilai berdasarkan skala interval atau liker dengan 7 (tujuh) poin pertanyaan yang dinilai dari angka 1-5 untuk kategori Sangat Rendah (SR), Rendah (R), Sedang (S), Tinggi (T), dan Sangat Tinggi (ST) dengan unsur yang diukur yaitu: Arah tujuan, Pemahaman kejelasan, Sasaran Indeks, Batas waktu, Implementasi, Tantangan dan Kerjasama tim.
4. Akuntabilitas (X3) merupakan Akuntabilitas merupakan Penyampaian, penyusunan atas pertanggungjawaban pada instansi Pemerintah daerah yang berkewajiban mewujudkan kesejahteraan rakyat yang kemudian diimplementasikan secara berkala dalam e-kinerja Pemerintah Daerah. Variabel ini dinilai berdasarkan skala interval atau liker dengan 9 (sembilan) poin pertanyaan yang dinilai dari angka 1-5 untuk kategori Sangat Rendah (SR), Rendah (R), Sedang (S), Tinggi (T), dan Sangat Tinggi (ST) dengan unsur yang diukur yaitu: Pelaksanaan kebijakan, Tujuan Anggaran, Implementasi Program, Prinsip Efektivitas, Manfaat Program, Cerminan Visi Misi, Alokasi dana, Hukum dan peraturan, dan Audit Kepatuhan.
5. Satuan Pengawasan Intern (Z) Satuan ini merupakan perwujudan dari sumber daya manusia dalam koordinasi untuk menjaga asset bersama pada bagian organisasi untuk meneliti, mengevaluasi, efisiensi, agar dipatuhinya peraturan kebijakan manajemen yang telah

ditetapkan. Dengan adanya pengawasan internal pada suatu organisasi, maka akan memperkecil resiko dan hal-hal yang tidak baik atau negatif. Variabel ini dinilai berdasarkan skala interval atau likers dengan 10 (sepuluh) poin pertanyaan yang dinilai dari angka 1-5 untuk kategori Sangat Rendah (SR), Rendah (R), Sedang (S), Tinggi (T), dan Sangat Tinggi (ST) dengan unsur yang diukur yaitu: Analisis tugas, Pelaksanaan kepemimpinan kondusif, Antisipasi resiko, Dampak pelaksanaan program, Rencana strategis tahunan, Evaluasi pengawasan berkala, Saluran komunikasi informasi, Perilaku langsung/tidak langsung yang dikomunikasikan, Tinjauan temuan kelemahan, dan Penetapan tindakan yang memadai untuk menindaklanjuti temuan.

### Model Penelitian



**Gambar 1.**

Keterangan:

- Y = Kinerja Managerial
- X1 = Partisipasi Anggaran
- X2 = Kejelasan Sasaran Anggaran
- X3 = Akuntabilitas
- Z = Satuan Pengawasan Internal

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

Deskripsi data pada penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dengan program pengolah data SPSS versi 25.0 yang dapat diaplikasikan dikomputer untuk memperoleh informasi mengenai variabel independent, dependent, maupun moderasi dengan nilai minimum, maksimum, rata-rata (mean), dan kuadrat varian (standard deviasi). Nilai ini yang kemudian dibutuhkan untuk menguji apakah terdapat heteroskedastisitas dan multikolinearitas. Nilai minimum digunakan untuk melihat nilai terkecil dari setiap variabel sedangkan nilai maksimum sebaliknya.

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

**Tabel 1. Hasil Uji Analisis Statistik**

Var	Std.Deviasi	N	Min. Max	Mean
Y 5.12678	41	25	45	36,1
X1 3.64830	41	6	30	19,5
X2 3.70681	41	14	35	29,5
X3 4.13420	41	18	45	38,22
Z 6.53174	41	10	50	42,23
lid N 41 (listwise)				

Sumber: Data Primer diolah (2022)

Dari tabel 1 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai dari variabel kinerja managerial (Y) Kepala OPD Pemerintah Kota Semarang, dari jumlah 9 (Sembilan) poin pertanyaan memiliki nilai minimum 25, nilai maksimum 45 dan nilai rata-rata 36,1 yang berarti bahwa aktual nya responden menjawab diatas rata-rata dari nilai teoritis. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja OPD di Pemerintah Kota Semarang dikatakan tinggi dan sangat baik.

