

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI
MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Dalam Bidang Ilmu Akuntansi Syariah**



Oleh :

ANGGI HANINDYA FIKADILLA
NIM. 19.52.21.143

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA**

2022

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI
MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Dalam Bidang Ilmu Akuntansi Syariah

Oleh:

Anggi Hanindya Fikadilla

NIM. 19.52.21.143

Surakarta, 29 Maret 2023

Disetujui dan disahkan oleh:
Dosen Pembimbing Skripsi



Anim Rahmayati, S.E.I., M.Si.
NIP. 19841008 201403 2 005

SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : ANGGI HANINDYA FIKADILLA

NIM : 19.52.21.143

PROGRAM STUDI : AKUNTANSI SYARIAH

FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwasanya penelitian skripsi berjudul “PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)”.

Benar-benar bukan termasuk plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwasanya skripsi ini termasuk plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 29 Maret 2023



Anggi Hanindya Fikadilla

SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : ANGGI HANINDYA FIKADILLA

NIM : 19.52.21.143

PROGRAM STUDI : AKUNTANSI SYARIAH

FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terkait penelitian saya yang berjudul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)”**.

Dengan ini saya mengatakan bahwasanya saya benar-benar sudah melakukan penelitian dan pengambilan data dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berada pada Pemerintah Kota Surakarta. Apabila dikemudian hari diketahui bahwasanya skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data yang sebenarnya, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, 29 Maret 2023



Anggi Hanindya Fikadilla

Anim Rahmayati, S.E.I., M.Si.
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

NOTA DINAS

Hal : Skripsi

Sdr : Anggi Hanindya Fikadilla

Kepada Yang Terhormat
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
Di Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwasanya setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwasanya skripsi saudara Anggi Hanindya Fikadilla NIM : 19.52.21.143 yang berjudul:

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)

Sudah bisa dimunaqasahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S. Akun) dalam bidang ilmu Akuntansi Syariah.

Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqasahkan dalam waktu dekat.

Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Surakarta, 29 Maret 2023
Dosen Pembimbing Skripsi



Anim Rahmayati, S.E.I., M.Si.
NIP. 19841008 201403 2 005

PENGESAHAN

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus pada Pemerintah Kota Surakarta)**

Oleh:

ANGGI HANINDYA FIKADILLA
NIM. 19.52.21.143

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosah
pada hari Kamis tanggal 04 Mei 2023 M / 13 Syawal 1444 H dan dinyatakan
telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Dewan penguji:

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)
Marita Kusuma Wardani, S.E., M.Si., AK., C.A.
NIP. 19740302 200003 2 003



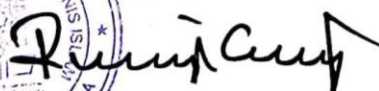
Penguji II
Ade Setiawan, M.Ak., CRA., CRP., CIAP.
NIP. 19800712 201403 1 003



Penguji III
Usnan, S.E.I., M.E.I.
NIP. 19850919 201403 1 001



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si
NIP. 19720304 200112 1 004 †

MOTTO

“Ya Allah, barangsiapa yang diberi tanggung jawab untuk menangani urusan umatku, lalu ia mempersulit mereka, maka persulitlah hidupnya. Dan barangsiapa yang diberi tanggung jawab untuk mengurus umatku, lalu ia memudahkan urusan mereka, maka mudahkanlah hidupnya”

(HR. Muslim)

Permudahlah, jangan dipersulit, berilah kabar gembira, jangan ditakut-takuti”

(HR. Bukhari dan Muslim)

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu sudah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”

(Q.S. Al-Insyirah: 6-8)

“Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang sudah kamu kerjakan”

(Q.S. At-Taubah: 105)

“Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan menguji kekuatan akarnya”

(Ali bin Abi Thalib)

“Selesaikan apa yang sudah dimulai”

(Anggi Hanindya Fikadilla)

“Saya bimbingan, saya revisi, saya ujian, dan saya menang”

(Anggi Hanindya Fikadilla)

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini dengan segenap rasa cinta, doa dan ikhlas kepada:

1. Allah SWT, Tuhan Yang Maha Agung dan Maha Tinggi. Atas takdir yang Dia berikan saya bisa menjadi pribadi yang ceria, berpikir, berilmu, dan beriman. Semoga satu langkah kecil ini bisa menjadi pijakan langkah yang panjang untuk masa depan dalam mewujudkan mimpi-mimpi saya.
2. Kedua orang tua saya, Bapak Sri Widodo dan Ibu Sutini yang selalu memberikan semangat, doa dan dukungan kepada saya tanpa terputus, dan sudah membiayai kuliah hingga saya sampai pada tahap ini.
3. Teruntuk kedua kakak saya Ermadia Damayanti Widyastina dan Shindu Hakiky Hendrika Buana yang selalu memberikan dukungan, doa dan semangat serta sumber uang bagi saya untuk menyelesaikan tugas hingga selesai.
4. Ibu Anim Rahmayati, S.E.I., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi atas kesabaran dalam membimbing saya, masukan dan ilmu yang sudah diberikan sehingga bisa menyelesaikan tugas akhir dengan semangat dan selalu berpikir positif.
5. Ibu Marita Kusuma Wardani, SE, M.Si., AK., CA. Bapak Ade Setiawan, M. Ak., CRA., CRP., CIAP. dan Bapak Usnan, S.E.I., M.E.I. selaku dosen penguji skripsi atas waktunya sehingga bisa mempresentasikan hasil penelitian serta saran dan masukan yang sudah diberikan.
6. Seluruh dosen pengampu pada Akuntansi Syariah yang sudah memberikan ilmu dan juga pengalamannya.

7. Teman seperjuangan S.Akun (Sarjana Akuntansi) dan juga sahabat tercinta saya Devtania Putri Aprisca, Amalisa Iswahyuni Arifiyana, Muhammad Yusuf AK, Apriliawan Nugroho, Nuh Muhammad Muhson, dan Nabila Tania Damayanti yang senantiasa memberikan dukungan semangat tanpa henti dan selalu menemani, men-*support* saya dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Teman-teman Akuntansi Syariah kelas D dan AKS E Profesional angkatan 2019 yang menjadi teman saya berjuang dan bertukar pikiran selama masa kuliah.
9. Dan almamater tercintaku UIN Raden Mas Said Surakarta.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

Segala puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah SWT selaku Sutradara dalam kehidupan dunia dan akhirat, tidak ada kuasa selain kuasa Allah SWT. *Allahuma Sholli 'ala Sayyidinna Muhammad.* Sholawat serta salam senantiasa penulis lantunkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW. Hidayah serta kesempatan yang diberikan kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian yang berjudul “PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)” sebagai tugas akhir guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Bidang Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Penulis menyadari bahwasanya dalam penyusunan penelitian ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik dari segi waktu, pikiran dan tenaganya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudhofir, S.Ag., M.Pd., selaku rektor Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
2. Dr. M. Rahmawan Arifin, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

3. Bapak H. Khairul Imam, S.H.I., M.S.I., selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Bapak Fahri Ali Azhar, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik Program Studi Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
5. Ibu Anim Rahmayati, S.E.I., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang sudah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama proses penyelesaian skripsi.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang sudah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Bapak, Ibu, Kakak tercinta serta keluarga besar yang sudah banyak memberikan doa, cinta, kasih sayang dan dukungan yang sangat luar biasa kepada penulis.
8. Teman-teman Akuntansi Syariah kelas D dan E profesional angkatan 2019.
9. Serta seluruh pihak yang turut serta membantu dalam menyelesaikan skripsi yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.

Akhir kata, teruntuk semuanya tiada kiranya penulis bisa membalasnya, hanya doa serta puji syukur kepada Allah *subhanahu wa ta'ala*, semoga memberikan balasan kebaikan kepada kita semua. *Aamiin Aamiin Ya Robbal Alamin.*

Wassalamua'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

Surakarta, 29 Maret 2023

Penulis

ABSTRACT

This research was conducted with the reason to determine the factors that influence managerial performance in the Surakarta City Government. The purpose of this study was to determine the effect of budgetary participation and decentralization on managerial performance with the management accounting system as an intervening variable.

This type of research is quantitative with primary data sources in the form of distributing questionnaires. The research population included all employees at 25 Regional Apparatus Organizations of the Surakarta City Government, totaling 5840 people. The sampling technique used purposive sampling technique so that a sample of 150 respondents was obtained with the help of Equation Modeling-Partial Last Square (SEM-PLS).

The results of this study prove that budgetary participation, decentralization, and management accounting systems have a positive effect on managerial performance. Budgetary participation and decentralization have a positive effect on the management accounting system. The management accounting system is able to mediate the effect of budgetary participation on managerial performance while the management accounting system does not mediate the effect of decentralization on managerial performance.

Keywords: Budget Participation, Decentralization, Management Accounting System, Managerial Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan alasan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Pemerintah Kota Surakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai *variable intervening*.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan sumber data primer berupa penyebaran kuesioner. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai pada 25 Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Surakarta yang berjumlah 5840 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 150 responden dengan bantuan *Equation Modeling-Partial Last Square* (SEM-PLS).

Hasil penelitian ini membuktikan bahwasanya partisipasi anggaran, desentralisasi, dan sistem akuntansi manajemen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran dan desentralisasi memiliki pengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen. Sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sedangkan sistem akuntansi manajemen tidak memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen, Kinerja Manajerial.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN SUDAH MELAKUKAN PENELITIAN	ii
HALAMAN NOTA DINAS	v
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRAK	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	11
1.3 Batasan Masalah.....	11
1.4 Rumusan Masalah	12

1.5	Tujuan Penelitian	12
1.6	Manfaat Penelitian	13
1.7	Jadwal Penelitian.....	14
1.8	Sistematika Penulisan Skripsi	14
BAB II LANDASAN TEORI		15
2.1	Kajian Teori	14
2.1.1	Teori Kontingensi.....	15
2.1.2	Goal Setting Theory	14
2.1.3	Kinerja Manajerial	16
2.1.4	Partisipasi Anggaran	20
2.1.5	Desentralisasi	23
2.1.6	Sistem Akuntansi Manajemen	24
2.2	Hasil Penelitian yang Relevan	26
2.3	Kerangka Berfikir.....	35
2.4	Hipotesis.....	36
2.4.1	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	36
2.4.2	Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial	38
2.4.3	Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial	38
2.4.4	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen	40
2.4.5	Pengaruh Desentralisasi Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen.....	41

2.4.6	Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	42
2.4.7	Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial	43
	BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1	Waktu dan Wilayah Penelitian.....	44
3.2	Jenis Penelitian.....	44
3.3	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	44
3.3.1	Populasi.....	44
3.3.2	Sampel.....	44
3.3.3	Teknik Pengambilan Sampel.....	44
3.4	Data dan Sumber Data	46
3.5	Teknik Pengumpulan Data	46
3.6	Variabel Penelitian	46
3.6.1	Variabel Dependen.....	47
3.6.2	Variabel Independen	47
3.6.3	Variabel Intervening.....	47
3.7	Definisi Operasional variable Penelitian.....	47
3.8	Instrumen Penelitian.....	47
3.9	Teknik Analisis Data	50

3.9.1	Statistik Deskriptif	50
3.9.2	Structure Equation Modeling (SEM) -Partial Last Square	50
3.9.3	Model Pengukuran (Outer Model)	51
3.9.4	Pengukuran Inner Model atau Model Struktural.....	53
3.9.5	Uji Hipotesis	53
3.9.6	Analisis Mediasi.....	54
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....		55
4.1	Gambaran Umum Penelitian	55
4.2	Pengujian dan Hasil Analisis Data.....	60
4.2.1	Uji Statistik Deskriptif	60
4.2.2	Uji <i>Outer Model</i>	61
4.2.3	Uji Inner Model.....	67
4.3	Pembahasan dan Hasil Analisis Data.....	75
BAB V PENUTUP.....		85
5.1	Kesimpulan	85
5.2	Keterbatasan Penelitian	87
5.3	Saran-Saran	49
DAFTAR PUSTAKA		89
LAMPIRAN.....		93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Yang Relevan	26
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	48
Tabel 4.1	Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Pengisian Kuesioner Penelitian	55
Tabel 4.2	Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Jabatan	57
Tabel 4.3	Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.4	Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Usia.....	58
Tabel 4.5	Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Pendidikan	59
Tabel 4.6	Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Lamanya Bekerja	59
Tabel 4.7	Hasil Uji Statistik Deskriptif	60
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran	60
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Desentralisasi	60
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial	60
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Sistem Akuntansi Manajemen	64
Tabel 4.12	<i>Factor Loading</i> dan AVE	65
Tabel 4.13	<i>Fornell Larcker Criterion</i>	66
Tabel 4.14	Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.15	Hasil Uji Determinasi	67
Tabel 4.16	<i>Predictive Relevance</i>	68
Tabel 4.17	Model Fit	69
Tabel 4.18	Hasil Uji Hipotesis	69

Tabel 4.19	Analisis Uji Hipotesis	70
------------	------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berfikir.....	35
Gambar 3.1	Model Direct Effect.....	53
Gambar 3.2	Model Indirect Effect	53
Gambar 4.1	Model Pengukuran Uji Indikator	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Jadwal Penelitian.....	95
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian	96
Lampiran 3	Data Hasil Jawaban Responden	101
Lampiran 4	Hasil Pengujian	129
Lampiran 5	Surat Penelitian	135
Lampiran 6	Pendukung.....	148
Lampiran 7	Hasil Uji Plagiasi	151

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam hal melayani publik, pemerintah daerah, seperti badan publik lainnya, harus selalu mengutamakan warga negara. Ada beberapa faktor yang berkontribusi terhadap signifikansi kepemimpinan Kepala Daerah. Meski sering terjadi pergantian jabatan, Kepala Daerah memiliki peran yang kritis dan menentukan (Handayati & Safitri, 2020).

Mengingat Kepala Daerah termasuk bagian integral dari pertumbuhan nasional, maka kedudukan Kepala Daerah menjadi sangat penting dalam semua Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah yang ada. Sementara itu, keberhasilan pimpinan manajerial Organisasi Perangkat Daerah akan menentukan tercapai atau tidaknya tujuan program kerja daerah (Handayati & Safitri, 2020).

Organisasi yang bergerak sebagai bagian dari sektor publik di bawah pengawasan Pemerintah Daerah dikenal dengan nama Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Misi lembaga pemerintah yakni untuk meningkatkan kehidupan masyarakat dengan mempermudah mereka menerima layanan (Handayati & Safitri, 2020).

Bisnis di sektor publik bukan untuk mencari uang; mereka ada di dalamnya untuk menyediakan layanan publik yang penting. Peningkatan kinerja pemerintah sangat penting bagi organisasi sektor publik untuk memenuhi kewajiban pelayanan masyarakat mereka, dan peran kepemimpinan termasuk bagian integral dari persamaan ini. Pemimpin teladan dievaluasi Berlandaskan

kemampuan mereka untuk membimbing tim mereka menuju sukses (Handayati & Safitri, 2020).

Sebagai entitas yang bertugas mengarahkan jalannya pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan sosial masyarakat, pemerintah daerah harus mempertanggungjawabkan kinerja manajerialnya agar masyarakat bisa menilai sudah melaksanakan tugasnya dengan baik atau tidak (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Karena efektivitas Pemerintah Daerah sangat bervariasi di Indonesia. Oleh karena itu, Kepala Daerah berkewajiban untuk meningkatkan kualitas perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja guna memaksimalkan kinerja manajerial pemerintah daerah (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Menurut Protokol Komunikasi Pimpinan Daerah (Prokompim), belum efektifnya penyelenggaraan pemerintahan dan penyelenggaraan pembangunan oleh pelayanan masyarakat di daerah, maka unit-unit tersebut harus beroperasi selancar dan seproduktif mungkin dari segi manajerial, dan kurangnya akuntabilitas kelembagaan pemerintah daerah, pengelolaan, kinerja aparatur, dan pelayanan publik termasuk fenomena yang terjadi karena kurangnya komitmen dari kepala daerah untuk bersikap terbuka, khususnya dalam hal harta kekayaan jajarannya sebagai penyelenggara negara (<https://prokompim.surakarta.go.id>).

Kinerja manajerial yakni hasil akhir dari usaha seorang manajer untuk memenuhi kewajibannya dengan cara memaksimalkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya. Terdapat korelasi yang kuat antara faktor manajemen dan keberhasilan suatu pemerintahan (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Efektivitas manajerial pemerintah daerah dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk keterlibatan warga dalam proses penganggaran, tingkat sentralisasi, dan penggunaan sistem akuntansi manajemen. Mengingat pentingnya kinerja manajerial OPD dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan penyelenggaraan pembangunan oleh pelayanan masyarakat di daerah, maka unit-unit tersebut harus beroperasi selancar dan seproduktif mungkin dari segi manajerial (Safitri & Asyik, 2022).

Kinerja manajerial bisa dipengaruhi dengan memasukkan mereka dalam proses penganggaran. Partisipasi dalam anggaran organisasi yakni keterlibatan individu dalam bekerja menuju tujuan organisasi dan menerima tanggung jawab untuk tujuan tersebut. Menurut Safitri (2019), karyawan lebih cenderung kreatif dan inovatif ketika memiliki andil dalam menetapkan anggaran perusahaan (Safitri & Asyik, 2022).

Partisipasi manajer dalam proses penganggaran partisipatif, baik secara langsung bahkan tidak langsung, meningkatkan tingkat pemahaman mereka tentang tugas yang sudah diberikan kepada mereka. Oleh karena itu, anggaran yang disiapkan melalui partisipasi bisa lebih mencerminkan kebutuhan bisnis secara keseluruhan, dan efisiensi manajerial bisa ditingkatkan (Handayati & Safitri, 2020).

Desentralisasi yakni unsur kedua yang memengaruhi kinerja manajemen. Ketika kekuasaan dipisahkan dari otoritas pusat, itu disebut desentralisasi. Istilah "desentralisasi" mengacu pada strategi manajemen di mana kekuasaan didistribusikan ke bawah dalam suatu organisasi. Pada intinya, desentralisasi

mengalihkan wewenang pengambilan keputusan sampai ke tingkat manajemen yang paling bawah (Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018).

Seberapa besar wewenang yang diberikan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri tercermin dari derajat pendelegasian. Kondisi administrasi yang semakin kompleks, kewajiban, dan tanggung jawab masing-masing departemen memerlukan desentralisasi dalam bentuk pengalokasian wewenang kepada manajemen yang lebih rendah (Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018).

Meskipun benar bahwasanya desentralisasi bisa mengurangi tekanan pada manajemen tingkat atas, bukan berarti setiap bisnis harus benar-benar berjalan dari bawah ke atas. Manajer akan menilai kesulitan perusahaan dan menentukan struktur pengambilan keputusan yang optimal (Ardiany, Rinaldo & Muliani, 2021).

Tujuan desentralisasi pengambilan keputusan yakni meningkatkan kinerja manajer dengan cara mendorong para manajer dalam membangun keterampilan yang diperlukan untuk menanggapi kejadian yang tidak terduga, mengambil inisiatif tanpa menunggu instruksi, serta membuat keputusan yang lebih baik dan lebih produktif (Ardiany, Rinaldo & Muliani, 2021).

Faktor ketiga yang memengaruhi kinerja manajerial yakni sistem akuntansi manajemen. Adapun sistem akuntansi manajemen menurut Hasen & Mowen (2013), yakni proses mengelola informasi melalui tindakan termasuk mengumpulkannya, mengukurnya, menyimpannya, menganalisisnya, dan melaporkannya (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Efisiensi dan efektivitas manajerial bisa ditingkatkan dengan penerapan data oleh sistem akuntansi manajemen. Data yang sangat berguna bisa diperoleh dari sistem manajemen akuntansi pemerintah (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Tujuan utama dari sistem akuntansi manajemen di pemerintahan dan organisasi sektor publik lainnya yakni untuk membekali para manajer dengan data keuangan yang tepat waktu dan akurat yang diperlukan untuk perencanaan strategis dan pengendalian operasional yang efektif. Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) yakni bagian dari sistem kontrol yang lebih besar di perusahaan. Efektivitas manajer bisa ditingkatkan dengan penggunaan sistem akuntansi manajemen yang baik (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Beberapa peneliti sudah meneliti tentang faktor-faktor yang bisa memengaruhi kinerja manajerial, antara lain yakni partisipasi anggaran dan desentralisasi. Selain faktor tersebut, terdapat faktor lainnya yang bisa memengaruhi kinerja manajerial yaitu sistem akuntansi manajemen.

Menurut Hansen & Mowen (2013) partisipasi anggaran yakni metode penganggaran yang melibatkan manajer bawahan dalam prosesnya, menanamkan dalam diri mereka rasa tanggung jawab sekaligus melepaskan imajinasi mereka. Ada makna yang lebih bernuansa "partisipasi anggaran" yang mengacu pada proses dimana mereka yang kinerjanya dievaluasi dan dihargai Berlandaskan pencapaian target anggaran juga berpartisipasi dalam membentuk pengembangan target tersebut (Safitri & Asyik, 2022).