Variabel partisipasi anggaran (X1), dari jumlah 6 (enam) point pertanyaan memiliki nilai minimum 6 dan maksimum 30 dan nilai rata-rata 19,5 yang berarti bahwa nilai aktualnya lebih besar dari nilai teoritis. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran di OPD Kota Semarang baik dan tinggi. Dengan pemberian kepercayaan pegawai dalam

partisipasi anggaran yang tinggi, maka dapat mempengaruhi kinerja managerial OPD Pemerintah Kota Semarang untuk menyelesaikan pekerjaan dalam melayani publik atau masyarakat.

Variabel kejelasan sasaran anggaran (X2) dari jumlah 7 (tujuh) poin pertanyaan memiliki nilai minimum 14 dan nilai maksimum 35 dan nilai rata-rata 29,5 yang berarti bahwa responden menjawab diatas rata-rata karena nilai aktualnya lebih besar dari nilai teoritis. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kejelasan sasaran anggaran yang tinggi, maka dapat mempengaruhi kinerja managerial OPD di Kota Semarang.

Variabel akuntabilitas (X3) memiliki 9 (Sembilan) poin pertanyaan dengan nilai minimum 18, nilai maksimum sebesar 45 dan nilai rata-ratanya sebesar 38,22 yang berarti bahwa responden menjawab pertanyaan diatas rata-rata dengan nilai aktual lebih besar dari nilai teoritisnya. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas OPD di Kota Semarang dikatakan baik dan cukup tinggi untuk melayani masyarakat, dan hal ini berpengaruh positif terhadap kinerja managerial.

Variabel moderasi satuan pengawasan internal (Z) dari jumlah 10 (sepuluh) poin pertanyaan memiliki nilai minimum sebesar 10, nilai maksimum 50 dan nilai rata-ratanya 42,23 yang berarti bahwa responden menjawab pertanyaan di atas rata-rata karena nilai aktualnya lebih besar dari nilai teoritis. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan internal di OPD Semarang cukup tinggi dan ketat, hal ini lah yg menyebabkan tingginya kinerja managerial karena terminimalisasi resiko kecurangan dan hal-hal yang tidak diinginkan dalam mencapai tujuan organisasi.

## Deskripsi Data Responden

**Tabel 2. Deskripsi Kuesioner**

Kuesioner	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang dipakai	100	80%
Kuesioner yang cacat	7	5,6%
Kuesioner yang tidak kembali	18	14,4%
Kuesioner yang disebar	125	100%

Sumber: data yang diolah penulis

Dari Tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa penulis telah menyebarkan kuesioner sebanyak 125 lembar dengan presentase sebesar 100% sedangkan kuesioner yang dipakai sebanyak 100 lembar dengan presentase 80% karena kuesioner sebanyak 18 lembar tidak kembali dan 7 lainnya dikatakan cacat karena tidak diisi dengan lengkap.

**Tabel 3. Demografi Responden**

### JABATAN

No.	Jabatan	Sampel	Presentase
1	Kepala	6	6%
2	Kepala Bidang	24	24%
3	Kepala Seksi	67	67%
4	Camat	3	3%
	Total	100	100%

### JENIS KELAMIN

No.	Jenis Kelamin	Sampel	Presentase
1	Laki-laki	45	45%
2	Perempuan	55	55%
	Total	100	100%

### MASA JABATAN

No.	Jabatan	Sampel	Presentase
1	1th	23	23%
2	2th	28	28%
3	3th	16	16%
4	<4th	33	33%
	Total	100	100%

### PENDIDIKAN TERAKHIR

No.	Pendidikan Terakhir	Sampel	Presentase
1	S3	12	12%
2	S2	42	42%
3	S1	41	41%
4	D3	5	5%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer diolah (2022)

Dari Tabel 3 diatas dapat disimpulkan bahwa tabel jenis jabatan untuk kategori Kepala Dinas sebanyak 6

orang dengan presentase 6%, kategori Kepala bidang sebanyak 24 orang dengan presentasi 24%, Kepala seksi atau kassi sebanyak 67 orang dengan presentase 67% dan Camat Semarang sebanyak 3 orang dengan presentase 3%.

Kategori Jenis kelamin dari sampel penelitian ini didominasi oleh perempuan dengan jumlah responden sebanyak 55 orang dengan presentase 55% sedangkan responden laki-laki sebanyak 45 orang dengan presentase 45%.