Penelitian yang sudah dilakukan oleh (Safitri & Asyik, 2022) mengatakan

bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Artinya makin banyaknya para pegawai yang berpartisipasi saat penyusunan anggaran, akibatnya akan bisa menentukan tujuannya.

Penelitian (Muna & Lautania, 2022) mengatakan bahwasanya partisipasi penyusunan anggaran memengaruhi kinerja manajerial pada Disbudpar Aceh secara positif. Partisipasi dari seluruh pegawai menjadi kunci keberhasilan dari suatu unit kerja, termasuk partisipasi yang diberikan pegawai dalam penyusunan anggaran. Ketika pegawai dengan sukarela melibatkan penuh dirinya dalam penyusunan anggaran tersebut, bisa dipastikan bahwasanya tujuan dari instansi tersebut akan mudah untuk dicapai.

Penelitian (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Ini artinya bahwasanya penerapan partisipasi anggaran searah memengaruhi kinerja manajerial. Keluaran manajerial bisa memperoleh manfaat dari lebih banyak masukan ke dalam proses penganggaran.

Penelitian yang sudah dilakukan oleh (Syukri, Surasni & Furkan, 2019) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Efisiensi manajerial dapat ditingkatkan ketika karyawan diberikan tanggung jawab untuk membuat anggaran dan memastikannya memperhitungkan semua faktor yang relevan.

Penelitian yang sudah dilakukan oleh (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Namun penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian

(Melia & Sari, 2019) yang membuktikan bahwasanya partisipasi anggaran tidak memengaruhi kinerja manajerial.

Dalam desentralisasi, wewenang diberikan kepada manajer yang berada jauh di bawah struktur organisasi. Dalam skenario ini, manajemen atasan menyerahkan wewenang kepada bawahannya untuk melaksanakan keputusan kebijakan sendiri. Manajer yang memiliki motivasi diri lebih mampu berpikir kreatif dan mengambil risiko yang diperhitungkan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan membutuhkan desentralisasi karena lingkungan administrasi menjadi lebih kompleks (Febrianti & Fitri, 2020).

Penelitian oleh (Wijaya, 2021) mengatakan bahwasanya desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Desentralisasi bisa meningkatkan kinerja manajerialnya, hal ini sejalan dengan penelitian Soobaroyen & Poorundersing (2008) yang mengatakan bahwasanya desentralisasi memengaruhi kinerja secara positif.

Penelitian oleh (Febrianti & Fitri, 2020) mengatakan desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Mendelegasikan wewenang kepada manajer yang memiliki kesadaran lebih mendalam tentang apa yang terjadi di unit khusus mereka daripada manajer umum memang meningkatkan pengambilan keputusan manajerial.

Penelitian oleh (Merna, 2020) mengatakan bahwasanya desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Hal ini terlihat bahwasanya tingkat desentralisasi dalam suatu organisasi berkorelasi dengan efektivitas manajemennya.

Penelitian yang sudah dilakukan oleh (Prihatningtyas, Rispanyo & Kristianto, 2018) mengatakan bahwasanya desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Efisiensi manajerial akan meningkat seiring dengan peningkatan desentralisasi. Ketika informasi terdesentralisasi, perencana dan pengontrol memiliki akses yang lebih baik ke sana. Namun penelitian ini berbeda dengan penelitian (Ardiany, Rinaldo & Muliani, 2021) yang membuktikan bahwasanya desentralisasi tidak memengaruhi kinerja manajerial.

Sistem akuntansi manajemen yakni subbidang akuntansi yang tujuan utamanya yakni untuk membantu dalam perencanaan, pengambilan keputusan, organisasi, arah, dan prosedur pengendalian yang mendasar untuk menjalankan bisnis (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Penelitian yang sudah dilakukan oleh (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran dan desentralisasi memengaruhi sistem akuntansi manajemen serta memengaruhi sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial secara positif. Hasil empiris ini terlihat bahwasanya sistem akuntansi manajemen ini bertindak sebagai mediator antara partisipasi anggaran, desentralisasi, dan kinerja manajerial.

Selain itu penelitian ini dilakukannya sebab adanya research pada penelitian-penelitian terdahulu antara lain penelitian Muna & Lautania (2022), Safitri & Asyik (2022), Haslindah, Kamase & Hajering (2020), Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Syukri, Surasni & Furkan (2019) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif, sedangkan menurut Melia & Sari (2019) partisipasi anggaran tidak memengaruhi

kinerja manajerial.

Pada penelitian Wijaya (2021), Febrianti & Fitri (2020), Merna (2020), Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018) mengatakan bahwasanya desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif, sedangkan menurut Ardiany, Rinaldo & Muliani (2021) desentralisasi tidak memengaruhi kinerja manajerial.

Pada Penelitian Muna & Lautania (2022), Samekto (2021), Wijaya (2021), Febrianti & Fitri (2020), (Sulaiman & Retnani, 2021), Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018) mengatakan bahwasanya sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial secara positif, sedangkan menurut Ardiany, Rinaldo & Muliani (2021)

Pada penelitian Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Din & Habibullah (2015), Cheng (2012), Etemadi et al. (2009) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi sistem akuntansi manajemen secara positif. Pada penelitian Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Wijaya (2021) mengatakan bahwasanya desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen.

Pada penelitian Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020) dan Cheng (2012) mengatakan bahwasanya sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Pada penelitian Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020) dan Nazaruddin (1998) mengatakan bahwasanya sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Pada penelitian Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020) mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran dan desentralisasi memengaruhi sistem akuntansi manajemen secara positif, sistem akuntansi manajemen ini bertindak sebagai mediator antara partisipasi anggaran, desentralisasi, dan kinerja manajerial.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020) yakni penelitian dilakukan pada rumah sakit umum dan swasta di Palembang, wilayah Sumatera, sedangkan pada penelitian ini yakni pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) kota Surakarta.

Berlandaskan uraian di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian bertema “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai variable Intervening”.

1.2 Identifikasi Masalah

Jadi dari latar belakang diatas bisa disimpulkan identifikasi masalahnya yakni sebagai berikut:

1. Karena pada pemerintah Kota Surakarta kinerja manajerial masih rendah, maka dari itu Kepala Daerah harus meningkatkan kualitas implementasi perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja agar kinerja manajerial pemerintah daerah menjadi lebih maksimal.
2. Penelitian sebelumnya yang juga terkait dengan kinerja manajerial masih belum memiliki hasil yang konsisten, jadi perlu adanya penelitian lebih lanjut.

1.3 Batasan Masalah

Supaya permasalahan tak makin meluas serta lebih terarah lagi, maka peneliti membuat batasan masalah berikut :

1. Penelitian ini hanya meneliti variable partisipasi anggaran, desentralisasi, kinerja manajerial dan sistem akuntansi manajemen.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada Pemerintah Kota Surakarta.
3. Penelitian ini hanya dilakukan pada periode 2022.

1.4 Rumusan Masalah

Berlandaskan pada uraian di atas, maka bisa dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
2. Apakah desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen?
5. Apakah desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen?
6. Apakah sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial?
7. Apakah sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis apakah terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Menganalisis apakah terdapat pengaruh positif desentralisasi terhadap kinerja manajerial.
3. Menganalisis apakah terdapat pengaruh positif sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial.
4. Menganalisis apakah terdapat pengaruh positif partisipasi anggaran terhadap

sistem akuntansi manajemen.

5. Menganalisis apakah terdapat pengaruh positif desentralisasi terhadap sistem akuntansi manajemen.
6. Menganalisis apakah sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.
7. Menganalisis apakah sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Akademisi

Dapat menambah kepustakaan dan sebagai referensi khususnya bagi mahasiswa-mahasiswa yang akan menulis karya ilmiah dengan tema yang sama yaitu masalah partisipasi anggaran, desentralisasi, dan sistem akuntansi manajemen untuk meningkatkan kinerja manajerial.

2. Bagi Pemerintah Kota Surakarta

Kajian ini memberikan rangkuman tentang faktor apa saja yang memengaruhi suatu organisasi, sehingga diharapkan bisa dijadikan sebagai sumber daya oleh kepala daerah dan badan keuangan daerah pemerintah Kota Surakarta untuk meningkatkan kinerja manajerial melalui partisipasi anggaran yang lebih besar, desentralisasi, dan manajemen sistem akuntansi.

3. Bagi Penulis

Berguna untuk memperluas wawasan ilmu manajemen keuangan khususnya keterkaitan antara perencanaan anggaran dan partisipasi anggaran serta penetapan

standar biaya dalam meningkatkan kinerja organisasi.

1.7 Jadwal Penelitian

Terlampir

1.8 Sistematika Penulisan Skripsi

Adapun dalam penjabaran dari penelitian ini akan tersusun secara sistematis dengan stuktur sistematika penulisan skripsi sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan konteks kesejarahan masalah, identifikasi, definisi, rumusan, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini berisi uraian kajian teori, hasil penelitian relevan, kerangka berfikir serta hipotesis penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan waktu dan tempat penelitian, kategori penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, variable penelitian, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menerangkan gambaran umum penelitian, pengujian sert hasil analisis data dan juga pembahasan hasil analisis data.

BAB V: PENUTUP

Bab ini menerangkan kesimpulan dari hasil analisis, keterbatasan penelitian dan saran bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Teori Kontingensi (*Contigensi Theory*)

Menurut teori kontingensi, situasi bisa diklasifikasikan menurut tiga faktor: hubungan pemimpin-bawahan, struktur kinerja, dan otoritas posisi. Hubungan antara pemimpin dan bawahan mengacu pada kepercayaan, loyalitas, dan interaksi kelompok. Optimalisasi kinerja lebih ditekankan pada struktur kinerja (Samekto, 2021).

Menurut teori kontingensi, sangat penting bagi berbagai faktor bisnis untuk bekerja sama dengan baik. Metode hipotetis ini memungkinkan potensi standar kinerja manajerial yang beragam Berlandaskan faktor-faktor seperti pengendalian internal organisasi, akuntansi manajemen, dan kemampuan sumber daya manusia. Menurut Otley & DT (1980) tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi untuk membentuk konfigurasinya sedemikian rupa sehingga meningkatkan efektivitas organisasi dan kinerja manajerial disajikan (Wijaya, 2021).

Perspektif organisasi dan manajerial berpendapat bahwasanya organisasi yakni suatu sistem yang meliputi sub-sistem antara organisasi dan lingkungan; itu menekankan pada kemampuan beradaptasi organisasi; ia berusaha mengidentifikasi ciri-ciri uniknya; dan itu menyelidiki pemahaman tentang bagaimana fungsinya dalam keadaan normal dan tidak biasa (Wijaya, 2021).

2.1.2 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori *goal setting* mengemukakan bahwasanya Nilai dan tujuan menginformasikan tindakan seseorang. Tujuan untuk masa depan akan ditetapkan, dan itu akan berdampak pada bagaimana orang bertindak dan apa yang mereka hadapi jika mereka tidak memenuhi target mereka. Teori motivasi sering termasuk teori penetapan tujuan. Jika dibandingkan dengan mereka yang diberikan tujuan yang mudah dan tidak spesifik, mereka yang diberi tujuan yang tepat dan menantang cenderung berkinerja lebih baik (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Orang memilih dan memprioritaskan tujuan mereka, dan mereka terdorong untuk mencapainya. Teori ini mengemukakan bahwasanya elemen kunci yang menentukan keputusan yang diambil individu yakni tujuan yang mereka miliki. Kekhususan dan kesulitan yakni kualitas penetapan tujuan. Umumnya, semakin menuntut dan spesifik tujuan yang ditentukan, semakin besar tingkat pencapaiannya (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Tingkat kesulitan yang ditimbulkan oleh suatu tujuan termasuk aspek penting dari *goal setting*. Individu akan termotivasi untuk tampil di berbagai tingkat Berlandaskan tingkat kesulitan tujuan mereka. Individu akan kurang termotivasi untuk berinovasi dan mengembangkan kemampuan mereka jika mereka menganggap tujuan mereka sebagai hal yang rutin dan mudah dicapai karena tingkat tantangan yang rendah (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Sasaran yang lebih menantang namun masih dalam jangkauan lebih mungkin menginspirasi refleksi dan tindakan. Metode ini akan membantu orang

menumbuhkan bakat dan kemampuan unik mereka saat mereka bekerja untuk mencapai tujuan ini (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

2.1.3 Kinerja Manajerial

Kinerja yakni keluaran yang dihasilkan oleh fungsi ataupun indikator satu pekerjaan atau profesi dalam kurun waktu tertentu, dan termasuk hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai saat melaksanakan tugasnya sesuai kewajiban yang diberikan. Pimpinan yakni orang yang bertugas memastikan operasi pemerintahan sehari-hari dilakukan oleh pegawai yang bekerja di sana (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Kinerja manajerial merepresentasikan keberhasilan seorang pimpinan dalam menjalankan program, dan mengambil bentuk serangkaian tujuan dan sasaran yang dirancang untuk mewujudkan visi dan misi organisasi Mardiasmo (2009). Pembagian tanggung jawab yang efektif dan komitmen terhadap keterbukaan dan transparansi termasuk komponen penting dari kemampuan pemerintah daerah untuk memenuhi kebutuhan konstituennya dan beradaptasi dengan perubahan kondisi (Safitri & Asyik, 2022).

Kinerja bisa dievaluasi Berlandaskan seberapa baik organisasi tersebut memenuhi kebutuhan masyarakat sambil memanfaatkan sumber dayanya secara efisien. Setiap departemen dalam suatu pemerintah daerah yang sudah dilimpahkan kekuasaan atas pengelolaan sumber daya di bidangnya masing-masing akan menjadi fokus evaluasi kinerja. Dalam analisis ini, kami mendefinisikan kinerja manajemen sebagai output dari kepala dinas, kepala lapangan, kepala bagian, kepala subbagian, dan kepala sub seksi (Safitri & Asyik, 2022).

Dalam Organisasi Perangkat Daerah (OPD), Yang dimaksud dengan "kinerja" yakni sejauh mana setiap instansi pemerintah memenuhi mandatnya dan

menjalankan visi dan tujuannya melalui pelaksanaan proyek dan inisiatif tertentu. Istilah "kinerja pemerintah daerah" mengacu pada hasil yang dihasilkan oleh instansi pemerintah selama jangka waktu tertentu (Melia & Sari, 2019).

Selanjutnya, Mahoney, Jerdee & Carroll (1965) mengungkapkan bahwasanya kinerja manajer meliputi fungsi perencanaan, penyelidikan, koordinasi, evaluasi, pengawasan dan pengawasan manajer, negosiasi dan representasi. Untuk mengukur kinerja manajerial kami mengadopsi konsep dengan total delapan kriteria (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Berikut kriteria dari pengukuran kinerja Mahoney et al. (1965):

1. Perencanaan melibatkan pertimbangan masa kini dan masa depan untuk menghasilkan serangkaian kebijakan dan rencana tindakan. Tujuan perencanaan yakni untuk menetapkan norma dan praktik yang akan memastikan bahwasanya tujuan, kebijakan, prosedur, keuangan, dan proyek akan dilaksanakan sebagaimana dimaksud.
2. Investigasi yakni latihan dalam inspeksi dimana data dikumpulkan, didistribusikan, dan dilaporkan untuk mempromosikan penggunaan metrik untuk menilai kinerja dan mengevaluasi hasil.
3. Koordinasi melibatkan membuat perubahan, seperti berbagi data dengan kelompok lain, sehingga program yang diterapkan bisa lebih baik terkait dengan kondisi dunia nyata.
4. Evaluasi yakni peninjauan rencana yang ditetapkan oleh pemimpin, dengan tujuan mengevaluasi pekerja dan catatan kinerja mereka untuk membuat pilihan yang tepat.

5. Pengawasan yakni laporan tentang kinerja yang diamati dan diusulkan dari seorang individu yang tugasnya mengarahkan, memimpin, membimbing, menjelaskan semua peraturan yang relevan, memasok, dan menangani keluhan yang berkaitan dengan pelaksanaan tanggung jawab bawahan.
6. Pemilihan staf bertanggung jawab untuk mengawasi karyawan di satu departemen, serta mempekerjakan, melatih, dan mempromosikan karyawan di departemen itu.
7. Negoisasi melibatkan penyelesaian perselisihan dan mencapai kesepakatan dengan transaksi komersial seperti penjualan dan pembelian.
8. Perwakilan yakni praktik menginformasikan pemangku kepentingan tentang tujuan, rencana, dan kemajuan organisasi melalui partisipasi dalam pertemuan pemangku kepentingan dan konsultasi dengan departemen lain.

Kesimpulannya, manajemen kinerja yang efektif terletak di jantung kinerja manajerial. Konsep kinerja yakni di mana kinerja berasal. Pekerjaan yang punya hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi membuahkan hasil. Oleh karena itu, kinerja mengacu pada tindakan menyelesaikan pekerjaan dan hasil yang dihasilkan. Tindakan yang diambil dan pelaksanaannya termasuk kinerja (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

2.1.4 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran yakni keikutsertaan semua manajer atau pimpinan dan bawahan pada proses penyusunan anggaran, yang masing-masing bisa berdampak pada tujuan anggaran departemen masing-masing. Sebagai hasil dari partisipasi mereka, anggota staf akan merasa lebih memiliki anggaran dan lebih termotivasi

untuk memaksimalkan efektivitasnya. (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Ada makna yang lebih bernuansa "partisipasi anggaran" yang mengacu pada proses dimana mereka yang kinerjanya dievaluasi dan dihargai Berlandaskan pencapaian target anggaran juga berpartisipasi dalam membentuk pengembangan target tersebut. Hansen & Mowen (2013) mengungkapkan partisipasi anggaran memberikan manfaat dalam mendorong kreativitas dan meningkatkan tanggungjawab. (Safitri & Asyik, 2022).

Penyusunan anggaran dibedakan menjadi tiga kelompok secara garis besar antara lain:

1. *Top down approach* (bersifat dari atas ke bawah) yakni proses penetapan anggaran, dengan pimpinan tingkat atas menetapkan batas pengeluaran untuk karyawan tingkat bawah. Namun, perusahaan mengalami kesulitan menerapkan strategi ini karena bisa mengancam keberhasilan rencana anggaran dan melemahkan komitmen terhadap target anggaran.
2. *Bottom up approach* (bersifat bawah ke atas) yakni bahwasanya manajemen menengah memutuskan berapa banyak uang yang dialokasikan untuk setiap departemen dan menyiapkan anggaran, yang kemudian disetujui oleh manajemen senior. Dalam metode ini, manajer tingkat bawah memiliki suara dalam menetapkan anggaran. Meskipun pendekatan penganggaran dari bawah ke atas menumbuhkan dedikasi untuk memenuhi target, jika tidak dikelola dengan tepat, hal itu bisa menyebabkan pengeluaran yang tidak sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.
3. Kombinasi *top down dan bottom up* Menggabungkan metode top-down dan

bottom-up yakni strategi yang paling efisien. Manajer di semua tingkatan perusahaan berpartisipasi dalam metode penganggaran ini untuk menghasilkan rencana yang menguntungkan semua orang (Robert, Anthony, dan Govindarajan, 2012).

Partisipasi dalam proses penganggaran memerlukan koordinasi lintas beberapa tingkatan manajemen. Dalam pendekatan penganggaran kolaboratif, semua tingkatan organisasi diharapkan untuk memberikan ide-ide mereka yang paling berwawasan. Berlandaskan keahlian mereka. Ini karena manajer tingkat atas biasanya tidak tahu apa yang terjadi di tingkat dasar dan harus mengandalkan bawahan mereka untuk mendapatkan informasi yang akurat (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

2.1.5 Desentralisasi

Desentralisasi yakni praktik pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada pimpinan menengah daripada petinggi. Dalam skenario ini, manajemen atasan menyerahkan wewenang kepada bawahannya untuk melaksanakan keputusan kebijakan sendiri. Manajer yang memiliki motivasi diri lebih mampu berpikir kreatif dan mengambil risiko yang diperhitungkan dalam mencapai tujuan pemerintahan. Desentralisasi pemerintahan diperlukan karena meningkatnya kompleksitas kondisi administrasi (Febrianti & Fitri, 2020).

Menurut Simamora & Henry (2012) desentralisasi yakni praktik memberikan kekuatan pengambilan keputusan di dalam organisasi ke tingkat manajemen yang lebih rendah. Pada intinya, desentralisasi mengalihkan wewenang pengambilan keputusan sampai ke tingkat manajemen yang paling bawah (Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018).

Istilah "desentralisasi" digunakan untuk menggambarkan penyebaran kekuasaan dari pimpinan tingkat atas kepada mereka yang bertanggung jawab atas unit-unit yang lebih kecil Libby & Waterhouse (1996). Kewenangan yakni pelaksanaan suatu keputusan tanpa terlebih dahulu memperoleh persetujuan dari atasan (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Ciri-ciri informasi dari sistem akuntansi manajemen yang solid sangat penting jika bisnis beroperasi dengan tingkat desentralisasi yang tinggi. Inilah mengapa penting untuk menyelaraskan data dengan persyaratan pengambilan keputusan; melakukannya meningkatkan keandalan pilihan yang dibuat (Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018).