Kategori masa jabatan atau pengalaman kerja dengan sampel 100 orang, untuk masa jabatan 1 tahun sebanyak 23 orang dengan presentase 23%, masa jabatan 2 tahun sebanyak 28 orang dengan presentase 28%, masa jabatan 3 tahun sebanyak 16 orang dengan presentase 16% dan masa jabatan 4 atau lebih dari 4 tahun adalah sebanyak 33 orang dengan presentase terbesar yaitu 33%.

Kategori Pendidikan terakhir dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang, untuk Pendidikan S3 sebanyak 12 orang dengan presentase 12%, Pendidikan S2 paling banyak yaitu 42 orang dengan presentase 42%, Pendidikan S1 adalah sebanyak 41 orang dengan presentase 41% dan yang terakhir Pendidikan D3 dengan jumlah terkecil responden yaitu sebanyak 5 orang dengan presentase 5%.

### Uji Validitas Data

Manfaat dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah valid atau tidaknya kuesioner dari responden yang digunakan dalam mengukur informasi studi. Untuk menguji valid atau tidaknya suatu informasi penelitian, penulis menggunakan analisis *pearson correlation* dimana jika total menampilkan nilai lebih dari 0.01 dan kurang dari nilai 0.05 maka data tersebut dikatakan valid.

Penelitian ini menggunakan sebanyak 41 poin pertanyaan dan hasil seluruhnya dikatakan valid karena nilainya lebih dari 0.01 dan kurang dari 0.00.

### Uji Reliabilitas Data

Manfaat dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah reliabel atau tidaknya kuesioner dari responden yang digunakan dalam mengukur informasi studi. Untuk menguji reliabel atau tidaknya suatu informasi penelitian, penulis menggunakan riset SPSS dengan menguji statistik Cronbach's alpha. Data dikatakan reliabel apabila nilai nya lebih dari 0.6, jadi semakin tinggi nilai nya maka datanya semakin akurat dan terpercaya. Dari perhitungan tersebut dapat dihasilkan untuk nilai Cronbach's alpha sebesar 0.953 dan semua pertanyaan dalam kuesioner ini adalah reliabel karena nilainya lebih dari 0.6.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas Data

Uji Normalitas dari penelitian ini dilakukan dengan Uji SPSS *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dan dikatakan normal jika nilai yang dihasilkan lebih dari 0.05 atau 5%.

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas**

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KM	.122	100	.001	.963	100	.007
PA	.127	100	.000	.955	100	.002
KJSA	.151	100	.000	.919	100	.000
AKUNTA	.177	100	.000	.872	100	.000
PENGENI	.130	100	.000	.890	100	.000
NTERN						

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Data yang diolah dengan SPSS

Dari tabel 4 diatas bisa disimpulkan bahwa nilai sig. Variabel kinerja managerial (Y) adalah 0.007, nilai sig. partisipasi anggaran (X1)



adalah 0.002, nilai sig. Kejelasan sasaran anggaran (X2) adalah 0.000, diikuti dengan nilai sig. akuntabilitas (X3) adalah 0.000 dan terakhir nilai sig. dari Pengawasan internal adalah sig. 0.000 yang berarti bahwa semua variabel dari penelitian ini adalah normal.

## Pengujian Model Penelitian

### a. Uji Simultan (Uji Statistik F)

Manfaat dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah variabel independent secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil dari pengujian ini ada pada tabel 4.5 di bawah ini:

**Tabel 5. Hasil Uji statistik F**

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
1				
	(Constant)	-755.808	35.677	-21.185
	X1	43.857	.724	.850
	X2	1.174	1.538	.013
	X3	.175	1.321	.003
	Z	16.481	1.050	.282

Dari tabel 5 diatas dapat dilihat Hasil uji statistik F diterima karena nilai F lebih besar dari 4 dan sesuai dengan kriteria dalam pengambilan keputusan dan variabel independent berpengaruh positif dan signifikan secara simultan.