Desentralisasi yakni praktik pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada pimpinan menengah daripada petinggi. Dalam skenario ini, pimpinan atasan menyerahkan wewenang kepada bawahannya untuk melaksanakan keputusan kebijakan sendiri. Pimpinan yang memiliki motivasi diri lebih mampu berpikir kreatif dan mengambil risiko yang diperhitungkan dalam mencapai tujuan pemerintahan. Pemerintahan membutuhkan desentralisasi karena lingkungan administrasi menjadi lebih kompleks (Febrianti & Fitri, 2020).

2.1.6 Sistem Akuntansi Manajemen

Menurut Hansen & Mowen (2013) Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) yakni sistem yang menghasilkan keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen. Proses adalah inti dari suatu sistem akuntansi manajemen dan dipergunakan untuk mengubah masukan menjadi keluaran yang memenuhi tugas sistem jaringan komputer. Sistem akuntansi manajemen mengandalkan proses untuk menerjemahkan data yang masuk menjadi hasil yang bisa ditindaklanjuti (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

. Sistem akuntansi manajemen yakni sistem yang membantu mengawasi berbagai hal dengan melaporkan status berbagai departemen dan mengambil tindakan berlandaskan kinerja mereka. Keputusan, peningkatan, dan kontrol dalam pemerintahan sangat bergantung pada data dari sistem akuntansi manajemen (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Dengan memberikan informasi yang tepat waktu dan tepat tentang aktivitas yang bisa mengarah pada kinerja pemerintahan, akuntansi manajemen berpotensi

memberikan nilai yang bisa dipertimbangkan oleh pemerintahan. Sistem pengendalian internal organisasi mendapat manfaat dari data yang dikumpulkan oleh sistem akuntansi manajemen (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Chenhall & Morris (1986) mengidentifikasi empat karakteristik informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen yaitu sebagai berikut:

1. *Broadscope*

Informasi tentang lingkungan eksternal, baik ekonomi maupun non-ekonomi (seperti perkembangan teknologi), disediakan oleh sistem akuntansi manajemen. . Selanjutnya, sifat komprehensif dari akuntansi manajemen akan menghasilkan perkiraan probabilistik peristiwa masa depan.

2. *Timeliness*

Sistem akuntansi manajemen menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan. Mendapat manfaat dari informasi terkini karena memfasilitasi pelaporan kejadian saat ini dan penyediaan umpan balik yang cepat pada keputusan. Itulah mengapa penting untuk melaporkan secara teratur dan cepat: tepat waktu.

3. *Aggregation*

Analisis arus kas yang didiskontokan untuk simulasi pemrograman linier untuk aplikasi penganggaran, dan analisis pengendalian internal yakni contoh dari berbagai bentuk yang konsisten dengan model keputusan formal yang diacu oleh jenis agregasi ini.

4. *Integration*

Koordinasi antara berbagai bagian sub-organisasi pemerintahan sangat penting untuk mempertahankan kendali. Spesifikasi yang terlihat dan data mengenai dampak pilihan pada operasi semua subunit organisasi yakni dua karakteristik sistem akuntansi manajemen yang meningkatkan koordinasi.

Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) yakni bagian penting dari infrastruktur data untuk setiap perusahaan yang ingin menggunakan perintah atas operasinya Sulistiyowati & Dwita (2013). Hal ini terlihat bahwasanya Sistem Akuntansi Manajemen mempunyai peran yang sangat penting dalam membantu manajemen (Prihatningtyas, Rispanyo & Kristianto, 2018).

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

Tabel 2.1
Hasil Penelitian yang Relevan

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Izzatul Muna, Maya Febrianty Lautania (2022)	“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Keadilan Prosedural, dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aceh)”	Kuantitatif; partisipasi penyusunan anggaran, keadilan prosedural, sistem akuntansi manajemen, kinerja manajerial ; 31 manajer struktural pada Disbudpar Aceh; Analisis Regresi	1. Hasil penelitian menemukan bahwasanya partisipasi penyusunan anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif. 2. Sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial pada Disbudpar Aceh secara positif.

			Linear Berganda dengan bantuan program SPSS versi 25	
2.	Ratri Danisya Safitri, Nur Fadjrih Asyik (2022)	“Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial”	Kuantitatif; komitmen organisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kinerja manajerial; 80 Kepala Bagian dan Staf di bagian keuangan atau akuntansi OPD Kota Surabaya; PLS-SEM dengan bantuan program bantuan program Smart PLS versi 3.0. PLS-SEM dan Statistik Deskriptif	1. Hasil penelitian terlihat bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif.

3.	Agus Samekto (2021)	“Ketidakpastian Lingkungan dan Lingkup Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Surabaya”	Kuantitatif; Ketidakpastian Lingkungan, Lingkup Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Kinerja Manajerial; 60 Manajer UMKM disekitar kota Surabaya; Uji validitas dan Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik dan Uji Regresi Linier Berganda, SPSS versi 16.00	1. Sistem akuntansi manajemen mempunyai memengaruhi kinerja manajerial secara positif.
4.	Yuli Ardiany, Jhon Rinaldo, Tia Muliani (2021)	“Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial”	Kuantitatif; Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen, Kinerja Manajerial; 327 Manajer, bagian per divisi, dan karyawan PT. P&P Lembah Karet Padang; Regresi Linear Berganda	1. Hasil penelitian membuktikan bahwasanya Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen tidak memengaruhi kinerja manajerial.

5.	Herman Wijaya (2021)	“Pengaruh Desentralisasi, dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai variable Intervening”	Kuantitatif; Desentralisasi, Ketidakpastian Tugas, Sistem Akuntansi Manajemen; 100 Manajer fungsional dari perusahaan percetakan skala besar di Banten; Structural Equational Modelling (SEM) melalui Partial Least Square (PLS) dan Sobel Test, Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Model Structural	1. desentralisasi memiliki memengaruhi kinerja manajerial secara positif. 2. Sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial secara positif.
----	----------------------	--	--	---

6.	Rizka Febrianti, Yulia Fitri (2021)	“Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan BUMN di Banda Aceh)”	Kuantitatif; Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, Kinerja Manajerial; 70 Manajer puncak dan manajer menengah di 18 perusahaan BUMN di Banda Aceh; Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Hipotesis, Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi R ² (SPSS)	1. Hasil penelitian ini adalah, broad scope, timeliness, aggregation, dan desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif.
7.	Fathony Sulaiman, Endang Dwi Retnani (2021)	“Pengaruh Karakteristik, Pengendalian, dan Pertanggung Jawaban Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial”	Kuantitatif; Karakteristik , Pengendalian , Pertanggung Jawaban Sistem Akuntansi Manajemen, Kinerja Manajerial; 50 Seorang Manajer pada perusahaan	1. Karakteristik sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial secara positif.

			<p>kantor wilayah Circle K Sidoarjo; Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasis, Analisis Statistik Deskriptif, dan analisis regresi berganda</p>	
8.	<p>Luk Luk Fuadah, Rika Henda Safitri, Yuliani, Anton Arisman (2020)</p>	<p><i>“Determinant Factors’ Impacton Managerial Performance through Management Accounting Systems in Indoneisia”</i></p>	<p>Kuantitatif; <i>Budgetary participation Decentralization, Management style on management accounting SystemParticipation of budgeting Managerial performance Management accounting syste, Managerial Perfomance;</i> 62 manajer di rumah sakit, meliputi manajer keuangan, manajer pelayanan, manajer sumber daya manusia, manajer mutu, dan</p>	<p>1. Hasil penelitian partisipasi anggaran memengaruhi sistem akuntansi manajemen serta memengaruhi kinerja manajerial secara positif. 2. Desentralisasi memengaruhi sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial secara positif. 3. Hasil empiris ini Menunjukkan bahwasanya sistem akuntansi manajemen ini bertindak sebagai mediator antara partisipasi anggaran, desentralisasi, dan kinerja manajerial.</p>

			manajer lainnya; Software partial least square (PLS)	
9.	Haslindah, Jeni Kamase, Hajering (2020)	“Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajeial (SKPD di Kabupaten Sidereng Rappang)”	Kuantitatif; Sistem Akuntansi Manajemen, Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajeial ; Analisis Regresi Linear Berganda, Uji t, Uji F dan Uji Koefisien Determinasi	1. Hasil penelitian menemukan bahwasanya sistem akuntansi manajemen dan partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial SKPD di Kabupaten Sidenreng Rappang baik secara parsial maupun simultan secara positif.
10.	Merna (2020)	“Pengaruh Sistem Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial yang Dimoderasi oleh Asimetri Informasi”	Kuantitatif; Sistem Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Manajerial, Asimetri Informasi; 109 Karyawan dengan jenjang kepala bagian keatas pada perusahaan perbankan swasta yang	1. Hasil penelitian ini terlihat bahwasanya Sistem desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif.

			terdaftar di Bursa Efek Indonesia; Uji Hipotesis, Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi R ²	
11.	Putri Melia, Vita Fitria Sari (2019)	“Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Solok Selatan)”	Kuantitatif; Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial; 82 Sekretaris/se tingkat Sekretaris SKPD, Kepala Bagian/Bidang dan Kepala Sub Bagian Keuangan SKPD Kabupaten Solok Selatan; Analisis regresi linier berganda	1. Hasil penelitian ini terlihat bahwasanya partisipasi anggaran tidak memengaruhi kinerja manajerial Satuan Unit Kecamatan Selatan Selatan.
12.	Muhammad Syukri, Ni Ketut Surasni, Lalu M. Furkan (2019)	“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial	Kuantitatif; Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Manajerial, Job Relevant	1. Hasil Penelitian terlihat partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. 2. Partisipasi

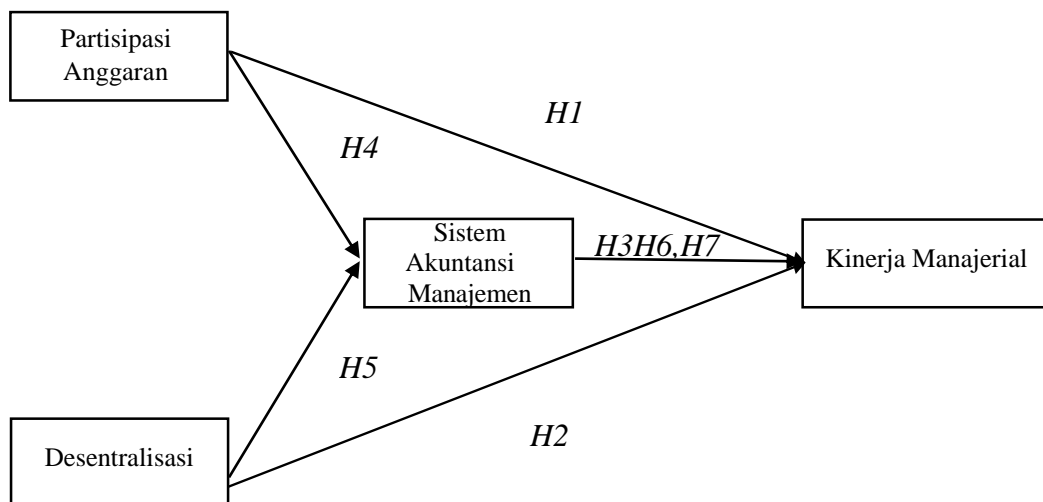
		dengan Job Relevant Information sebagai Pemoderasi”	Information; 847 Pejabat struktural pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Lombok Barat Tahun 2018; Structural Equational Modelling (SEM) melalui Partial Least Square (PLS) dan Sobel Test, Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Model Structural	anggaran memiliki hubungan yang searah dengan kinerja manajerial
13.	Canggih Nur Prihatningtyas, Rispantyo, Djoko Kristianto (2018)	“Pengaruh Ketidakpasia n Lingkungan, Desentralisasi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial”	Kuantitatif; Ketidakpasia n Lingkungan, Desentralisasi, Sistem Akuntansi Manajemen, Kinerja Manajerial; 47 Pegawai yang memiliki otoritas di PDAM Kota Surakarta; Uji Validitas, Uji Asumsi Klasik,	1. Desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial PDAM Kota Surakarta secara positif. 2. Sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial PDAM Kota Surakarta secara positif.

			Analisis Regresi Linear Berganda, Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi	
--	--	--	---	--

2.3 Kerangka Berfikir

Investigasi penelitian membutuhkan sikap untuk memperhitungkan lintasannya. Hubungan antara variable independen, variable dependen, dan variable moderasi bisa ditampilkan dalam kerangka konseptual. Adapun kerangka berfikir dalam penelitian ini yakni :

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Keterangan:

1. Variabel Independen (bebas) dalam penelitian ini yakni partisipasi anggaran dan desentralisasi.
2. Variabel Dependen (terikat) dalam penelitian ini yakni kinerja manajerial.

3. Variabel Intervening (penghubung) dalam penelitian ini yakni sistem akuntansi manajemen.

2.4 Hipotesis

Hipotesis termasuk asumsi yang dibuat dalam proses perumusan masalah penelitian; dengan demikian, umumnya disajikan dalam bentuk pertanyaan. Hal ini ditegaskan sementara karena solusi baru yang diusulkan didasarkan pada teori yang bisa diterapkan daripada data keras (Sugiyono, 2017).

Berlandaskan pada kerangka berfikir di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Keterlibatan manajer dalam penganggaran membantu memastikan bahwasanya anggaran memenuhi tujuan yang dimaksudkan. Kinerja manajerial akan meningkat saat mereka mempelajari tujuan anggaran. Kinerja manajerial bisa dievaluasi sebagian dengan seberapa baik tujuan keuangan terpenuhi, sehingga manajer akan melakukan penganggaran lebih serius sebagai hasilnya (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian dari Muna & Lautania (2022), Safitri & Asyik (2022), Haslindah, Kamase & Hajering (2020), Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Syukri, Surasni & Furkan (2019) yang mengatakan bahwasanya partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Partisipasi dalam proses penganggaran berkorelasi dengan efektivitas

manajerial. Setelah mengambil bagian dalam membuat anggaran dan menyetujui rencana itu, seorang pemimpin lebih mungkin menganggap serius tujuan dan bekerja keras untuk mencapainya (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Sesuai dengan *goal setting theory* yang mengatakan bahwasanya Nilai (values) dan tujuan (objectives) membentuk tindakan dan reaksi individu. Menurut garis pemikiran ini, tindakan seseorang di masa depan akan dipandu oleh tujuan yang sudah ditetapkan untuk dirinya sendiri. Manajer dan pemimpin yang mengambil bagian dalam membuat anggaran dan masukan mereka diterima lebih mungkin berkomitmen untuk memenuhi tujuan mereka. Karena dia menganggap itu tugasnya untuk membantu perusahaan berhasil (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020).

Efisiensi manajerial meningkat ketika ada lebih banyak masukan dari pemangku kepentingan selama proses penganggaran. Kemudahan suatu organisasi mencapai tujuannya bergantung pada partisipasi sejumlah pemangku kepentingan yang berbeda. Peserta dalam proses anggaran juga percaya bahwasanya organisasi akan mendapat manfaat dari saran dan wawasan yang ditawarkan (Haslindah, Kamase & Hajering, 2020). Berlandaskan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.2 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Untuk beradaptasi dengan ketidakpastian dunia, desentralisasi sangat penting. desentralisasi yang lebih tinggi akan mengarah pada kinerja manajerial yang lebih tinggi karena meningkatkan akses manajer ke informasi untuk merencanakan dan mengatur kegiatan pemerintah Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018). Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian dari Wijaya (2021), Febrianti & Fitri (2020), Merna (2020), Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018) yang mengatakan bahwasanya desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Jika seorang manajer atau pemimpin memperhatikan dan menyelesaikan tantangan yang dihadapinya dalam kondisi tertentu, perusahaan akan berjalan dengan lancar dan efisien, sesuai dengan hipotesis kontingensi. Ide inti aliran pemikiran ini yakni bahwasanya pengaruh lingkungan berpengaruh pada kemampuan organisasi untuk menerapkan sistem kontrol yang seragam (Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018).

Dalam organisasi terdesentralisasi, manajer di berbagai tingkatan membuat keputusan tanpa berkonsultasi dengan atasan. Seorang pemimpin membutuhkan rencana untuk bisa membuat penilaian yang cepat dan baik dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan, yang tidak bisa dihindari oleh organisasi mana pun. Ketika tingkat desentralisasi yang tinggi meningkatkan efisiensi manajemen (Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018). Berlandaskan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

H2: Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.3 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Karakteristik sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi yang sangat berguna untuk membantu para manajer organisasi dalam pengambilan keputusan yang pada akhirnya bisa untuk lebih meningkatkan kinerja manajerialnya, kinerja manajerial tinggi ketika cakupan luas informasi sistem akuntansi manajemen digunakan oleh manajer. Semua dimensi sistem akuntansi manajemen secara konklusif berhubungan dengan kinerja manajerial (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian dari Muna & Lautania (2022), Samekto (2021), Wijaya (2021), Febrianti & Fitri (2020), Sulaiman & Retnani (2021), Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Haslindah, Kamase & Hajering (2020), Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018) yang mengatakan bahwasanya sistem akuntansi manajemen, untuk semua karakteristik termasuk cakupan luas, ketepatan waktu, agregasi, dan integrasi, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Menurut premis dasar bahwasanya tidak ada sistem pengendalian yang berlaku secara universal yang bisa diterapkan pada semua perusahaan dalam segala keadaan, maka sistem akuntansi manajemen didasarkan pada teori kontinjensi Otley & DT (1980). Ini berarti bahwasanya beberapa asumsi sudah dibuat tentang kemungkinan elemen situasional lain yang memengaruhi situasi tertentu, atau bahwasanya desain dari berbagai komponen sistem akuntansi bergantung pada kontinjensi khusus (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Mungkin ada variable penentu lain yang berinteraksi satu sama lain sesuai

dengan situasi spesifik yang dihadapi, seperti yang disarankan oleh metode kontingensi. Informasi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini yakni informasi yang memiliki karakteristik *broad scope, integration, timeliness, aggregation* (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Jika informasi tersebut memiliki kualitas-kualitas ini dan disesuaikan dengan tingkat kebutuhan manajer, maka informasi tersebut akan berguna. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontingensi (Otley & DT, 1980) bahwasanya Informasi akuntansi manajemen mungkin tidak selalu memiliki jumlah ketersediaan yang sama untuk setiap kinerja dalam semua kondisi organisasi. Untuk meningkatkan efektivitas manajerial, organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020). Berlandaskan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

H3: Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen

Hubungan antara partisipasi anggaran dan sistem akuntansi manajemen sudah diidentifikasi positif oleh penelitian dari Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Din & Habibullah (2015), Cheng (2012), Etemadi et al. (2009). terlihat adanya pengaruh positif partisipasi anggaran dan sistem akuntansi manajemen.

Ini sesuai dengan hipotesis kontingensi, yang mengklaim bahwasanya sistem akuntansi manajemen internal bisa digunakan untuk menghadapi kejadian eksternal. Karena tidak ada sistem akuntansi yang bisa diterapkan secara universal, bisnis harus mengembangkan sistem akuntansi manajemen mereka sendiri, yang

kemudian bisa diterapkan setelah perusahaan menangani setiap masalah mendesak yang muncul (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020). Berlandaskan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

H4: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen

2.4.5 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen

Kemungkinan pemerintah melembagakan sistem akuntansi manajemen meningkat seiring dengan meningkatnya desentralisasi. Hasil ini memberikan kepercayaan pada hipotesis kontinjensi, yang mendalilkan bahwasanya fitur sistem pengendalian manajemen terkait secara kausal dengan desentralisasi (Chenhall, 2003). Desentralisasi juga memberi manajer lebih banyak tanggung jawab dan kontrol dalam kegiatan mereka dan membutuhkan informasi yang lebih besar juga (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Oleh karena itu, jelas bahwasanya pengetahuan sangat penting untuk pengambilan keputusan yang terdesentralisasi. Ini terlihat persyaratan untuk sistem kontrol akuntansi manajemen yang terdesentralisasi, kaya informasi, dan komprehensif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Wijaya (2021) dan Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020). Berlandaskan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

H5: Desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen

2.4.6 Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hubungan antara partisipasi anggaran dan sistem akuntansi manajemen sudah diidentifikasi positif Etemadi et al., (2009), Eker, (2009), Cheng (2012), Din & Habibullah (2015). Hasil penelitian Eker, (2009) terlihat adanya pengaruh antara partisipasi penyusunan anggaran dan sistem akuntansi manajemen. Namun, Tsui (2001), mensurvei manajer Cina, mengatakan bahwasanya hubungan antara partisipasi anggaran dan sistem akuntansi manajemen yakni negatif.

Menurut teori kontinjensi, sistem akuntansi manajemen bisa digunakan oleh perusahaan untuk menghadapi peristiwa yang terjadi di luar pemerintahan, sehingga temuan ini konsisten dengan pendekatan tersebut. Tidak ada sistem akuntansi universal; oleh karena itu, setiap bisnis harus mengembangkan sistem akuntansi manajemennya sendiri untuk melacak operasinya sendiri dan merespons dengan tepat setiap kemungkinan yang mungkin timbul (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020). Berlandaskan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

H6: Sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial

2.4.7 Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Abdel-Kader & Luther (2008), (Soobaroyen & Poorundersing, 2008) dan (Stergiou, Ashraf & Uddin (2013) menyimpulkan bahwa pada tingkat desentralisasi tinggi dibutuhkan sistem akuntansi manaejemen yang semakin handal agar semakin besar pengaruh positifnya terhadap kinerja manajerial. Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Temuan ini mendukung teori kontingensi yang mengatakan bahwasanya desentralisasi berkaitan dengan karakteristik sistem pengendalian manajemen Chenhall (2003) Desentralisasi juga memberi manajer lebih banyak tanggung jawab dan kontrol dalam kegiatan mereka dan membutuhkan informasi yang lebih besar juga (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020). Berlandaskan hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yakni sebagai berikut :

H7: Sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh antara desentralisasi terhadap kinerja manajerial

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Wilayah Penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dari mulai penyusunan usulan penelitian pada bulan Maret tahun 2022 sampai dengan terlaksananya penelitian pada bulan November tahun 2022. Penelitian ini dilakukan pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Surakarta Provinsi Jawa Tengah.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini yakni kuantitatif. Penelitian kuantitatif yakni teknik statistik yang digunakan peneliti untuk mempelajari lebih lanjut tentang populasi atau himpunan bagian dari populasi dengan mengumpulkan dan menganalisis sejumlah besar data numerik (Sugiyono, 2017:23).

3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi yakni komponen yang berfungsi sebagai payung di mana segala sesuatu yang lain dikategorikan. Komponen populasi mencakup semua hal yang dievaluasi. Dalam konteks ini, "populasi" mengacu pada kategori luas yang mencakup semua hal atau orang yang sesuai dengan kriteria ukuran dan susunan yang sudah ditetapkan oleh peneliti. (Sugiyono, 2019:126).

Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai yang berada pada 25 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Surakarta Periode Tahun

2022 yang berjumlah 5840 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel termasuk di antara jumlah dan profil populasi. Jika ada banyak orang dalam populasi, peneliti tidak mungkin memeriksa mereka satu per satu. Hasil yang diambil dari sampel bisa diekstrapolasi ke seluruh populasi. Oleh karena itu, sangat penting bahwasanya sampel yang diambil dari suatu komunitas secara akurat mencerminkan kelompok tersebut (Sugiyono, 2017). Sampel dalam penelitian ini yakni pejabat struktural dan fungsional Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Surakarta yang berjumlah 150 orang.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yakni *purposive sampling*, *purposive sampling* yakni teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016:85) yakni sebagai berikut :

1. Pejabat struktural yang berada pada Pemerintah Kota Surakarta yang meliputi Kepala Bagian, Kepala Subbagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi Periode Tahun 2022.
2. Pejabat Fungsional yang berada pada Pemerintah Kota Surakarta Periode Tahun 2022.

3.4 Data dan Sumber Data

Data primer digunakan untuk penelitian ini. Data primer yakni informasi yang dikumpulkan dari sumber asli (Sugiyono, 2017). Data primer dalam penelitian ini berupa kuisisioner. Penyebaran kuisisioner penelitian ini melalui formulir berupa pertanyaan dengan jawaban mengacu pada skala likert yang kemudian dikirimkan langsung ke 25 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Surakarta. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui responden. Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini termasuk alat pengumpulan data. Memberi responden daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk ditanggapi yakni contoh kuesioner, metode pengumpulan data. Dalam tanggapannya, responden mengevaluasi kesesuaian pilihan yang dipilih dengan menggunakan skala Likert. Ketika peneliti jelas tentang variable yang akan diukur dan informasi yang bisa diperoleh dari responden, kuesioner yakni metode pengumpulan data yang efektif (Sugiyono, 2017).

3.6 Variabel Penelitian

3.6.1 Variabel Dependen

Variabel terikat atau variable dependen termasuk variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variable bebas (Sugiyono, 2017). variable dependen yang digunakan dalam penelitian ini yakni Kinerja Manajerial.

3.6.2 Variabel Independen

Variabel bebas atau variable independen termasuk variable yang yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable dependen atau terikat (Sugiyono, 2017). variable independent yang digunakan didalam penelitian ini yakni Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi.

3.6.3 Variabel Intervening

Variabel intervening atau variable penghubung yakni variable yang tidak teramati dan tidak terukur yang secara teoritis memediasi antara variable independen dan dependen untuk memberikan hubungan tidak langsung. Karena variable bebas tidak secara langsung memengaruhi perubahan atau munculnya variable terikat, maka variable ini termasuk variable intervening atau perantara (Sugiyono, 2017). variable intervening yang digunakan dalam penelitian ini yakni Sistem Akuntansi Manajemen.

3.7 Definisi Operasional variable Penelitian

Variabel penelitian yakni karakteristik seseorang atau sesuatu tentang sifat atau nilai sesuatu, organisasi, atau aktivitas, rentang yang sudah dipilih peneliti untuk diperiksa untuk menarik kesimpulan (Sugiyono, 2017) Definisi operasional yakni protokol untuk menentukan cara terbaik untuk mengukur faktor tertentu. Definisi operasional yakni informasi ilmiah yang bisa bermanfaat bagi peneliti lain ketika ingin menggunakan variable yang sama, seperti yang dikemukakan oleh Singarimbun dan Efendi (2015: 142). Definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial yakni hasil dari upaya seorang manajer untuk menyelesaikan daftar tujuan. Menurut Mahoney, Jerdee, & Carroll (1965), pekerjaan seorang manajer memerlukan berbagai tugas yang saling terkait dengan manajemen kinerja, yang semuanya harus berbagi terminologi umum dan landasan konseptual (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020)	1. Perencanaan 2. Penyelidikan 3. Koordinasi 4. Evaluasi, 5. Pengawasan dan pengawasan manajer 6. Negosiasi 7. Representasi (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020)	Skala Likert 1-5
2.	Sistem Akuntansi Manajemen	Menurut (Chenhall & Morris, 1986). Sistem akuntansi manajemen memberi karyawan, manajer, dan eksekutif akses ke data keuangan dan operasional melalui kemampuan pengumpulan, pemrosesan, penyimpanan, dan pelaporan dari satu sistem (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020)	1. Karakteristik 2. Ketepatan waktu 3. Agregasi 4. Integrasi (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020)	Skala Likert 1-5
3.	Partisipasi Anggaran (X)	Partisipasi anggaran yakni keikutsertaan semua manajer atau pimpinan dan bawahan dalam proses penyusunan anggaran, yang masing-masing bisa berdampak pada tujuan anggaran	1. Keterlibatan 2. Kelogisan 3. Intensitas 4. Pengaruh 5. Kontribusi 6. Frekuensi (Pratiwi & Kartika, 2019)	

		departemen masing-masing. Sebagai hasil dari partisipasi mereka, anggota staf akan merasa lebih memiliki anggaran dan lebih termotivasi untuk memaksimalkan efektivitasnya (Pratiwi & Kartika, 2019)		Skala <i>Likert</i> 1-5
4.	Desentralisasi (X)	Istilah "desentralisasi" digunakan untuk menggambarkan penyebaran kekuasaan dari manajemen tingkat atas kepada mereka yang bertanggung jawab atas unit-unit yang lebih kecil. (Libby & Waterhouse, 1996). Keputusan yang dibuat dengan otoritas tidak memerlukan persetujuan lebih lanjut dari atasan (Hoque, 2011) (Ardiany, Rinaldo & Muliani, 2021)	1. Kebijakan 2. Pertimbangan 3. Perencanaan (Ardiany, Rinaldo & Muliani, 2021)	Skala <i>Likert</i> 1-5

3.8 Instrumen Penelitian

Peneliti menggunakan skala likert dalam menanggapi pertanyaan. Responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pertanyaan dengan lima skala likert sebagai berikut:

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 3 = Kurang Setuju (KS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

3.9 Teknik Analisis Data

3.9.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif yakni jenis analisis statistik yang bertujuan untuk mendeskripsikan data sebagaimana adanya tanpa menarik asumsi luas tentang signifikansi data (Ghozali & Latan, 2014). Data bisa ditampilkan secara grafis dalam tabel, grafik, diagram lingkaran, dan piktogram, sedangkan mode, median, rata-rata, persentil desil, rata-rata, standar deviasi, dan persentase semuanya bisa dihitung dan digunakan untuk menggambarkan distribusi data.

3.9.2 Structure Equation Modeling (SEM) -Partial Last Square

Structure Equation Modeling (SEM) yakni bentuk analisis statistik yang memperhitungkan struktur saat menangani fenomena baru. Empirisme statistik yakni metode multivariat yang mirip dengan regresi dan analisis jalur (Ghozali, 2014).

Pendekatan SEM yang dipakai yakni *partial least square* (PLS). PLS termasuk metode analisis yang powerfull karena data tidak harus diasumsikan dengan pengukuran tertentu, dan digunakan untuk jumlah sampel yang kecil. PLS dimaksudkan untuk tujuan prediksi dalam keadaan yang kompleks dengan dukungan teori rendah (Ghozali, 2014).

Hubungan antar variable penelitian dijelaskan dengan menggunakan model kausal atau kausalitas. Untuk menganalisis data, penelitian ini memanfaatkan

program SmartPLS. Menghubungkan variable laten dan indikatornya yakni model pengukuran yang diimplementasikan dalam perangkat lunak SmartPLS, yang termasuk komponen kerangka kerja pemodelan persamaan struktural (SEM). (Ghozali, 2014).

Penelitian dengan pendekatan PLS ditujukan untuk mengetahui hubungan sebab akibat variable independen pada variable dependen. Model yang digunakan juga terdapat sebab akibat yang berlanjut yang ditandai dengan adanya variable intervening sebagai penghubung diantara variable dependen dengan independen . Aplikasi yang dipakai yakni Smartpls 3.0 (Ghozali, 2014).

3.9.3 Model Pengukuran (Outer Model)

Pada pengukuran *outer* model dalam SEM-PLS dikenal dengan uji validitas konstruk yang biasanya digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, seperti dibawah ini:

1. Uji Validitas

Uji validitas yakni keandalan dan keakuratan alat ukur dalam melakukan tugasnya. Meneliti seberapa baik setiap indikator mengukur variable penelitian yakni inti dari uji validitas menggunakan *convergent validity* (uji validitas konvergen) dan *discriminant validity* (uji validitas diskriminan) (Ghozali, 2014).

Convergent validity (uji validitas konvergen) yaitu indikator diukur dari item nilai kuesioner dengan nilai konstruk yang dihitung dengan PLS. *Convergent validity* diukur dengan nilai dari masing-masing indikator dan nilai *loading factor average variance extracted* (AVE) (Ghozali, 2014).

Indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* dalam skala

0,5 sampai 0,6 dianggap cukup dan masih diterima untuk penelitian tahap awal. Sedangkan AVE dikatakan valid apabila memiliki nilai $> 0,5$ (Ghozali, 2014).

Discriminant validity (Uji validitas diskriminan) dinilai Berlandaskan *crossloadings* setiap item kuesioner dan nilai *fornell lacker*. Untuk menentukan apakah suatu konsep memiliki diskriminan yang memadai, crossloading digunakan untuk membandingkan korelasi indikator dengan konstruk yang diinginkan dengan korelasi indikator dengan semua konstruk lainnya (Ghozali, 2014).

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* yakni menggunakan uji *fornell lacker* dengan cara memperbandingkan nilai dari *square root of average variance extracted* (AVE) disetiap konstruk dengan korelasi diantara konstruk dengan konstruk lain pada model. Nilai AVE direkomendasikan $> 0,5$ (Ghozali, 2014).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bisa diukur dengan dua kriteria, kriteria yang pertama yaitu dari *composite reability* dan *cronbach alpha*. Konstruk dinilai reliabel apabila nilai *composite reability* dan *cronbach alpha* $> 0,7$ (Ghozali, 2014).

3.9.4 Pengukuran *Inner Model* atau Model Struktural

Model struktural atau *Inner Model* bisa didefinisikan sebagai hubungan-hubungan yang terdapat di antara variable laten. Pengujian Model struktural atau *Inner Model* bisa dengan melihat *R-square*, disamping itu juga dilihat dari nilai *Q-square predictive relevance* untuk model konstruk (Ghozali, 2014).

R-square digunakan untuk mengukur tingkat perubahan variable independen terhadap variable dependen melalui uji *goodness-fit* model. Tingkatan

hasil yang diperoleh dalam pengujian *R-square* untuk variable laten dependen yaitu, hasil *R-square* 0,67 maka model “baik”, hasil *R-square* 0,33 maka model “moderat”, dan hasil *R-square* 0,19 maka model “lemah” (Ghozali, 2014).

Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya *Q-square* bisa dilakukan melalui uji *blindfolding*. Apabila nilai *Q-square* > 0 maka model dikatakan *predictive relevant*, sedangkan apabila nilai *Q-square* < 0 maka model kurang *predictive relevant*. Sementara itu, pengujian model fit dilakukan untuk melihat seberapa baik model penelitian yang digunakan. Model fit bisa dilihat pada nilai NFI (Ghozali, 2014).

Path Coefficient digunakan untuk mengetahui hasil yang didapatkan untuk terlihat arah hubungan antar variabel. *Path coefficient* dilihat dari nilai *original sample*, dimana dikatakan positif apabila nilai pada kisaran 0 sampai 1, dan dikatakan negatif apabila nilai dibawah 0 sampai 1 (Ghozali, 2014).

3.9.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menguji kebenaran atau signifikansi suatu pernyataan. Uji hipotesis bisa dilihat dari nilai *t-statistik* dan *p-value*. Jika *t-statistik* $> 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Dan jika *t-statistik* $< 1,96$ dan *p-value* $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (Ghozali, 2014).

3.9.6 Analisis Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam penelitian ini menggunakan dua tahap yakni model langsung (*direct effect*) dan model tidak langsung (*indirect effect*) *PLS-SEM* model. Prosedur dalam melakukan pengujian hipotesis variable mediasi sebagai

variable pemediasi hubungan antara variable independen dan dependen dengan dua tahap yakni :

1. Melakukan *dirrect effect* X (variabel independen) terhadap Y (variabel dependen) pada jalur c (efek langsung X terhadap Y).
2. Melakukan estimasi *indirect effect* secara simultan yaitu X terhadap Y pada jalur c* (efek tidak langsung X terhadap Y melalui Z).

Dengan persamaan:

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

Keterangan:

Z : Sistem akuntansi manajemen

Y : Kinerja Manajerial

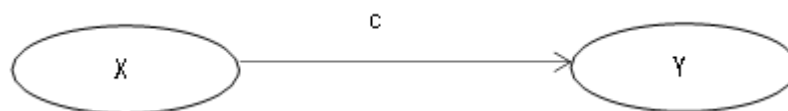
X₁ : Partisipasi anggaran

X₂ : Desentralisasi

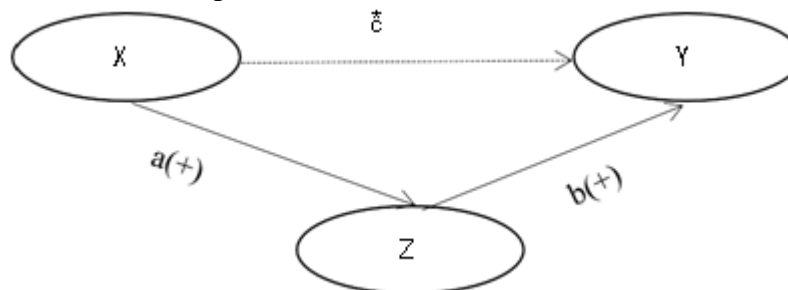
β : Beta (kecil) koefisien pengaruh variable dependen dengan variable dependen

e : Epsilon (kecil), galat pengukuran variable manifest untuk variable laten

Gambar 3. 1
Tahap 1: Model Direct Effect



Gambar 3. 2
Tahap 2: Model Indirect Effect



Menurut (Ghozali & Latan, 2014) persyaratan dan pengambilan kesimpulan efek mediasi sebagai berikut:

1. Jika nilai pada jalur c tidak signifikan dan jalur c^* juga tidak signifikan ($c=c^*$), maka hipotesis mediasi tidak didukung atau *no mediasi*.
2. Jika nilai pada jalur c signifikan dan jalur c^* naik dan tetap signifikan dan tidak berubah ($c^*=c$), maka hipotesis mediasi tidak didukung atau *no mediasi*.
3. Jika nilai pada jalur c signifikan dan jalur c^* turun ($c^*<c$) tetapi tetap signifikan, maka mediasinya adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).
4. Jika nilai pada jalur c tidak signifikan dan pada jalur c^* naik dan signifikan ($c^*>c$), maka mediasinya adalah mediasi penuh (*full mediation*).
5. Jika nilai pada jalur c signifikan dan jalur c^* nilainya turun ($c^*<c$) dan tidak signifikan, maka mediasinya adalah mediasi penuh (*full mediation*).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada semua Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang meliputi Kepala Bagian, Kepala Subbagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan pegawai pada Pemerintah Kota Surakarta Periode Tahun 2023. Populasi yang diambil yakni seluruh pejabat struktural dan fungsional di 25 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Surakarta dengan jumlah 5.840 orang. Peneliti menyebarkan kuesioner secara langsung dan diisi oleh responden. Kuesioner ini hanya bisa diisi oleh Kepala Bagian, Kepala Subbagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan pegawai pada Pemerintah Kota Surakarta Periode Tahun 2023.

Peneliti mendapatkan 150 responden. Sampel yang diambil termasuk pejabat struktural dan fungsional meliputi Kepala Bagian, Kepala Subbagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan pegawai pada Pemerintah Kota Surakarta Periode Tahun 2023.

4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Pengisian Kuesioner

Tabel 4.1
Data yang Diolah

No	Pengisian Kuesioner	Jumlah	Persentase (%)
1.	Badan Kepegawaian Pendidikan&Pelatihan Daerah	4	2,7%
2.	Badan Pendapatan Daerah	7	4,7%
3.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	7	4,7%
4.	Dinas Kearsipan&Perpustakaan	2	1,3%

Tabel Berlanjut...

5.	Dinas Kebudayaan&Pariwisata	6	4,0%
6.	Dinas Kepemudaan&Olahraga	3	2,0%
7.	Dinas Kependudukan&Pencatatan Sipil	5	3,3%
8.	Dinas Kesehatan	9	6,0%
9.	Dinas Komunikasi Informatika Statistik&Persandian	2	1,3%
10.	Dinas Koperasi Usaha Kecil&Menengah	5	3,3%
11.	Dinas Lingkungan Hidup	3	2,0%
12.	Dinas Pekerjaan Umum&Penataan Ruang	7	4,7%
13.	Dinas Pemadam Kebakaran	9	6,0%
14.	Dinas Pemberdayaan Perempuan &Perlindungan Anak serta Pengendalian Penduduk&Keluarga Berencana	5	3,3%
15.	Dinas Penanaman Modal&Pelayanan Terpadu Satu Pintu	2	1,3%
16.	Dinas Pendidikan	14	9,3%
17.	Dinas Perdagangan	13	8,7%
18.	Dinas Perhubungan	14	9,3%
19.	Dinas Pertanian Ketahanan Pangan&Perikanan	9	6,0%
20.	Dinas Perumahan Kawasan Permukiman&Pertahanan	5	3,3%
21.	Dinas Sosial	5	3,3%
22.	Dinas Tenaga Kerja&Perindustrian	5	3,3%
23.	Inspektorat	2	1,3%
24.	Sekretariat Daerah	5	3,3%
25.	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	2	1,3%
Total		150	100%

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2023

Tabel diatas terlihat bahwasanya jumlah responden dari pengisian kuesioner Badan Kepegawaian Pendidikan&Pelatihan Daerah (BKPPD) sejumlah 2,7%, Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) sejumlah 4,7%, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) 4,7%, Dinas Kearsipan&Perpustakaan 1,3%,

Dinas Kebudayaan&Pariwisata 4,0%, Dinas Kepemudaan&Olahraga 2,0%, Dinas Kependudukan&Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) 3,3%, Dinas Kesehatan 6,0%, Dinas Komunikasi Informatika Statistik&Persandian (DISKOMINFO) 1,3%, Dinas Koperasi Usaha Kecil&Menengah 3,3%, Dinas Lingkungan Hidup 2,0%, Dinas Pekerjaan Umum&Penataan Ruang 4,7%, Dinas Pemadam Kebakaran 6,0%, Dinas Pemberdayaan Perempuan &Perlindungan Anak serta Pengendalian Penduduk&Keluarga Berencana (DP3AP2KB) 3,3%, Dinas Penanaman Modal&Pelayanan Terpadu Satu Pintu (MPP) 1,3%, Dinas Pendidikan 9,3%, Dinas Perdagangan 8,7%, Dinas Perhubungan 9,3%, Dinas Pertanian Ketahanan Pangan&Perikanan 6,0%, Dinas Perumahan Kawasan Permukiman&Pertahanan 3,3%, Dinas Sosial 3,3%, Dinas Tenaga Kerja&Perindustrian 3,3%, Inspektorat 1,3%, Sekretariat Daerah 3,3%, Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) 1,3%. Maka bisa disimpulkan bahwasanya pengisian kuesioner pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Surakarta tertinggi yakni Dinas Pendidikan dan Dinas Perhubungan.