### b. Uji Parsial (Uji Statistik t)

Uji parsial dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependen secara parsial atau sendiri-sendiri. Hasil dari Uji Parsial atau uji statistik t menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini:

**Tabel 6. Hasil Uji Statistik t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	-755.808	35.677	-21.185	.00
	X1	43.857	.724	.850	.00
	X2	1.174	1.538	.013	.763
	X3	.175	1.321	.003	.133
	Z	16.481	1.050	.282	15.693

a. Dependent Variable: Y

Dari Tabel 6 diatas dapat dilihat bahwa nilai dari uji statistik t untuk variabel independent X1, X2, X3 dan Z dengan nilai masing-masing sebesar 60.538, 0.763, 0.133 dan 15.693 dengan nilai signifikansi sebesar masing-masing 0.000, 0.000, 0.44, 0.890 dan 0.000 dengan derajat kepercayaan sebesar 5% maka hipotesis uji statistik t secara parsial untuk variabel independent terhadap variabel dependen berpengaruh positif dan signifikan.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Manfaat dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah model regresi terdapat ketidaksamaan nilai varian. Jika nilai variannya tetap disebut homoskedastisitas, namun jika nilai variannya tidak sama maka terdapat heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Var	Sig.	Kesimpulan
X1	0.896	Tdk Terjadi
X2	0.590	Tdk Terjadi
X3	0.049	Tdk terjadi

Sumber: Data yg diolah menggunakan SPSS Ver.25.0

Dari Tabel diatas dapat dilihat bahwa model regresi layak digunakan untuk menguji kinerja managerial (Y) karena bebas dari heteroskedastisitas dengan nilai signifikansi masing-masing 0.896, 0.590 dan 0.049 untuk variabel independen partisipasi anggaran (X1), kejelasan sasaran anggaran (X2) dan akuntabilitas (X3)

### d. Uji Multikolinearitas

Manfaat dari Uji Multikolinearitas adalah untuk menemukan adanya korelasi antar variabel independent. Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance nya lebih dari 0.10 maka terjadi multikolinearitas begitu pula



sebaliknya Jika nilai VIF lebih dari 10 dan nilai tolerance kurang dari 0.01 maka terjadi multikolinearitas. Data yang baik seharusnya tidak adanya multikolinearitas dan hasil dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.750	3.563		3.018	.003
PA	.111	.074	.144	1.510	.134
KJS	.183	.160	.133	1.147	.254
SPI	.465	.101	.467	4.619	.000

a. Dependent Variable: KM

Collinearity Diagnostics <sup>a</sup>					
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	Variance Prop
1	1	3.924	1.000	.00	.00
	2	.063	7.903	.03	.79
	3	.008	21.838	.80	.02
	4	.005	28.420	.18	.19

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Data yang diolah menggunakan SPSS

Dari tabel 8 diatas dapat dilihat bahwa Variabel partisipasi anggaran mempunyai nilai VIF kurang dari 10.00 yaitu 1.444 dan nilai tolerance nya lebih dari 0.10 yaitu 0.693 maka dapat disimpulkan bahwa tidak adanya multikolinearitas. Untuk kejelasan sasaran anggaran mempunyai nilai VIF kurang dari 10.00 yaitu 2.126 dan nilai tolerance nya lebih dari 0.10 yaitu 0.470 maka dapat disimpulkan bahwa tidak adanya mulikolinearitas. Untuk Akuntabilitas mempunyai nilai VIF kurang dari 10.00 yaitu 1.616 dan nilai tolerance nya sebesar 0.619 yang berarti lebih dari 0.10 maka tidak adanya multikolinearitas dalam semua variabel independen ini.

### Hasil Uji Hipotesis Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas dan Satuan Pengawasan Internal

Tabel 9 diatas adalah Hasil Uji hipotesis dengan analisis regresi linear berganda dan dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 9. Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.776	1.643		10.816	.000
PA	-.097	.070	.125	.374	.007
KJS	.277	.116	.201	2.398	.019
AKT	.319	.075	.321	4.264	.000
SPI	-.396	.043	.454	9.179	.000
SPI PA	.002	.002	.162	1.497	.138
SPI KJS	-.007	.003	.378	2.663	.009
SPI-AKT	-.008	.002	.573	4.152	.000
SPI_KM	.023	.000	1.627	75.688	.000

a. Dependent Variable: KM

### 1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Managerial

Persamaan regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel partisipasi anggaran terhadap variabel kinerja managerial adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan PA} = Y = a + b_1 \times X_1 + e$$

$$Y = 10.816 + 0.374x$$

Karena nilai regresinya adalah 0.374 dan nilai signifikansinya  $0.007 < 0.05$  Maka dari itu, variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja managerial. **Hipotesis Pertama Diterima**