4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Jabatan

Tabel 4.2

Data yang Diolah

No	Jabatan	Jumlah	Persentase(%)
1.	Pejabat Struktural	74	49,3%
2.	Pejabat Fungsional	76	50,7%
Total		150	100%

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2023

Berlandaskan tabel diatas, bisa diketahui bahwasanya Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Surakarta sejumlah 49,3% sebagai pejabat struktural. Sedangkan sejumlah 50,7% sebagai pejabat fungsional. Sehingga bisa disimpulkan

bahwasanya responden pada penelitian ini didominasi oleh pejabat fungsional.

4.1.3 Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Jenis Kelamin

Tabel 4.3

Data yang Diolah

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase(%)
1.	Laki-Laki	71	47,3%
2.	Perempuan	79	52,7%
Total		150	100%

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2023

Berlandaskan tabel diatas, bisa diketahui bahwasanya jenis kelamin responden sejumlah 47,3% berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan sejumlah 52,7% berjenis kelamin perempuan. Sehingga kesimpulannya responden pada penelitian ini didominasi berjenis kelamin perempuan.

4.1.4 Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Usia

Tabel 4.4

Data yang Diolah

No	Usia	Jumlah	Persentase(%)
1.	21-30 Tahun	34	22,7%
2.	31-40 Tahun	44	29,3%
3.	41-50 Tahun	36	24,0%
4.	> 50 Tahun	36	24,0%
Total		150	100%

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2023

Berlandaskan tabel diatas, bisa diketahui bahwasanya ditinjau dari segi usia, responden dikelompokkan atas 4 kelompok usia yaitu responden dengan rentan usia 21-30 tahun sejumlah 22,7%, rentan usia 31-40 tahun sejumlah 29,3%, rentan usia 41-50 tahun sejumlah 24,0%, dan rentan usia diatas 50 tahun sejumlah 24,0%. Sehingga kesimpulannya bahwasanya responden pada penelitian ini didominasi

oleh rentan usia 31-40 tahun.

4.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.5
Data yang Diolah

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase(%)
1.	SMA/SMK	10	6,7%
2.	Diploma	18	12,0%
3.	S1	77	51,3%
4.	S2	45	30,0%
5.	S3	0	0,0%
6.	Lainnya	0	0,0%
Total		150	100%

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2023

Berlandaskan tabel diatas diketahui bahwasanya responden yang sudah menempuh jenjang pendidikan SMA/SMK sejumlah 6,7%, menempuh pendidikan Diploma sejumlah 12,0%, menempuh pendidikan S1 sejumlah 51,3%, menempuh pendidikan S2 sejumlah 30,0%, menempuh pendidikan S3 sejumlah 0,0%, dan lainnya sejumlah 0,0%. Sehingga kesimpulannya bahwasanya pada penelitian ini didominasi oleh responden yang menempuh jenjang pendidikan S1.

4.1.6 Deskripsi Karakteristik Responden Berlandaskan Lamanya Bekerja

Tabel 4.6
Data yang Diolah

No	Lamanya Bekerja	Jumlah	Persentase(%)
1.	< 1 Tahun	4	2,7%
2.	1-10 Tahun	63	42,0%
3.	11-20 Tahun	42	28,0%
4.	21-30 Tahun	30	20,0%
5.	> 30 Tahun	11	7,3%
Total		150	100%

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2023

Berlandaskan tabel diatas, bisa diketahui bahwasanya responden dengan

lama bekerja < 1 Tahun sejumlah 2,7%, lama bekerja 1-10 Tahun sejumlah 42,0%, lama bekerja 11-20 Tahun sejumlah 28,0%, lama bekerja 21-30 Tahun sejumlah 20,0%, dan lama bekerja > 30 Tahun sejumlah 7,3%. Sehingga kesimpulan bahwasanya pada penelitian ini didominasi oleh responden dengan lama bekerja 1-10 Tahun.

4.2 Pengujian dan Hasil Analisis Data

4.2.1 Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data yang sudah terkumpul dari responden yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil uji statistik deskriptif yang sudah diolah menggunakan *software* SPSS, sebagai berikut:

Tabel 4.7
Statistics

		PA	D	KM	SAM
N	Valid	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0
Mean		24,2467	11,4933	28,5667	16,5667
Median		24,0000	12,0000	28,0000	16,0000
Std. Deviation		3,51972	2,00920	3,33059	2,03466
Minimum		10,00	5,00	18,00	10,00
Maximum		30,00	15,00	35,00	20,00
Sum		3637,00	1724,00	4285,00	2485,00

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2023

Variabel partisipasi anggaran memiliki nilai minimum 10,00 dan nilai maksimum 30,00. Nilai mean untuk variable partisipasi anggaran senilai 24,24 dan standar deviasinya senilai 3,51. Apabila nilai mean > nilai standar deviasi terlihat bahwasanya hasil cukup sehingga penyebaran data memperlihatkan hasil yang normal serta tak menyebabkan bias.

Variabel desentralisasi memiliki nilai minimum 5,00 dan nilai maksimum 15,00. Nilai mean untuk variable desentralisasi senilai 11,49 dan standar deviasinya senilai 2,00. Bila nilai mean > nilai standar deviasi terlihat bahwasanya hasil cukup sehingga penyebaran data memperlihatkan hasil yang normal serta tak menyebabkan bias.

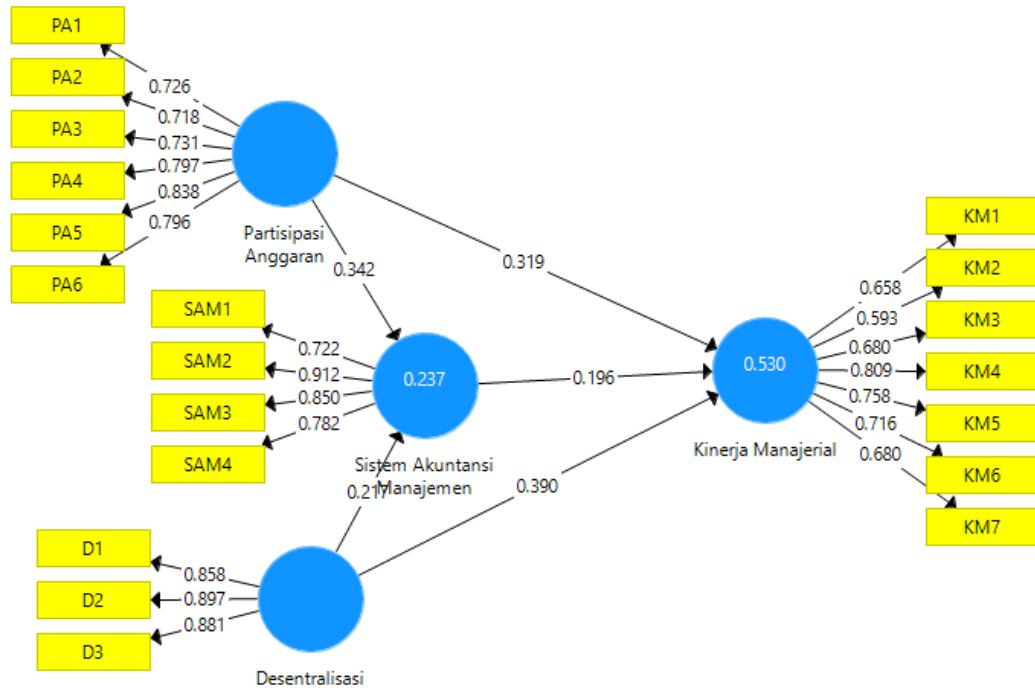
Variabel kinerja manajerial memiliki nilai minimum 18,00 dan nilai maksimum 35,00. Nilai mean untuk variable kinerja manajerial senilai 28,56 dan standar deviasinya senilai 3,33. Bila nilai mean > nilai standar deviasi terlihat bahwasanya hasil cukup sehingga penyebaran data memperlihatkan hasil yang normal serta tak menyebabkan bias.

Variabel sistem akuntansi manajemen memiliki nilai minimum 10,00 dan nilai maksimum 20,00. Nilai mean untuk variable sistem akuntansi manajemen senilai 16,56 dan standar deviasinya senilai 2,03. Bila nilai mean > nilai standar deviasi terlihat bahwasanya hasil cukup sehingga penyebaran data memperlihatkan hasil yang normal serta tak menyebabkan bias.

4.2.2 Model Pengukuran (Uji Outer Model)

Model pengukuran atau *outer* model bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari suatu data yang diolah. Tahapan penting yakni *Convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*. Berikut yakni model pengukuran sebelum dan sesudah uji indikator:

Gambar 4.1
Model Pengukuran Uji Indikator



Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Gambar diatas terlihat hasil dari semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini. Untuk memenuhi uji validitas nilai *outer loading* harus $> 0,5$. Sehingga nilai $< 0,5$ dianggap tidak valid dan harus dihapus dari pengujian (Ghozali, 2014).

1. Uji Validitas

Uji ini dilakukan guna mengetahui apakah konstruk sudah memenuhi untuk dilanjut sebagai penelitian maupun tidak. Berikut tabel dari masing-masing pengujian validitas:

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran

Item	Nilai <i>Outer Loading</i>	Kesimpulan
PA1	0,727	Valid
PA2	0,719	Valid
PA3	0,730	Valid
PA4	0,796	Valid
PA5	0,836	Valid
PA6	0,798	Valid

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Hasil uji validitas variable partisipasi anggaran yang meliputi 6 indikator dinyatakan valid, dikarenakan nilai *outer loading* > 0,5. Dengan setiap nilai yakni 0,72; 0,719; 0,730; 0,796; 0,836; 0,798.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Desentralisasi

Item	Nilai <i>Outer Loading</i>	Kesimpulan
D1	0,860	Valid
D2	0,897	Valid
D3	0,880	Valid

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Dari tabel diatas, variable desentralisasi yang meliputi 3 indikator dinyatakan valid karena nilai *outer loading* > 0,5 dengan setiap nilainya secara berurutan yakni 0,860; 0,897; dan 0,880.

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial

Item	Nilai <i>Outer Loading</i>	Kesimpulan
KM1	0,658	Valid
KM2	0,593	Valid
KM3	0,755	Valid
KM4	0,800	Valid
KM5	0,790	Valid
KM6	0,753	Valid
KM7	0,680	Valid

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Hasil uji validitas pada variable kinerja manajerial terlihat bahwasanya seluruh nilai *outer loading* secara berurutan senilai 0,658; 0,593; 0,755; 0,800; 0,790; 0,753; 0,680. Dimana nilai tersebut 7 indikator terlihat angka > 0,5 yang berarti valid.

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Sistem Akuntansi Manajemen

Item	Nilai <i>Outer Loading</i>	Kesimpulan
SAM1	0,723	Valid
SAM2	0,912	Valid
SAM3	0,852	Valid
SAM4	0,778	Valid

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Hasil uji validitas variable sistem akuntansi manajemen yang meliputi 4 indikator dinyatakan valid, dikarenakan nilai *outer loading* > 0,5. Dengan masing-masing nilai senilai 0,723; 0,912; 0,852; dan 0,778.

4.2.2.1 Convergent Validity

Pengukuran convergent validity bisa dilihat dari nilai *loading factor* dan nilai *average inflation factor* (AVE) Ghazali (2014). Berikut hasil pengujian *convergent validity*:

Tabel 4.12
Hasil Uji *Loading Factor* dan AVE

	<i>Loading Factor</i>	AVE	Keterangan
Partisipasi Anggaran (PA)		0.591	Valid
PA1	0,727		Valid
PA2	0,719		Valid
PA3	0,730		Valid
PA4	0,796		Valid
PA5	0,836		Valid
PA6	0,798		Valid
Desentralisasi (D)		0.773	Valid
D1	0,860		Valid
D2	0,897		Valid
D3	0,880		Valid
Kinerja Manajerial (KM)		0.600	Valid
KM3	0,755		Valid
KM4	0,800		Valid
KM5	0,790		Valid
KM6	0,753		Valid
Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)		0.672	Valid
SAM1	0,723		Valid
SAM2	0,912		Valid
SAM3	0,852		Valid
SAM4	0,778		Valid

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2022*

Berlandaskan tabel 4.12, indikator sudah valid karena nilai seluruh *loading factor* > 0,5 dan nilai AVE > 0,5 (Ghozali, 2014).

4.2.2.2 Discriminant Validity

Discriminant validity dinilai Berlandaskan *crossloadings* setiap item kuesioner dan nilai *fornell lacker*. Pengujian ini mdigunakan untuk mengetahui apakah variable mempunyai diskriminan yang memadai dimana korelasi antara indikator dan variable harus lebih tinggi dari korelasi indikator dan variable lain Ghozali (2014). Berikut tabel yang sudah memenuhi kriteria diatas:

Tabel 4.13
Hasil Uji *Crossloading*

	Desentralisasi	Kinerja Manajerial	Partisipasi Anggaran	Sistem Akuntansi Manajemen
PA1	0,276	0,331	0,727	0,310
PA2	0,411	0,418	0,719	0,460
PA3	0,376	0,410	0,730	0,220
PA4	0,459	0,453	0,796	0,304
PA5	0,441	0,478	0,836	0,319
PA6	0,298	0,448	0,798	0,412
D1	0,860	0,522	0,376	0,306
D2	0,897	0,520	0,382	0,338
D3	0,880	0,545	0,535	0,368
KM3	0,426	0,755	0,444	0,476
KM4	0,578	0,800	0,407	0,399
KM5	0,422	0,790	0,425	0,372
KM6	0,427	0,753	0,444	0,390
SAM1	0,226	0,485	0,367	0,723
SAM2	0,384	0,471	0,424	0,912
SAM3	0,314	0,409	0,284	0,852
SAM4	0,331	0,354	0,379	0,778

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2022*

Berlandaskan output pengujian crossloading diatas, bisa kita ketahui bahwasanya korelasi antar indikator dengan konstruk yang dituju lebih besar dari korelasi indikator dengan konstruk lain.

Tabel 4.14
Hasil Uji *Fornell Larcker Criterion*

	X2	Y	X1	Z
Desentralisasi (D)	0,879			
Kinerja Manajerial (KM)	0,602	0,775		
Partisipasi Anggaran (PA)	0,493	0,554	0,769	
Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)	0,385	0,530	0,448	0,820

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2022*

Dari hasil *loading factor*, *average inflation factor* (AVE), dan kriteria *fornell larcker* sudah terpenuhi syarat, sehingga diartikan bahwasanya semua variable laten sudah memenuhi uji validitas.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas terlihat dari nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Adapun nilai *composite reliability* tersebut harus $> 0,7$ supaya bisa dikatakan reliabel. Sedangkan nilai *cronbach alpha* digunakan untuk menguji konstruk yang lainnya harus $> 0,7$. Berikut hasil dari uji reliabilitas:

Tabel 4.15
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	rho_A
Desentralisasi	0,853	0,911	0,854
Kinerja Manajerial	0,778	0,857	0,780
Partisipasi Anggaran	0,861	0,896	0,867
Sistem Akuntansi Manajemen	0,834	0,890	0,842

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Hasil pengujian diatas sudah terlihat bahwasanya seluruh variable sudah memenuhi nilai $> 0,7$, baik itu dari *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Akibatnya, kesimpulannya yakni pengukur yang dipakai pada penelitian ini sudah memenuhi uji reliabilitas.

4.2.3 Model Struktural atau Uji Inner Model

Inner model digunakan dalam menguji hipotesis dengan melakukan pengujian determinasi atau *R-Square* untuk konstruk dependen. Selain pengujian determinasi juga dilakukan uji hipotesis, *predictive relevance* dan model fit (Ghozali, 2014).

4.2.3.1 *R-Square*

Hasil dari pengujian determinasi atau *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kinerja Manajerial	0,508	0,498
Sistem Akuntansi Manajemen	0,237	0,226

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Nilai *R-Square* dari variable kinerja manajerial senilai 0,508. Nilai tersebut menandakan bahwasanya model “moderat” dan variable eksogen yaitu partisipasi anggaran dan desentralisasi secara simultan memengaruhi kinerja manajerial senilai 50,8%. Sisanya senilai 49,2% dipengaruhi oleh variable lain diluar penelitian ini.

Nilai *R-Square* dari variable sistem akuntansi manajemen senilai 0,237. Nilai tersebut menandakan bahwasanya model “lemah” terlihat bahwasanya variable eksogen yaitu partisipasi anggaran dan desentralisasi secara simultan memengaruhi sistem akuntansi manajemen namun hanya senilai 23,7%. Sisanya senilai 76,3 dipengaruhi oleh variable lainnya diluar penelitian ini.

4.2.3.2 *Q-Square* dan Model Fit

Q-Square mengukur seberapa baiknya nilai observasi yan dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Apabila *Q-Square* > 0 maka model dikatakan *predictive relevance*. Sedangkan apabila *Q-Square* < 0 maka model kurang *predictive relevance*. Nilai *Q-Square* bisa dilakukan melalui uji *blinfoling* (Ghozali, 2014).

Sementara uji model fit dilakukan dalam mengetahui seberapa baiknya model penelitian yang dipakai. Hasil pengujian model fit bisa dilihat pada nilai NFI Ghozali (2014). Hasil pengujian *Q-Square* dan model fit yaitu:

Tabel 4.17
Hasil Uji *Q-Square*

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Desentralisasi	450,000	450,000	
Kinerja Manajerial	600,000	426,871	0,289
Partisipasi Anggaran	900,000	900,000	
Sistem Akuntansi Manajemen	600,000	516,441	0,139

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Hasil pengujian *Q-Square* pada uji *blinfolding* memperoleh hasil yaitu 0,289 pada variable kinerja manajerial, 0,139 pada variable sistem akuntansi manajemen. Kedua nilai tersebut keseluruhan > 0 sehingga dikatakan bahwasanya penelitian ini sudah *predictive relevance*.

Tabel 4.18
Hasil Uji Model Fit

	<i>Model Saturated</i>	Model Estimasi
SRMR	0,081	0,081
d_ ULS	0,995	0,995
d_ G	0,393	0,393
Chi-Square	335,979	335,979
NFI	0,759	0,759

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Model fit pada pengujian ini dilihat dari hasil NFI model estimasi yaitu senilai 0,759 yang berarti bahwasanya model penelitian ini sudah 75,9% fit.

4.2.3.3 *Path Coefficient*

Uji *path coefficient* dipakai dalam mengetahui arah hubungan antar variabel. *Path Coefficient* bisa dilihat pada nilai originan sample, dimana dikatakan

berhubungan positif apabila nilai kisaran 0 sampai dengan 1, dan dikatakan negatif apabila nilai kisaran 0 sampai dengan -1. Pengujian *path coefficient* pada smartPLS bisa dilakukan melalui pengujian *bootstrapping* Ghozali (2014). Berikut ini hasil pengujian *path coefficient*:

Tabel 4.19
Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original Sample (O)
Desentralisasi -> Kinerja Manajerial	0,375
Desentralisasi -> Sistem Akuntansi Manajemen	0,216
Partisipasi Anggaran -> Kinerja Manajerial	0,246
Partisipasi Anggaran -> Sistem Akuntansi Manajemen	0,342
Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0,275

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Berlandaskan pada pengujian *path coefficient* memperoleh hasil bahwasanya arah hubungan antara variable partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial senilai 0,246. Hasil ini terlihat bahwasanya arah hubungan variable partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yakni positif.

Hubungan antara variable desentralisasi terhadap kinerja manajerial senilai 0,375. Hasil ini terlihat bahwasanya arah hubungan variable desentralisasi terhadap kinerja manajerial yakni positif. Hubungan antara variable sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial senilai 0,275. Hasil menjelaskan bahwasanya arah hubungan variable sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial yakni positif.

Hubungan antara variable partisipasi anggaran terhadap sistem akuntansi manajemen senilai 0,342. Hasil ini terlihat bahwasanya arah hubungan variable partisipasi anggaran terhadap sistem akuntansi manajemen yakni positif. Hubungan

antara variable desentralisasi terhadap sistem akuntansi manajemen senilai 0,216. Hasil ini terlihat bahwasanya arah hubungan variable desentralisasi terhadap sistem akuntansi manajemen yakni positif.

4.2.3.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui kebenaran atau signifikansi suatu pernyataan pengujian. Uji hipotesis bisa dilihat dari nilai *t-statistik* dan *p-values* yang dilakukan melalui uji *bootsraping*. Dimana, jika *t-statistik* > 1,96 dan *p-values* < 0,05 maka hipotesis diterima. Sedangkan jika nilai *t-statistik* < 1,96 dan *p-values* > 0,05 maka hipotesis ditolak Ghozali (2014). Hasil dari pengujian hipotesis bisa dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.20
Hasil Uji Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	P Values
Desentralisasi -> Kinerja Manajerial	0.375	0.359	0.077	4.860	0.000
Desentralisasi -> Sistem Akuntansi Manajemen	0.216	0.191	0.109	1.985	0.048
Partisipasi Anggaran -> Kinerja Manajerial	0.246	0.275	0.103	2.394	0.017
Partisipasi Anggaran -> Sistem Akuntansi Manajemen	0.342	0.375	0.138	2.481	0.013
Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0.275	0.262	0.098	2.797	0.005

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Berlandaskan pada pengujian hipotesis, pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,394 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,017 yang mana nilai ini $< 0,05$ terlihat bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Jadi bisa disimpulkan bahwasanya H1 diterima.

2. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Berlandaskan pada pengujian hipotesis, pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial memperoleh hasil *t-statistik* senilai 4,860 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,000 yang mana nilai ini $< 0,05$ terlihat bahwasanya desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Jadi bisa disimpulkan bahwasanya H2 di diterima.

3. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Berlandaskan pada pengujian hipotesis, pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,797 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,005 yang mana nilai ini $< 0,05$ terlihat bahwasanya sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial secara positif. Jadi bisa disimpulkan bahwasanya H3 di diterima.

4. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen

Berlandaskan pada pengujian hipotesis, pengaruh partisipasi anggaran terhadap sistem akuntansi manajemen memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,481 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,013 yang mana nilai ini $< 0,05$

terlihat bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi sistem akuntansi manajemen secara positif. Jadi bisa disimpulkan bahwasanya H4 di diterima.

5. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen

Berlandaskan pada pengujian hipotesis, pengaruh desentralisasi terhadap sistem akuntansi manajemen memperoleh hasil *t-statistik* senilai 1,985 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,048 yang mana nilai ini $< 0,05$ terlihat bahwasanya desentralisasi memengaruhi sistem akuntansi manajemen secara positif. Jadi bisa disimpulkan bahwasanya H5 diterima.

4.2.3.5 Uji Mediasi

Pengujian mediasi dilakukan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variable independen terhadap variable dependen melalui variable mediasi. Persyaratan untuk efek mediasi harus dipenuhi menurut Ghazali (2014) ketika:

1. Dikatakan full mediasi apabila pada pengujian tahap pertama tidak signifikan dan pengujian tahap kedua signifikan maka, dan apabila pengujian tahap pertama signifikan dan pengujian pada tahap kedua mengalami penurunan dan tidak signifikan.
2. Dikatakan partial mediasi apabila pada pengujian pertama tidak signifikan dan pada pengujian kedua signifikan, dan apabila pada pengujian pertama signifikan dan pada pengujian kedua nilai turun tetapi tetap signifikan.
3. Sedangkan dikatakan no mediasi apabila pada kedua pengujian hasilnya tidak signifikan, dan apabila pada kedua pengujian nilainya sama dan signifikan.

Pengaruh tidak langsung bisa diketahui pada pengujian *specific indirect effects* pada pengujian *bootsraping*, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.21
 Hasil Uji *Specific Indirect Effects*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik	P Values
Desentralisasi -> Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0.059	0.055	0.040	1.476	0.141
Partisipasi Anggaran -> Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0.094	0.093	0.043	2.208	0.028

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Sistem Akuntansi Manajemen

Pengaruh tidak langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen, pada pengujian tahap pertama signifikan dengan nilai *t-statistik* senilai 2,394 dan *p-value* senilai 0,017. Sedangkan pada pengujian tahap kedua memperoleh hasil *t-statistik* 2,208 dimana nilai ini > 1,96 dan *p-value* senilai 0,028 dimana nilai ini < 0,05. Sehingga bisa disimpulkan bahwasanya H5 diterima dengan hasil sistem akuntansi manajemen *partial* mediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

2. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Sistem Akuntansi Manajemen

Pengaruh tidak langsung desentralisasi terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen, pada pengujian tahap pertama signifikan dengan nilai *t-statistik* senilai 4,860 dan *p-value* senilai 0,000. Sedangkan pada pengujian tahap kedua memperoleh hasil *t-statistik* 1,476 dimana nilai ini < 1,96 dan *p-value* senilai

0,141 dimana nilai ini $> 0,05$. Sehingga bisa disimpulkan bahwasanya H6 diterima dengan hasil sistem akuntansi manajemen *full* mediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

4.2.3 Pembahasan dan Hasil Analisis Data

Tabel 4.22
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	T Statistik	P Values	Keterangan
H1 (+)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial	2,394	0,017	Ha Diterima
H2 (+)	Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial	4,860	0,000	Ha Diterima
H3 (+)	Sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial	2,797	0,005	Ha Diterima
H4 (+)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen	2,481	0,013	Ha Diterima
H5 (+)	Desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen	1,985	0,048	Ha Diterima

Tabel 4.23
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	T Statistik	P Values	Keterangan
H6 (memediasi)	Sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial	2,208	0,028	Ha Diterima
H7 (memediasi)	Sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial	1.476	0.141	Ha Diterima

4.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh variable partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,394 yang mana nilai ini > 1,96 dan *p-values* senilai 0,017 yang mana nilai ini < 0,05 terlihat bahwasanya partisipasi anggaran memengaruhi kinerja manajerial pada pemerintah Kota Surakarta secara positif.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Muna & Lautania (2022), Safitri & Asyik (2022), Haslindah, Kamase & Hajering (2020), Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Syukri, Surasni & Furkan (2019) yang mengatakan bahwasanya Ketika semakin banyak pekerja yang terlibat dalam penyusunan anggaran, organisasi secara keseluruhan akan memiliki peluang yang lebih baik untuk mencapai tujuannya. Akan ada dampak pada kemajuan manajerial sebagai akibat dari pelaksanaan partisipasi anggaran, tetapi itu yakni jalan satu arah.

Berlandaskan *goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke 1968 yang membahas hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial dimana penekanan disini yakni bagaimana cita-cita dan tujuan seseorang membentuk tindakannya. Menurut garis pemikiran ini, tindakan seseorang di masa depan akan dipandu oleh tujuan yang sudah ditetapkan untuk dirinya sendiri. Pemimpin yang mengambil bagian dalam membuat anggaran dan masukan mereka diterima lebih cenderung berkomitmen untuk mencapai tujuan mereka. Karena dia menganggap itu tugasnya untuk membantu perusahaan berhasil.

Melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses anggaran OPD Kota Surakarta meningkatkan jalur komunikasi dan kerjasama dalam organisasi.

Partisipasi anggaran OPD Kota Surakarta yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial karena menumbuhkan budaya akuntabilitas di kalangan pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4.3.2 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh variable desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 4,860 yang mana nilai ini > 1,96 dan *p-values* senilai 0,000 yang mana nilai ini < 0,05 terlihat bahwasanya desentralisasi memengaruhi kinerja manajerial pada pemerintah Kota Surakarta secara positif.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wijaya (2021), Febrianti & Fitri (2020), Merna (2020), Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018) yang mengatakan bahwasanya pendelegasian wewenang, dalam bentuk desentralisasi, termasuk faktor penting dalam meningkatkan kinerja manajerial karena memotivasi para pemimpin untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi peristiwa, mengambil inisiatif tanpa menunggu instruksi, dan membuat keputusan yang lebih baik.

Desentralisasi mencontohkan bagaimana seorang pemimpin bisa berhasil menavigasi perubahan tak terduga dalam lingkungan organisasi dengan mengambil tindakan tegas. Desentralisasi, di mana kekuasaan didelegasikan dan pilihan dibuat di tingkat bawahan, menumbuhkan budaya akuntabilitas untuk keputusan yang dibuat. Efisiensi manajer akan meningkat sebagai hasilnya.

Desentralisasi terbukti menjadi salah satu komponen yang bisa meningkatkan efektivitas manajerial OPD di Kota Surakarta, demikian temuan

studi tersebut. Desentralisasi dalam pelimpahan wewenang dan tanggung jawab di lingkungan pemerintahan sudah diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ada, dengan pelimpahan wewenang semacam ini turun-temurun secara otonom dari pimpinan tingkat atas kepada pimpinan tingkat bawah. Agar pemimpin bisa menjalankan perannya secara efektif.

Struktur desentralisasi di OPD Kota Surakarta bisa dilihat pada level administrasi, mulai dari jabatan kepala dinas sampai dengan kepala bidang atau kepala seksi. Jelas bahwa desentralisasi sudah berhasil diterapkan di OPD Kota Surakarta, dan sebagai hasilnya, otoritas struktural akan merasakan rasa memiliki yang lebih besar atas pekerjaan yang mereka lakukan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Menurut teori kontingensi, kemampuan seorang pemimpin untuk memperhatikan dan menangani kesulitan-kesulitan yang dihadirkan oleh unit organisasinya, meskipun masalah tersebut tidak bisa diramalkan sebelumnya, termasuk faktor kunci keberhasilan atau kelancaran dan kualitas pengelolaan suatu organisasi. Efektivitas kerja organisasi bisa dipengaruhi oleh strukturnya yang terdesentralisasi, yang menentukan peran dan tugas setiap karyawan. Praktek desentralisasi yang baik memiliki efek positif pada efisiensi manajerial. Ketika seorang pemimpin secara efektif mengelola timnya, tim secara keseluruhan tampil lebih baik.

4.3.3 Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh variable sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,797 yang mana nilai

ini > 1,96 dan *p-values* senilai 0,005 yang mana nilai ini < 0,05 terlihat bahwasanya sistem akuntansi manajemen memengaruhi kinerja manajerial pada pemerintah Kota Surakarta secara positif.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Muna & Lautania (2022), Samekto (2021), Wijaya (2021), Febrianti & Fitri (2020), (Sulaiman & Retnani, 2021), Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto (2018) yang mengatakan bahwasanya faktor penting untuk meningkatkan kinerja manajerial yaitu Manajer dan pemimpin bisa melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan bekerja lebih baik ketika mereka menggunakan data yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen.

Hasil ini sejalan dengan asumsi dasar sistem akuntansi manajemen bahwa tidak ada satu pun metode pengendalian internal terbaik yang bisa diterapkan dalam setiap situasi. Ini menyiratkan bahwa ada asumsi yang dibuat tentang sifat lingkungan di mana sistem akuntansi beroperasi, atau bahwa desain banyak komponen bergantung pada situasi tertentu (Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020).

Sistem akuntansi manajemen pada OPD Kota Surakarta yakni data sistem akuntansi manajemen bisa dengan mudah diakses segera setelah diproses, dan bentuk teknologi informasi lainnya (password, dokumentasi, dokumen terstruktur) bisa merampingkan proses dan mempermudah hidup karyawan di OPD Kota Surakarta.

4.3.4 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen

Pengaruh variable partisipasi anggaran terhadap sistem akuntansi manajemen pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,481 yang mana nilai ini > 1,96 dan *p-values* senilai 0,013 yang mana nilai ini < 0,05 terlihat bahwasanya partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen pada pemerintah Kota Surakarta.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020), Din & Habibullah (2015), Cheng (2012), Etemadi et al. (2009). yang mengatakan bahwasanya Berpartisipasi dalam penganggaran dengan menggunakan sistem akuntansi manajemen sudah terbukti meningkatkan kinerja organisasi.

Sistem akuntansi manajemen di OPD Kota Surakarta banyak dimanfaatkan untuk keperluan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan dinas karena tingginya tingkat partisipasi pegawai dalam proses penganggaran. Informasi tentang program utama yang sedang dijalankan, aturan terbaru yang akan diterapkan, dan makalah yang membantu pengambilan keputusan yakni bagian penting dari sistem akuntansi manajemen.

Penelitian ini memberikan kepercayaan pada gagasan bahwa sistem akuntansi manajemen bisa digunakan secara internal untuk mengatasi masalah non-pemerintah, seperti yang diperkirakan oleh teori kontinjensi. Karena tidak ada sistem akuntansi yang bisa diterapkan secara universal, bisnis harus mengembangkan sistem akuntansi manajemen mereka sendiri, yang bisa diterapkan

sebagai tanggapan atas aktivitas perusahaan yang sedang berlangsung dan digunakan untuk mengatasi masalah apa pun di masa mendatang yang mungkin timbul.

4.3.5 Pengaruh Desentralisasi Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen

Pengaruh variable partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 1,985 yang mana nilai ini > 1,96 dan *p-values* senilai 0,048 yang mana nilai ini < 0,05 terlihat bahwasanya desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen pada pemerintah Kota Surakarta.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020) dan Wijaya (2021) yang mengatakan bahwasanya salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja manajerial yaitu dengan adanya informasi yang relevan tentang pengendalian dan pengambilan keputusan maka kebutuhan untuk perencanaan dan sistem kontrol yang lebih formal dan terstruktur akan terdesentralisasi.

Hasil ini konsisten dengan hipotesis bahwa ketersediaan berbagai jenis informasi akuntansi manajemen bisa bervariasi tergantung pada konteks kinerja organisasi. Sebagai hasil dari metode ad hoc ini, karakteristik data akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial bisa berbeda dari satu perusahaan ke perusahaan berikutnya.

Semua organisasi di OPD Kota Surakarta dituntut untuk sepenuhnya mendesentralisasikan proses pengambilan keputusan mereka, dan tren ini dipandang bermanfaat karena meringankan beban manajemen tingkat atas. Para

pemimpin akan menilai tantangan yang dihadapi perusahaan mereka dan memutuskan fitur data mana yang paling berguna.

4.3.6 Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh variable sistem akuntansi manajemen memediasi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 2,481 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,017 yang mana nilai ini $< 0,05$ terlihat bahwasanya partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen.

Pada pengujian tahap kedua pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen sebagai variabel intervening memperoleh hasil *t-statistik* 2,208 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,028 yang mana nilai ini $< 0,05$ yang menandakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen.

Hasil ini mencerminkan bahwa sistem akuntansi manajemen partial mediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat kita ketahui dari hasil pengujian tahap pertama yang signifikan kemudian pada tahap kedua tetap signifikan namun nilainya turun tetapi nilai masih signifikan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020) dan Cheng (2012) yang mengatakan bahwasanya Ketika digunakan dengan benar, sistem akuntansi manajemen bisa memberikan informasi yang membantu manajer melakukan pekerjaannya dengan lebih efisien dan efektif, dua faktor yang sangat penting untuk keberhasilan perusahaan mana pun.

Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen di OPD Kota Surakarta bisa membantu meningkatkan kinerja kepemimpinan dengan memberi mereka akses ke data yang membantu mereka melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan mendekatkan perusahaan ke tujuannya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajemen senior bisa meningkat ketika mereka ikut serta dalam menyusun anggaran dengan menggunakan sistem akuntansi manajemen.

Menurut teori kontinjensi, sistem akuntansi manajemen bisa digunakan oleh perusahaan untuk menghadapi peristiwa yang terjadi di luar pemerintahan, sehingga temuan ini konsisten dengan pendekatan tersebut. Karena fakta bahwa tidak ada metode akuntansi tunggal yang cocok untuk semua bisnis, setiap bisnis perlu mengembangkan sistem akuntansi manajemennya sendiri.

4.3.7 Sistem Akuntansi Manajemen Memediasi Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Pengaruh variable sistem akuntansi manajemen memediasi desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada pengujian hipotesis memperoleh hasil *t-statistik* senilai 4,860 yang mana nilai ini $> 1,96$ dan *p-values* senilai 0,000 yang mana nilai ini $< 0,05$ terlihat bahwasanya sistem akuntansi manajemen mampu memediasi pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Pada pengujian tahap kedua pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial melalui sistem akuntansi manajemen memiliki *t-statistik* 1,476 yang mana nilai ini $< 1,96$ dan *p-values* 0,141 yang mana nilai ini $> 0,05$ yang menandakan bahwa sistem akuntansi manajemen memediasi pengaruh

desentralisasi terhadap kinerja manajerial.

Hasil ini mencerminkan bahwa sistem akuntansi manajemen *full* mediasi atau memediasi secara penuh pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat kita ketahui dari hasil pengujian tahap kedua yang tidak signifikan dan turun drastis menandakan bahwa dengan variabel sistem akuntansi manajemen desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman (2020) dan Nazaruddin (1998) yang mengatakan bahwasanya Informasi yang disajikan dalam bentuk laporan sesuai model keputusan, yang pada gilirannya dihasilkan oleh tingkat pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diterapkan, termasuk faktor penting dalam meningkatkan kinerja manajerial ketika tersedianya informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen.

Studi ini menemukan bahwa ketika pemimpin daerah memberikan otonomi yang lebih besar kepada manajer OPD, manajer tersebut lebih mampu melaporkan efisiensi dan efektivitas operasi mereka dan melaporkan biaya dan manfaat dari kegiatan mereka secara tepat waktu. melayani.

Dengan menggunakan data akuntansi manajemen secara maksimal, OPD akan lebih mampu mencapai tujuannya dalam hal menetapkan tujuan, kebijakan, dan rencana kegiatan, seperti penjadwalan kerja, penganggaran, dan penyusunan program kerja, serta menjaga konsistensi pola pengumpulan data dan penulisan laporan.

Hal ini konsisten dengan pendekatan kontinjensi karena ketersediaan berbagai aspek informasi akuntansi manajemen bisa bervariasi tergantung pada

keadaan kinerja tertentu. Berlandaskan tingkat sentralisasi di setiap perusahaan, karakteristik data akuntansi manajemen yang diperlukan untuk mengevaluasi kinerja manajerial bisa berbeda-beda untuk masing-masing perusahaan. Menurut Otley & DT (1980) kontingensi terhadap mana organisasi harus dikonfigurasi untuk membawa hasil yang diinginkan (peningkatan efektivitas organisasi dan kinerja manajerial).

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berlandaskan hasil analisis data yang sudah dipaparkan mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial dengan sistem akuntansi manajemen sebagai *variable intervening* bisa disimpulkan:

1. Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Tingkat partisipasi anggaran yang tinggi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial karena menanamkan rasa memiliki dalam diri setiap pegawai terhadap keberhasilan organisasi.
2. Desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Derajat desentralisasi di lingkungan Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta tercermin dari gradasi jabatan yang ada di dalamnya, mulai dari jabatan kepala dinas sampai dengan kepala bidang atau kepala seksi. Di Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta, desentralisasi tampaknya sudah berhasil dilaksanakan, yang menandakan budaya di mana pejabat struktural memiliki rasa kepemilikan yang kuat atas pekerjaan yang mereka lakukan dalam memajukan misi organisasi.
3. Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat

Daerah Kota Surakarta. Sistem akuntansi manajemen OPD Kota Surakarta termasuk faktor kunci dalam menentukan kualitas kinerja manajerial; data sistem bisa diambil dengan cepat dan mudah setelah diproses, dan bisa dilindungi dengan kata sandi, dokumentasi, dan dokumen terstruktur menggunakan teknologi informasi modern. Membantu Bagian Rawat Jalan Surakarta.

4. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Tingkat keterlibatan warga yang tinggi dalam proses penganggaran daerah Surakarta Akuntansi manajemen memberikan wawasan penting tentang bagaimana sebuah bisnis bisa merencanakan, melaksanakan, dan melacak operasinya dengan lebih baik.
5. Desentralisasi berpengaruh positif terhadap sistem akuntansi manajemen pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Semua organisasi di OPD Kota Surakarta dituntut untuk sepenuhnya mendesentralisasikan proses pengambilan keputusan mereka, dan tren ini dipandang bermanfaat karena meringankan beban manajemen tingkat atas. Para pemimpin akan menilai tantangan yang dihadapi perusahaan mereka dan memutuskan fitur data mana yang paling berguna.
6. Sistem akuntansi manajemen secara parsial memediasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Jika petinggi Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta menggunakan sistem akuntansi

manajemen untuk membantu penyusunan APBD, seharusnya output organisasi bisa meningkat.

7. Sistem akuntansi manajemen memediasi secara penuh pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial pejabat struktural dan fungsional pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Sistem akuntansi manajemen yang efektif dalam penyampaian informasi yang tepat waktu dan benar bisa meningkatkan kinerja OPD di Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien dalam hal penetapan tujuan, kebijakan, dan rencana kegiatan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Banyak kuesioner penelitian yang dititipkan kepada resepsionis atau perwakilan OPD daripada diberikan langsung kepada responden; akibatnya, peneliti tidak bisa memverifikasi keakuratan atau keacakan tanggapan yang mereka terima.
2. Karakteristik kinerja manajerial dijelaskan dengan buruk oleh fokus penelitian pada keterlibatan anggaran, desentralisasi, dan sistem akuntansi manajemen. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, mekanisme pengendalian internal, dan faktor lainnya masih bisa memengaruhi efektivitas manajer.