### 2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Managerial

Persamaan regresi linear berganda untuk mengetahui berapa besarnya pengaruh Variabel kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja managerial sebagai berikut:

$$\text{Persamaan KJS} = Y = a + b_2 \times X_2 + e$$

$$Y = 10.816 + 2.398x$$

Karena nilai regresinya adalah 2.398 dan nilai signifikansinya  $0.019 < 0.05$  Maka dari itu, variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja managerial. **Hipotesis Kedua Diterima.**

### 3. Pengaruh Akuntabilitas Terhadap Kinerja Managerial

Persamaan regresi linear berganda untuk mengetahui berapa besarnya pengaruh variabel

akuntabilitas terhadap kinerja managerial sebagai berikut:

$$\text{Persamaan KJS} = Y = a + b_3 \times X_3 + e \\ Y = 10.816 + 4.264x$$

Karena nilai regresinya adalah 4.264 dan nilai signifikansinya  $0.000 < 0.05$  Maka dari itu, variabel Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja managerial. **Hipotesis Ketiga Diterima.**

#### 4. Satuan Pengawasan Internal memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja managerial

Persamaan regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel satuan pengawasan internal memperkuat atau memperlemah pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja managerial adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan SPI}_{PA} = Y = a + b_1 + X_1 * Z + e \\ Y = 10.816 + 1.497x$$

Karena nilai regresinya adalah 1.497 dan nilai signifikansinya  $0.138 > 0.05$  maka dari itu, satuan pengawasan internal tidak memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja managerial. **Hipotesis keempat ditolak.**

#### 5. Satuan Pengawasan Internal memperkuat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja managerial

Persamaan regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel moderasi satuan pengawasan internal memperkuat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja managerial adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan SPI}_{KJS} = Y = a + b_2 + X_2 * Z + e \\ Y = 10.816 + 2.663x$$

Karena nilai regresinya adalah 2.663 dan nilai signifikansinya  $0.009 < 0.05$  maka dari itu, satuan pengawasan internal memperkuat hubungan

kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja managerial. **Hipotesis kelima diterima.**

#### 6. Satuan Pengawasan Internal memperkuat pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja managerial

Persamaan regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel moderasi satuan pengawasan internal memperkuat pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja managerial adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan SPI}_{AKT} = Y = a + b_2 + X_3 * Z + e \\ Y = 10.816 + 4.152x$$

Karena nilai regresinya adalah 4.152 dan nilai signifikansinya  $0.00 < 0.05$  maka dari itu, satuan pengawasan internal memperkuat hubungan akuntabilitas terhadap kinerja managerial. **Hipotesis keenam diterima.**

#### 7. Satuan Pengawasan Internal memperkuat kinerja managerial

$$\text{Persamaan SPI}_{KM} = Y = a + b_2 + Y * Z + e \\ Y = 10.816 + 75.688x$$

Karena nilai regresinya adalah 75.688 dan nilai signifikansinya  $0.00 < 0.05$  maka dari itu, satuan pengawasan internal memperkuat kinerja managerial. **Hipotesis ketujuh diterima diterima.**

## PENUTUP

### Kesimpulan

Hasil Pengujian yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Dengan kepercayaan pimpinan atau manager kepada bawahan untuk ikut serta dalam Menyusun anggaran akan meningkatkan kinerja dan rasa semangat yang tinggi.

2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Dengan adanya sasaran yang jelas untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Semarang, tingkat kinerja semakin tinggi karena tujuan jelas dan spesifik. Anggaran itu sendiri dapat dipahami arah dan tujuan kemana akan digunakan.
3. Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Dengan adanya tuntutan dari masyarakat atas kinerja Pemerintah, maka Pegawai cenderung berusaha keras karena tanggungjawab yang diembannya demi kesejahteraan masyarakat.
4. Satuan pengawasan Internal tidak memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Hal tersebut terjadi karena tidak semua OPD diberi wewenang untuk ikut serta dalam mengawasi penyusunan anggaran Pemerintah, hanya sebagian kecil yang ikut serta dalam pengawasan penyusunan anggaran Daerah.
5. Satuan pengawasan internal memperkuat hubungan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Hal ini terjadi karena tujuan dari anggaran tersebut jelas maka akan meningkatkan kinerja dan dengan pengawasan internal yang baik, akan meminimumkan terjadinya resiko dan hal-hal yang tidak diinginkan.
6. Satuan pengawasan internal memperkuat pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Hal ini karena kewajiban dari pegawai itu sendiri untuk mempertanggung

jawabkan kinerja kepada masyarakat luas dan dengan pengawasan yang baik dan ketat maka akan memperkecil resiko ketidakdisiplinan pegawai yang ada di Pemerintah Kota Semarang.