5.3 Saran-Saran

Berlandaskan dari kesimpulan serta keterbatasan penelitian, diharap:

1. Untuk penelitian selanjutnya bisa menambah variable independen dalam melihat hubungan pada kinerja manajerial.

2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan mengambil objek yang berbeda sehingga hasil penelitian bisa digeneralisasi.
3. Untuk penelitian selanjutnya bisa menambah sumber data melalui wawancara agar memperoleh data yang lebih valid.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdel-Kader, & Luther. (2008). Dampak karakteristik perusahaan pada praktik akuntansi manajemen: Sebuah analisis empiris berbasis di Inggris. *Tinjauan Akuntansi Inggris*, 40(1), 2–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bar.2007.11.003>
- Ardiany, Rinaldo & Muliani, 2021. (2021). Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Pt. P&P Lembah Karet Padang). *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang (JAAIP)*, 1(1), 1–12. <https://ejurnal-unespadang.ac.id/index.php/JAAIP/index>
- Cheng. (2012a). Efek Bersama dari Partisipasi Anggaran dan Sistem Akuntansi Manajemen Cakupan Luas pada Kinerja Manajemen. *Tinjauan Akuntansi Asia*, 20(3), 184–197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13217341211263256>
- Cheng, M. (2012b). Efek bersama dari partisipasi anggaran dan sistem akuntansi manajemen cakupan luas pada kinerja manajemen. *Tinjauan Akuntansi Asia*, 20(3), 184–197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13217341211263256>
- Chenhall. (2003). Desain sistem pengendalian manajemen dalam konteks organisasinya: temuan dari penelitian berbasis kontinjensi dan arahan untuk masa depan. *Akuntansi, Organisasi & Masyarakat*, 28, 127–168. <https://doi.org/https://doi.org/10.1063/1.5024417>
- Chenhall, & Morris. (1986). *The Impact of Structure, Environment and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting System*, *Accounting Review*.
- Din, & Habibullah. (2015). Penerapan ukuran kinerja dan sistem akuntansi manajemen dalam meningkatkan kinerja manajerial di pemerintah daerah Malaysia. *Jurnal Masyarakat Dan Luar Angkasa Malaysia*, 11(13), 24–35.
- Eker, M. (2009). *Sistem Akuntansi Manajemen pada Kinerja Manajer Tingkat Menengah Turki* (17th ed.). Akdeniz.
- Etemadi, H., Dilami, Z., Bazaz, M., & R Parameswaran. (2009). Budaya, Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial: Fokus Iran. *Uang Muka Akuntansi*, 25(2), 216–255. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.adiac.2009.08.005>
- Febrianti, R., & Fitri, Y. (2020). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, Ketidakpastian Lingkungan, Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Bumn Di Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 5(2), 257–269.

<https://doi.org/10.24815/jimeka.v5i2.15561>

- Fuadah, Safitri, Yuliani & Arisman, 2020. (2020). Determinant Factors' Impact on Managerial Performance through Management Accounting Systems in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 109–117. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.109>
- Ghozali. (2014). *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, & Latan. (2014). *Partial Last Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*.
- Handayati, & Safitri. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai variable Moderating Pada Pemerintah Kota Batu. *Journal of Public and Business Accounting*, 1(01), 1–19. <https://doi.org/10.31328/jopba.v1i01.82>
- Hansen, & Mowen. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat.
- Haslindah, Kamase & Hajering, 2020). (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (SKPD di Kabupaten Sidereng Rappang). 2(September), 92–123.
- Libby, T., & Waterhouse, J. (1996). Memprediksi Perubahan Sistem Akuntansi Manajemen. *JMAR*, 8, 137–150.
- Mahoney, Jerdee, & Carroll. (1965). Pekerjaan Manajemen. *Jurnal Manajemen*, 97–110.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik* (Edisi keem). Andi.
- Melia, P., & Sari, V. F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Solok Selatan). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(3), 1068–1079.
- Merna, M. (2020). Pengaruh Sistem Desentralisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Yang Dimoderasi Oleh Asimetri Informasi. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 12(1), 58–72. <https://doi.org/10.28932/jam.v12i1.2308>
- Muna, I., & Lautania, M. F. (2022). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (SKPD di Kabupaten Sidereng Rappang)*. 7(3), 369–378.
- Nazaruddin, I. (1998). Pengaruh Desentralisasi dan Karakteristik Informasi Sistem

- Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 1(2), 141–162.
- Otley, & DT. (1980). Teori kontingensi akuntansi manajemen: Prestasi dan prognosis. *Akuntansi, Organisasi Dan Masyarakat*, 5(4), 413–428. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0361-3682\(80\)90040-9](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0361-3682(80)90040-9)
- Pratiwi, W., & Kartika, A. A. (2019). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Wahana*, 22(1), 50–60. <https://doi.org/10.35591/whn.v22i1.149>
- Prihatningtyas, Rispantyo & Kristianto, 2018. (2018). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 14(13), 169–179.
- Robert, N., Anthony, & Vijay, G. (2012). *Management Control System*. Salemba Empat.
- Safitri, R. D., & Asyik, N. F. (2022). Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi Pada Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. 23.
- Samekto, 2021. (2021). *Ketidakpastian Lingkungan dan Lingkup Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Usaha Mikro , Kecil dan Menengah (UMKM) di Surabaya*. 8(02).
- Simamora, & Henry. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1). STIE YKPN Yogyakarta.
- Soobaroyen, & Poorundersing. (2008). Efektivitas sistem akuntansi manajemen. *Jurnal Audit Manajerial*, 23(2), 187–219. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/02686900810839866>
- Stergiou, K., Ashraf, J., & Uddin, S. (2013). Peran struktur dan agensi dalam perubahan pengendalian akuntansi manajemen dari perusahaan milik keluarga: Sebuah studi kasus Yunani. *Perspektif Kritis Akuntansi*, 24(1), 62–73. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cpa.2012.09.007>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Sulaiman, F., & Retnani, E. D. (2021). *Pengaruh karakteristik, pengendalian, Dan Pertanggungjawaban Sistem Auntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. c.*
- Sulistiyowati, & Dwita, B. (2013). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi terhadap Sistem Akuntansi Manajemen. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 2(9), 1–15.

- Syukri, Surasni & Furkan, 2019. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(3), 987. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v29.i03.p06>
- Tsui. (2001). Dampak budaya pada hubungan antara partisipasi anggaran, akuntansi manajemen dan kinerja manajerial: Analisis Masyarakat Akuntansi sistem Cina, dan manajer Barat. *Jurnal Internasional*.
- Wijaya, 2021. (2021). The Pengaruh Desentralisasi Dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai variable Intervening. *JAK (Jurnal Akuntansi) : Kajian Ilmiah Akuntansi*, 8(1), 122–141. <https://doi.org/10.30656/jak.v8i1.2883>

LAMPIRAN

Lampiran 1: Jadwal Penelitian

No	Bulan Kegiatan	Oktober				November				Desember				Januari				Februari			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penyusunan Proposal	■	■	■	■	■	■	■	■												
2	Konsultasi		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	Revisi Proposal		■	■	■	■	■														
4	Pengumpulan Data					■	■	■	■												
5	Analisis Data					■	■	■	■	■	■	■	■								
6	Penulisan Akhir Naskah Skripsi												■	■	■	■	■				
7	Pendaftaran Munaqasah															■	■				
8	Munaqasah																■	■			
9	Revisi Skripsi																	■	■	■	■

Lampiran 2: Kuesioner Penelitian

Yth. Bapak/Ibu/Saudara.....

Di Tempat.

Dengan hormat, bersama kuesioner ini saya:

Nama : Anggi Hanindya Fikadilla

NIM : 195221143

Status : Mahasiswa Strata Satu (S-1), Program Studi Akuntansi Syariah,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Mas Said
Surakarta.

Sehubungan dengan penelitian skripsi program sarjana (S-1) Program Studi Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Mas Said Surakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian yang saya lakukan dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai variable Intervening (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Surakarta)”**. Untuk itu saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan yang ada secara jujur dan terbuka. Kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini sangat menentukan keberhasilan penelitian, data yang Anda berikan akan saya jaga kerahasiaannya dan hanya semata-mata digunakan untuk kepentingan penelitian.

Atas ketersediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner tersebut, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Anggi Hanindya Fikadilla

IDENTIFIKASI RESPONDEN

Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon untuk memberikan tanda check-list (√) pada pilihan berikut ini:

1. Jabatan :
2. Jenis kelamin : Laki-Laki
 Perempuan
3. Usia : ____ tahun
4. Pendidikan terakhir : SMA/SMK Lainnya
 Diploma
 S1
 S2
 S3
6. Lamanya bekerja : ____ tahun ____ bulan

Petunjuk pengisian :

1. Sebelum menjawab setiap pertanyaan /pernyataan, bacalah terlebih dahulu dengan baik dan benar.
2. Isilah kuesioner sesuai dengan kondisi yang terjadi pada Kinerja Manajerial bapak/ibu/saudara/i.
3. Pilihlah salah satu jawaban atau pendapat yang menurut Bapak/Ibu/Saudara/i paling sesuai dengan memberi tanda check-list (√) pada pilihan yang sudah disediakan.
4. Dengan urutan angka 1-5 dengan arti sebagai berikut :
 - 1 = sangat tidak setuju (STS)
 - 2 = tidak setuju (TS)
 - 3 = kurang setuju (KS)
 - 4 = Setuju (S)
 - 5 = sangat setuju (SS)

Kuesioner ini bisa digunakan secara optimal bila seluruh pertanyaan terjawab, karena itu mohon diteliti kembali apakah semua pertanyaan sudah terjawab.

KUESIONER

A. Karakteristik Manajerial

1. Unit Kerja :
2. Nama Jabatan :
3. Kelas Jabatan :

Variabel X1 : Partisipasi Anggaran

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Saya ikut dan terlibat ketika Rencana Kegiatan Anggaran (RKA) sedang disusun dan ditetapkan					
2.	Alasan yang diberikan pimpinan Saya ketika merevisi anggaran yang Saya susun sangat logis					
3.	Saya sering mengatakan pendapat dan usulan tentang anggaran kepada pimpinan tanpa diminta					
4.	Saya merasa bahwasanya memiliki pengaruh dalam penetapan Rencana Kegiatan Anggaran (RKA)					
5.	Saya memiliki kontribusi dalam penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran (RKA)					
6.	Pimpinan Saya sering meminta pendapat atau usulan selama Rencana Kegiatan Anggaran (RKA) disusun dan ditetapkan					

Variabel X2 : Desentralisasi

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Saya mengambil keputusan sesuai dengan persetujuan dari bagian lain					
2.	Saya selalu memberi prioritas pengalokasian anggaran pada bagian yang mengalami kekurangan dana					
3.	Saya diberi kewenangan dalam pembuatan anggaran di pemerintahan					

Variabel Y : Kinerja Manajerial

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Saya menentukan perencanaan yang disusun atas dasar tujuan organisasi					
2.	Saya mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk laporan, catatan, dan rekening					
3.	Saya melakukan pertukaran informasi dengan orang dalam organisasi tidak hanya dengan bawahan, tetapi juga pihak lain untuk menyesuaikan program-program					
4.	Saya mengevaluasi dan menilai proposal, laporan, dan kinerja (prestasi)					
5.	Saya melakukan pengkoreksian apabila pelaksanaan menyimpang dari standar yang sudah ditetapkan					
6.	Saya menentukan ukuran-ukuran pelaksanaan dengan membandingkan standar yang sudah ditetapkan					
7.	Saya menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan organisasi dengan cara pidato, konsultasi dan lain-lain kepada pihak luar organisasi					

Variabel Z : Sistem Akuntansi Manajemen

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Pemanfaatan teknologi informasi (penggunaan password, mendokumentasikan dokumen secara terstruktur,dll) sudah dimanfaatkan dengan baik pada dinas/instansi ditempat saya bekerja					
2.	Informasi yang saya minta tersedia dengan segera/cepat					
3.	Informasi yang diberikan kepada saya secara otomatis segera diperoleh sesaat setelah informasi selesai diproses					
4.	Informasi mengenai target yang ditetapkan untuk aktivitas dari semua pihak dalam bagian saya selalu tersedia					

Lampiran 3: Data Hasil Jawaban Responden

No	Unit Kerja	Jabatan	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lamanya Bekerja
1.	Dinas Perhubungan	Pengadministrasi Pengujian Kendaraan Bermotor	L	32 Tahun	Diploma	11 Tahun
2.		Analisis Manajemen Lalu Lintas	L	33 Tahun	S1	5 Tahun
3.		Pengelola Bengkel	P	24 Tahun	Diploma	1 Tahun
4.		Pengawas Lalu Lintas Darat	L	32 Tahun	S1	7 Tahun
5.		Analisis Angkutan Darat	P	28 Tahun	S1	4 Tahun
6.		Pengawas Lalu Lintas Darat	L	29 Tahun	S1	5 Tahun
7.		Penguji Kendaraan Bermotor Terampil	L	27 Tahun	S1	3 Tahun
8.		Penelaahh Audit Keselamatan Jalan	L	44 Tahun	S1	12 Tahun
9.		Analisis Angkutan Darat	P	34 Tahun	S1	8 Tahun
10.		Penguji Kendaraan Bermotor Terampil	P	33 Tahun	Diploma	9 Tahun
11.		Pemandu Wisata	L	25 Tahun	S1	3 Tahun
12.		Pengawas Lalu Lintas Darat	L	28 Tahun	S1	2 Tahun

13.		Kepala Sub Bagian Kepegawaian	P	55 Tahun	S2	28 Tahun
14.		Pengadministrasi Persuratan	P	23 Tahun	S1	3 Bulan
15.	Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah	Pelaksana Bendahara Gaji	P	38 Tahun	S1	17 Tahun
16.		Pelaksana Pengadministrasi Keuangan	P	27 Tahun	S1	4 Tahun
17.		Pengelola Data Pelaksanaan Program dan Anggaran	P	41 Tahun	S1	13 Tahun
18.		Pengelola	L	25 Tahun	S1	2 Tahun
19.	Badan Pendapatan Daerah Kota Surakarta	Kepala Sub Bagian	P	48 Tahun	S2	24 Tahun
20.		Kepala Sub Bidang	L	57 Tahun	S2	30 Tahun
21.		Perencana Muda	P	39 Tahun	S1	19 Tahun
22.		Kepala Bidang	L	42 Tahun	S2	17 Tahun
23.		Kasubbid Pendataan, Pendaftaran, dan Sistem Informasi	P	43 Tahun	S2	18 Tahun
24.		Kepala Bidang	L	54 Tahun	S1	30 Tahun
25.		Kepala Sub Bidang	L	44 Tahun	S2	13 Tahun

26.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Analisis SDM Aparatur	P	48 Tahu n	S2	29 Tahun
27.		Pengelola Bahan Perencanaan	P	25 Tahu n	Diploma	2 Tahun
28.		Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Panganggaran	P	40 Tahu n	S2	13 Tahun
29.		Kepala Sub Bagian Administrasi	L	48 Tahu n	S2	24 Tahun
30.		Perencana Ahli Muda	P	37 Tahu n	S2	13 Tahun
31.		Analisis Pengembangan Wilayah	P	32 Tahu n	S2	8 Tahun
32.		Perencana Ahli Muda	L	56 Tahu n	S2	33 Tahun
33.	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	Perencana Ahli Muda	L	50 Tahu n	S2	22 Tahun
34.		Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	P	36 Tahu n	S1	2 Tahun
35.		Pengelola Data Pelaksanaan Program dan Anggaran	L	37 Tahu n	SMA/SM K	5 Tahun
36.		Pengelola BMN	L	41 Tahu n	S1	10 Tahun
37.		Pengelola Program dan Anggaran	P	32 Tahu n	S1	7 Tahun
38.		Pengelola Keuangan	L	34 Tahu n	SMA/SM K	8 Tahun
39.	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	Pengadministrasi Keuangan	L	52 Tahu n	SMA/SM K	15 Tahun

40.		Pengelola Data Pelaksanaan Program dan Anggaran	P	24 Tahun	Diploma	2 Tahun
41.		Pengelola Keuangan	L	57 Tahun	S1	10 Tahun
42.	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Kepala Bidang	P	55 Tahun	S2	29 Tahun
43.		Kepala Bidang	L	45 Tahun	S2	25 Tahun
44.		Kepala Bidang	L	48 Tahun	S1	25 Tahun
45.		Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan	P	42 Tahun	S1	10 Tahun
46.		Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	L	35 Tahun	S1	8 Tahun
47.	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	Analisis SDM Aparatur Pertama	P	37 Tahun	S1	2 Tahun
48.		Koordinator Perencanaan dan Penganggaran	P	35 Tahun	Diploma	3 Tahun
49.	Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian	Bendahara	P	37 Tahun	S1	5 Tahun
50.		Pengadministrasi	P	31 Tahun	S1	8 Tahun
51.	Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah	Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum	P	55 Tahun	S1	30 Tahun

52.		Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	L	50 Tahun	S2	30 Tahun
53.		Pengelola Data Pelaksanaan Program dan Anggaran	P	41 Tahun	S1	10 Tahun
54.		Pengelola Kegiatan dan Anggaran	L	24 Tahun	S1	2 Tahun
55.		Pengelola Bahan Penguatan dan Pemberdayaan Lembaga	P	25 Tahun	Diploma	2 Tahun
56.	Dinas Lingkungan Hidup	Kepala Sub Bagian Kepegawaian	P	53 Tahun	S1	27 Tahun
57.		Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Penganggaran	P	53 Tahun	S1	33 Tahun
58.		Pengawas K3 dan Perlindungan LH	L	32 Tahun	Diploma	11 Tahun
59.	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	Penata Ruang Ahli Pertama	L	29 Tahun	S1	3 Tahun
60.		Tata Ruang dan Tata Guna Bangunan	P	30 Tahun	S1	6 Tahun
61.		Analisis Perencanaan	L	34 Tahun	S1	3 Tahun
62.		Bina Marga	L	28 Tahun	S1	3 Tahun
63.		Pengadministrasi Sistem Informasi Pengendalian Pembangunan	P	35 Tahun	S1	6 Tahun
64.		Pengadministrasi Umum	P	26 Tahun	S1	3 Tahun

65.		Analisis Pengembangan Infrastruktur	P	32 Tahun	S1	7 Tahun
66.	Dinas Pemadam Kebakaran	Kepala Bidang	L	54 Tahun	S2	28 Tahun
67.		Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan	P	57 Tahun	S1	28 Tahun
68.		Pengelola BMD	L	39 Tahun	SMA/SMK	10 Tahun
69.		Kepala Seksi Sarana Prasarana	L	50 Tahun	S1	19 Tahun
70.		Kepala Seksi Inspeksi Peralatan Proteksi Kebakaran	L	53 Tahun	S2	33 Tahun
71.		Kepala Seksi Pemadaman	L	54 Tahun	S1	33 Tahun
72.		Analisis Kebakaran Ahli Muda	L	43 Tahun	S2	13 Tahun
73.		Sekretaris	L	47 Tahun	S2	25 Tahun
74.		Pengadministrasi Umum	L	42 Tahun	S1	18 Tahun
75.	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak serta Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	Bendahara	L	35 Tahun	S1	13 Tahun
76.		Analisis SDM Aparatur Pertama	L	25 Tahun	S1	16 Tahun

77.		Pengadministrasi Keuangan	P	25 Tahun	Diploma	2 Tahun
78.		Analisis Organisasi	P	31 Tahun	S1	7 Tahun
79.		Pengelola Kegiatan dan Anggaran	P	32 Tahun	Diploma	2 Tahun
80.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum	L	53 Tahun	S2	30 Tahun
81.		Perencana dan Penganggaran	P	55 Tahun	S1	35 Tahun
82.	Dinas Pendidikan	Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	L	39 Tahun	S1	11 Tahun
83.		Koordinator Kepegawaian dan Organisasi	P	54 Tahun	S1	32 Tahun
84.		Kepala Seksi Pemerataan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	P	40 Tahun	S1	14 Tahun
85.		Analisis SDM Aparatur Muda	P	56 Tahun	S1	36 Tahun
86.		Kepala Seksi Manajemen dan Peningkatan Mutu SD	L	57 Tahun	S2	1 Tahun
87.		Kepala Bidang	L	53 Tahun	S2	1 Tahun
88.		Kepala Seksi Pendidik dan Tenaga Kependidikan	L	45 Tahun	S1	13 Tahun

89.		Kepala Seksi	P	45 Tahun	S2	19 Tahun
90.		Pengadministrasi Keuangan	L	34 Tahun	S1	5 Tahun
91.		Pengadministrasi Umum	P	28 Tahun	S1	5 Tahun
92.		Pengelola Kegiatan dan Anggaran	L	29 Tahun	S1	3 Tahun
93.		Kepala Bidang Pengembangan	L	51 Tahun	S2	24 Tahun
94.		Pengadministrasi Kesiswaan	L	34 Tahun	Diploma	5 Tahun
95.		Koordinator Perencanaan dan Panganggaran	P	46 Tahun	S1	19 Tahun
96.	Dinas Perdagangan	Kepala Seksi Fasilitasi Usaha Perdagangan	P	43 Tahun	S2	20 Tahun
97.		Pengadministrasi Perizinan	L	52 Tahun	SMA/SM K	13 Tahun
98.		Pengembangan dan Pemasaran Produk Dalam Negeri	P	35 Tahun	S1	5 Tahun
99.		Fasilitasi Usaha	L	50 Tahun	S1	15 Tahun
100		Fasilitasi Usaha Perdagangan	L	40 Tahun	S1	18 Tahun
101		Pengolah Data	P	23 Tahun	SMA/SM K	5 Tahun
102		Pengadministrasi Keuangan	L	46 Tahun	S1	15 Tahun
103		Kepala UPT Metrologi Legal	L	49 Tahun	S2	20 Tahun