7. Satuan pengawasan internal memperkuat kinerja managerial OPD di Pemerintah Kota Semarang. Hal ini terjadi karena pengawasan di lingkungan akan mengarahkan kemana tujuan yang diharapkan dan dengan pengawasan, pegawai akan lebih melaksanakan pekerjaan dengan efektif dan efisien tanpa kesalahan

### Saran

Untuk selanjutnya Pemerintah Kota Semarang diharapkan mampu lebih transparan dalam hal anggaran yang jelas, agar lebih meningkatkan kinerjanya untuk memaksimalkan kesejahteraan masyarakat dan untuk meningkatkan pendapatan perkapita di Kota Semarang bukan hanya fokus pada pembangunan daerahnya. Untuk Penelitian selanjutnya dapat menggunakan Komitmen organisasi dan *Job Relevan Information* sebagai variabel moderasi

### DAFTAR PUSTAKA

- Aprilianti Dkk. (2020). Analisis Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengawasan Internal dan Sistem Pelaporan terhadap Kinerja Managerial. *Jurnal Manajemen. Kota Dumai*.
- Astuti Dkk. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Kecukupan Anggaran terhadap Kinerja Managerial. *Jurnal Ekonomi. Semarang*
- Bhakti. (2015). Faktor yang mempengaruhi Partisipasi Anggaran, Profesionalisme SDM

- dan Kejelasan Sasaran Anggaran, terhadap Kinerja Managerial (Studi Kasus pada PT.Garuda Indonensia). *Jurnal Akuntansi, Jakarta*.
- Budiastawa Dkk. (2021). Analisis Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi dan Sistem Pelaporan terhadap Kinerja Managerial. *Universitas Udayana. Bali*.
- Candrakusuma Dkk. (2017). Pengaruh SPI, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran, dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Managerial (Studi kasus pada Pemerintah Kota Depok) *Jurnal Ekonomi, Jakarta*.
- Christian et.all (2021).The effect of clarity of budget targets on managerial performance. *Journal Of Economic. London*.
- Destyatama Dkk. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Managerial. *Jurnal Ekonomi Universitas Udayana, Bali*.
- Dewi (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Managerial dan SPI sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi, Jakarta*
- Gustina Dkk. (2020). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Sistem Pelaporan terhadap Kinerja Managerial. Jakarta : Erlangga
- Hidayati. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Managerial dan SPI sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pemerintah Kabupaten Bungo). *Jurnal Akuntansi. Bungo*.
- Journal of International.English
- Junaini Dkk. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Managerial. *Jurnal Ekonomi, Surabaya*.
- Kamaliah Dkk. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran, dan Kesulitan sasaran anggaran terhadap Kinerja Managerial. *Jurnal Akuntansi. Jakarta*
- Kamau et.all (2019). The effect of budget participation, budget feedback, and clarity of budget targets on managerial performance. *Journal of International. Rusia*
- Locke. (1968). The Influence of Public Accountability, Budget Participation, and Clarity of Budget Targets on Managerial Performance.
- Muliana. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Paternalistic Culture, Job Relevan Information, terhadap Kinerja Managerial dan SPI sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Makassar). *Jurnal Ekonomi. Kota Makassar*.
- Safitri Dkk. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, terhadap Kinerja Managerial dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen, Lampung*.
- Sekarsari Dkk. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Managerial. *Jurnal Akuntansi, Bandung*.
- Supriyanti Dkk. (2020). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran,

- Kejelasan Sasaran Anggaran, dan  
Komitmen Organisasi terhadap  
Kinerja Managerial. *Jurnal  
Akuntansi. Malang*
- Suryani Dkk. (2020). Pengaruh  
Kejelasan Sasaran Anggaran,  
Akuntabilitas Publik, dan  
Partisipasi Anggaran terhadap  
Kinerja Managerial. *Jurnal  
Ekonomi. Bali*
- Tarjono Dkk. (2015). *Pengaruh  
Partisipasi Anggaran,  
Desentralisasi Organisasi  
terhadap Kinerja Managerial dan  
SPI sebagai Variabel Moderasi.*  
Yogyakarta : Salemba Empat.