104		Kepala Sub Bagian Tata Usaha	P	39 Tahun	S1	19 Tahun
105		Penera Madya	P	58 Tahun	S1	28 Tahun
106		Bendahara	L	42 Tahun	Diploma	19 Tahun
107		Penera Ahli Pertama	P	35 Tahun	S1	7 Tahun
108		Pengadministrasi Umum	L	26 Tahun	SMA/SMK	5 Tahun
109	Dinas Pertanian Ketahanan Pangan dan Perikanan	Koordinator Perencanaan dan Penganggaran	P	56 Tahun	S1	30 Tahun
110		Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum	L	46 Tahun	S2	17 Tahun
111		Kepala Bidang Ketahanan Pangan	P	55 Tahun	S2	30 Tahun
112		Kepala Bidang Pertanian dan Perikanan	L	58 Tahun	S2	36 Tahun
113		Kepala Bidang Veteriner	L	42 Tahun	S1	16 Tahun
114		Pengadministrasi Umum	L	28 Tahun	Diploma	4 Tahun
115		Pengelola Data	L	30 Tahun	S1	11 Tahun
116		Administrasi Umum	P	27 Tahun	Diploma	4 Tahun
117		Pengelola Kegiatan dan Anggaran	P	23 Tahun	S1	9 Bulan

118	Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertahanan	Kepala Bidang Pertahanan	P	46 Tahun	S1	18 Tahun
119		Pengelola Kepegawaian	P	24 Tahun	S1	1 Tahun
120		Pengelola Keuangan	P	23 Tahun	S1	1 Tahun
121		Pengelola Sarana dan Prasarana	P	24 Tahun	Diploma	9 Bulan
122		Pengelola Sarana dan Prasarana	L	25 Tahun	S1	11 Bulan
123	Dinas Sosial	Kepala Bidang Penanganan Fakir Miskin dan Perlindungan Sosial	P	41 Tahun	S2	18 Tahun
124		Kepala Bidang	P	56 Tahun	S2	28 Tahun
125		Kepala Bidang Rehabilitasi Sosial	P	46 Tahun	S2	25 Tahun
126		Kepala Sub Bagian Koordinator Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	P	56 Tahun	S2	28 Tahun
127		Pengelola Bahan Perencanaan	P	26 Tahun	Diploma	2 Tahun
128	Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian	Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	L	36 Tahun	S1	2 Tahun
129		Bendahara Pengeluaran	L	46 Tahun	S2	12 Tahun

130		Pengadministrasi Keuangan	L	35 Tahun	Diploma	6 Tahun
131		Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	P	43 Tahun	S2	18 Tahun
132		Pengelola Gaji	P	54 Tahun	SMA/SMK	29 Tahun
133	Inspektorat	Perencana	P	36 Tahun	S2	12 Tahun
134		Administrasi Umum	P	39 Tahun	S2	15 Tahun
135	Sekretariat Daerah	Pengadministrasi Surat	L	39 Tahun	SMA/SMK	8 Tahun
136		Pengelola Surat	L	36 Tahun	SMA/SMK	7 Tahun
137		Pengelola Sarana dan Prasarana	P	25 Tahun	S1	1 Tahun
138		Pengelola Data	L	30 Tahun	S1	10 Tahun
139		Pengadministrasi Surat	P	33 Tahun	Diploma	11 Tahun
140	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Bendahara Barang	P	52 Tahun	S1	32 Tahun
141		Penyusun Program dan Anggaran dan Pelaporan	L	37 Tahun	S1	2 Tahun
142	Dinas Kesehatan	Pengadministrasi Umum	P	39 Tahun	S2	15 Tahun
143		Kepala Bidang Peningkatan Kapasitas SDM dan Fasyankes	P	46 Tahun	S2	25 Tahun

144		Koordinator Kesehatan Lingkungan	L	56 Tahun	S1	30 Tahun
145		Kepala Bidang Penyediaan Fasilitas Kesehatan dan Kefarmasian	L	53 Tahun	S2	30 Tahun
146		Analisis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan	P	43 Tahun	S2	18 Tahun
147		Kepala Bidang Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat	P	55 Tahun	S2	30 Tahun
148		Analisis SDM Aparatur Muda	P	56 Tahun	S1	36 Tahun
149		Kepala Sub Bagian Administrasi dan Umum	P	56 Tahun	S2	28 Tahun
150		Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Penganggaran	P	58 Tahun	S2	36 Tahun

Partisipasi Anggaran							
No.	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	Total
1.	4	4	4	5	4	4	25
2.	5	5	4	5	5	4	28
3.	5	4	4	4	5	5	27
4.	5	5	4	4	4	5	27
5.	5	5	4	4	5	5	28
6.	5	5	5	4	4	5	28
7.	5	5	4	4	5	4	27
8.	5	5	4	4	5	5	28
9.	5	5	4	4	5	5	28
10.	4	4	4	5	4	4	25
11.	4	4	5	4	4	5	26
12.	4	5	5	5	4	5	28
13.	5	5	4	4	5	4	27
14.	4	5	5	4	4	5	27
15.	5	5	5	5	5	5	30
16.	5	5	5	5	5	5	30
17.	4	5	4	4	4	4	25
18.	2	4	2	2	2	2	14
19.	5	4	3	3	5	4	24
20.	5	5	4	5	5	5	29
21.	4	4	4	4	4	4	24
22.	4	5	4	4	4	4	25
23.	5	5	5	4	4	4	27
24.	5	5	4	5	5	5	29
25.	5	5	4	5	5	5	29
26.	5	5	4	4	4	4	26
27.	4	5	4	3	4	5	25
28.	5	5	5	4	4	4	27
29.	4	5	4	4	3	4	24
30.	5	5	4	4	4	4	26
31.	4	4	3	2	3	4	20
32.	5	5	3	4	5	5	27
33.	5	5	4	4	5	5	28
34.	5	4	2	4	4	4	23
35.	4	4	2	2	2	4	18
36.	4	4	4	2	4	4	22
37.	5	4	2	2	2	4	19
38.	4	4	3	3	4	3	21
39.	4	4	2	2	3	4	19

40.	5	5	4	4	4	4	26
41.	3	4	5	5	4	5	26
42.	4	4	4	4	4	4	24
43.	4	4	4	4	4	4	24
44.	5	4	4	4	5	5	27
45.	5	5	5	5	5	5	30
46.	5	4	3	3	4	4	23
47.	4	4	4	3	4	4	23
48.	4	4	4	3	4	3	22
49.	4	4	2	3	4	4	21
50.	1	3	3	3	3	1	14
51.	5	5	3	4	4	5	26
52.	5	5	4	4	4	5	27
53.	5	4	4	4	4	4	25
54.	5	5	3	3	4	5	25
55.	1	5	1	1	1	1	10
56.	4	4	2	4	4	4	22
57.	4	4	2	1	4	4	19
58.	4	4	2	2	4	4	20
59.	4	5	4	3	4	4	24
60.	5	5	4	4	5	4	27
61.	4	4	3	3	4	4	22
62.	4	4	4	3	4	5	24
63.	4	4	2	1	3	4	18
64.	4	4	4	3	4	4	23
65.	3	3	3	2	2	4	17
66.	4	4	4	4	4	4	24
67.	5	4	4	4	4	4	25
68.	5	5	4	3	3	4	24
69.	5	5	5	5	5	5	30
70.	4	4	4	4	4	2	22
71.	4	4	4	4	4	4	24
72.	4	5	5	4	4	5	27
73.	5	5	5	5	5	5	30
74.	4	4	4	3	4	5	24
75.	4	4	4	3	4	3	22
76.	4	5	4	5	4	4	26
77.	3	2	4	3	3	3	18
78.	4	4	4	4	4	4	24
79.	4	4	4	3	4	3	22
80.	5	4	4	4	4	4	25

81.	5	5	3	3	4	4	24
82.	5	5	4	4	5	4	27
83.	5	5	4	4	5	4	27
84.	5	5	4	4	4	4	26
85.	4	4	4	4	4	4	24
86.	4	4	4	4	4	4	24
87.	5	4	4	4	4	5	26
88.	4	4	4	4	4	4	24
89.	5	4	4	5	5	5	28
90.	4	4	4	4	4	4	24
91.	4	4	4	4	5	5	26
92.	4	4	4	4	4	5	25
93.	5	5	4	4	4	4	26
94.	4	4	5	4	4	5	26
95.	4	4	4	4	4	4	24
96.	4	4	4	4	4	4	24
97.	3	3	3	3	3	3	18
98.	4	4	4	4	4	4	24
99.	4	4	4	4	4	4	24
100.	4	4	3	3	3	4	21
101.	4	4	4	4	4	4	24
102.	4	4	3	3	4	4	22
103.	5	5	5	5	5	5	30
104.	5	5	4	4	4	5	27
105.	1	5	4	5	4	5	24
106.	4	4	2	4	4	4	22
107.	2	2	2	2	2	2	12
108.	4	4	4	4	4	4	24
109.	5	5	5	5	5	5	30
110.	5	5	4	5	5	4	28
111.	4	4	4	4	4	4	24
112.	5	5	5	4	5	5	29
113.	5	4	4	4	5	4	26
114.	4	4	3	3	4	2	20
115.	4	4	3	1	2	3	17
116.	5	4	4	4	4	4	25
117.	5	5	3	4	5	5	27
118.	5	4	4	4	4	4	25
119.	5	4	4	3	4	4	24
120.	4	4	4	3	4	4	23
121.	4	4	4	4	4	3	23

122.	4	4	3	3	4	3	21
123.	5	4	4	4	5	4	26
124.	4	4	4	5	5	4	26
125.	5	5	5	5	5	5	30
126.	5	4	4	5	5	4	27
127.	4	4	3	3	4	3	21
128.	5	4	4	2	4	3	22
129.	5	5	5	5	5	5	30
130.	4	4	3	3	3	4	21
131.	4	4	4	3	4	4	23
132.	4	4	4	3	4	4	23
133.	4	4	4	4	4	4	24
134.	4	4	4	4	4	4	24
135.	3	3	3	3	3	3	18
136.	4	4	4	4	4	4	24
137.	4	4	4	4	4	4	24
138.	3	4	4	3	3	4	21
139.	4	4	4	4	4	4	24
140.	3	4	4	4	4	4	23
141.	4	4	4	4	4	4	24
142.	4	4	4	4	5	4	25
143.	4	4	4	4	4	4	24
144.	4	4	3	4	4	4	23
145.	4	5	4	4	4	4	25
146.	4	4	4	4	5	4	25
147.	4	4	4	4	5	4	25
148.	3	4	4	3	4	4	22
149.	4	4	4	4	4	4	24
150.	4	4	4	4	4	4	24

Desentralisasi				
No.	D1	D2	D3	Total
1.	4	4	4	12
2.	5	5	5	15
3.	4	4	5	13
4.	5	5	4	14
5.	5	4	4	13
6.	5	4	5	14
7.	4	5	5	14
8.	4	5	5	14
9.	5	5	5	15
10.	4	5	4	13
11.	4	4	4	12
12.	5	5	4	14
13.	5	4	4	13
14.	5	5	5	15
15.	3	3	3	9
16.	5	5	5	15
17.	4	3	3	10
18.	2	2	2	6
19.	4	4	4	12
20.	4	5	5	14
21.	4	4	4	12
22.	3	3	4	10
23.	4	5	5	14
24.	3	4	4	11
25.	4	5	5	14
26.	4	4	4	12
27.	5	4	4	13
28.	5	5	4	14
29.	4	4	4	12
30.	4	4	3	11
31.	3	3	2	8
32.	5	5	5	15
33.	4	3	4	11
34.	4	3	3	10
35.	3	2	2	7
36.	4	4	3	11
37.	3	2	3	8
38.	3	3	2	8
39.	4	4	3	11

40.	4	3	3	10
41.	2	3	2	7
42.	4	4	4	12
43.	4	4	4	12
44.	4	4	4	12
45.	4	3	4	11
46.	4	3	4	11
47.	4	3	3	10
48.	4	4	3	11
49.	3	3	2	8
50.	4	4	3	11
51.	5	4	4	13
52.	5	4	4	13
53.	4	4	3	11
54.	5	4	4	13
55.	5	5	4	14
56.	3	3	4	10
57.	4	4	4	12
58.	2	2	2	6
59.	4	3	4	11
60.	5	5	4	14
61.	4	4	4	12
62.	4	4	3	11
63.	3	3	2	8
64.	4	4	3	11
65.	4	4	3	11
66.	4	4	4	12
67.	5	4	4	13
68.	5	5	4	14
69.	5	4	4	13
70.	4	4	3	11
71.	3	4	3	10
72.	4	4	3	11
73.	5	4	4	13
74.	3	3	2	8
75.	4	3	3	10
76.	4	4	3	11
77.	4	3	3	10
78.	4	4	4	12
79.	4	3	3	10
80.	4	3	3	10

81.	2	1	2	5
82.	5	4	4	13
83.	5	4	4	13
84.	4	4	4	12
85.	4	4	4	12
86.	4	3	4	11
87.	4	4	4	12
88.	3	4	4	11
89.	3	4	4	11
90.	4	4	4	12
91.	4	4	4	12
92.	4	4	4	12
93.	4	4	4	12
94.	2	2	3	7
95.	4	3	3	10
96.	4	4	4	12
97.	3	3	3	9
98.	4	4	4	12
99.	4	4	4	12
100.	4	4	5	13
101.	4	4	4	12
102.	4	4	4	12
103.	5	5	5	15
104.	3	4	3	10
105.	5	4	4	13
106.	4	4	4	12
107.	4	4	3	11
108.	5	4	5	14
109.	5	5	5	15
110.	5	5	4	14
111.	4	4	4	12
112.	4	4	5	13
113.	4	4	5	13
114.	3	4	3	10
115.	4	3	3	10
116.	4	4	4	12
117.	5	5	4	14
118.	4	4	4	12
119.	4	4	3	11
120.	5	5	4	14
121.	4	4	4	12

122.	4	4	3	11
123.	3	4	4	11
124.	5	4	4	13
125.	4	4	4	12
126.	5	4	4	13
127.	4	4	3	11
128.	3	3	2	8
129.	5	4	4	13
130.	3	2	2	7
131.	4	3	3	10
132.	4	3	3	10
133.	4	3	3	10
134.	4	3	3	10
135.	3	3	3	9
136.	4	4	4	12
137.	4	4	4	12
138.	3	4	3	10
139.	4	4	4	12
140.	4	4	3	11
141.	4	4	4	12
142.	4	4	5	13
143.	4	4	4	12
144.	4	3	4	11
145.	4	4	4	12
146.	4	4	5	13
147.	4	4	4	12
148.	4	4	4	12
149.	4	4	4	12
150.	4	4	4	12

Kinerja Manajerial								
No.	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	Total
1.	5	4	5	5	4	5	4	32
2.	5	5	4	5	4	5	5	33
3.	4	4	5	4	4	5	4	30
4.	5	5	5	4	4	5	4	32
5.	4	4	5	5	5	4	4	31
6.	5	5	5	4	5	4	5	33
7.	4	4	5	5	5	4	5	32
8.	5	5	5	4	4	5	5	33
9.	5	5	4	5	5	4	5	33
10.	4	5	4	4	5	5	4	31
11.	4	4	5	4	4	5	4	30
12.	4	4	5	4	5	4	4	30
13.	4	4	5	5	4	4	4	30
14.	4	4	5	4	3	4	4	28
15.	5	5	4	5	4	4	5	32
16.	5	5	5	5	5	5	5	35
17.	4	4	4	4	4	4	4	28
18.	4	4	2	2	2	2	2	18
19.	5	4	4	4	5	5	1	28
20.	4	4	4	4	4	4	4	28
21.	4	4	4	4	4	4	3	27
22.	4	4	3	4	4	4	4	27
23.	5	4	4	4	5	4	4	30
24.	4	4	4	4	4	4	4	28
25.	4	4	4	4	4	4	4	28
26.	5	4	5	5	5	4	4	32
27.	4	4	5	4	5	4	4	30
28.	4	4	4	4	4	4	3	27
29.	4	4	5	4	3	4	4	28
30.	4	4	5	5	4	4	2	28
31.	4	4	4	3	3	4	3	25
32.	5	5	5	5	5	5	5	35
33.	5	5	5	4	5	5	5	34
34.	5	4	3	2	4	5	2	25
35.	4	4	4	2	2	2	2	20
36.	4	4	4	4	4	4	4	28
37.	2	4	4	2	3	3	1	19
38.	4	4	3	3	4	3	3	24
39.	3	4	4	4	4	4	4	27

40.	5	5	4	2	4	4	2	26
41.	2	4	5	3	5	4	3	26
42.	4	4	4	4	4	4	4	28
43.	4	4	4	4	4	4	4	28
44.	5	5	4	4	4	4	4	30
45.	5	4	5	4	5	5	5	33
46.	5	5	4	5	5	3	3	30
47.	4	4	4	4	4	4	4	28
48.	3	4	4	4	3	4	4	26
49.	4	4	4	3	4	4	3	26
50.	3	4	4	3	3	2	2	21
51.	5	4	4	5	5	4	3	30
52.	5	5	4	5	5	4	4	32
53.	4	4	5	3	5	4	4	29
54.	5	4	4	5	5	4	4	31
55.	5	5	5	5	5	5	1	31
56.	4	4	4	4	4	4	4	28
57.	4	4	4	4	4	4	4	28
58.	4	4	4	4	4	4	4	28
59.	5	4	5	4	4	5	4	31
60.	4	4	4	4	4	4	4	28
61.	4	3	4	3	3	3	2	22
62.	4	4	4	4	4	5	5	30
63.	3	4	3	1	4	4	1	20
64.	4	4	4	4	4	4	4	28
65.	3	4	3	4	4	4	4	26
66.	5	4	4	4	4	4	4	29
67.	4	4	4	4	4	4	4	28
68.	3	5	4	4	4	4	4	28
69.	5	5	5	5	5	5	4	34
70.	4	3	4	4	5	4	4	28
71.	4	4	4	4	4	4	3	27
72.	5	4	4	4	4	4	4	29
73.	5	4	5	4	5	4	4	31
74.	4	4	5	4	4	5	4	30
75.	4	4	4	4	4	4	4	28
76.	4	5	4	5	4	5	4	31
77.	3	5	5	4	5	4	3	29
78.	4	4	4	4	4	4	4	28
79.	4	4	4	4	4	4	4	28
80.	3	4	4	4	4	4	4	27

81.	4	4	4	2	4	4	3	25
82.	5	4	5	4	5	4	4	31
83.	5	4	5	4	4	4	4	30
84.	4	4	4	4	4	4	3	27
85.	4	4	4	4	4	4	4	28
86.	4	4	4	4	4	4	3	27
87.	5	4	5	5	5	4	5	33
88.	4	4	4	3	4	4	3	26
89.	4	5	5	4	5	5	3	31
90.	4	4	4	4	4	4	4	28
91.	4	4	4	5	4	4	4	29
92.	4	4	4	4	4	4	4	28
93.	5	4	4	4	4	4	3	28
94.	4	5	4	4	4	3	4	28
95.	4	4	4	4	4	4	4	28
96.	4	4	4	4	4	4	4	28
97.	3	3	3	3	3	3	3	21
98.	4	4	4	4	4	4	4	28
99.	4	4	4	4	4	4	4	28
100.	4	4	5	5	4	4	4	30
101.	4	4	4	4	4	4	4	28
102.	4	4	4	4	4	4	4	28
103.	5	5	5	5	5	5	5	35
104.	5	4	4	4	4	5	4	30
105.	5	5	5	5	4	5	5	34
106.	3	4	4	3	4	4	4	26
107.	4	4	4	4	4	5	5	30
108.	4	4	5	4	4	4	4	29
109.	5	5	5	5	5	5	5	35
110.	4	5	4	4	5	5	5	32
111.	4	4	4	4	4	4	4	28
112.	5	5	5	5	5	5	4	34
113.	5	4	4	4	4	4	3	28
114.	3	4	4	3	3	4	4	25
115.	4	5	5	4	4	4	2	28
116.	4	4	4	5	5	5	5	32
117.	5	5	5	5	5	5	4	34
118.	4	4	4	4	4	4	4	28
119.	5	5	4	5	5	4	5	33
120.	4	5	4	4	4	4	5	30
121.	4	4	4	4	4	4	4	28

122.	4	5	5	4	4	4	5	31
123.	5	4	5	4	5	5	5	33
124.	4	5	5	4	5	4	5	32
125.	5	5	5	5	5	5	5	35
126.	5	5	5	4	5	4	4	32
127.	4	4	4	3	4	4	3	26
128.	4	4	4	2	3	2	2	21
129.	2	5	5	2	2	5	2	23
130.	1	4	4	3	4	4	1	21
131.	4	4	4	4	4	3	3	26
132.	4	4	4	4	4	4	4	28
133.	4	3	4	3	3	4	4	25
134.	4	3	4	3	3	4	4	25
135.	3	3	3	3	3	3	3	21
136.	4	4	4	4	4	4	4	28
137.	4	4	4	4	4	4	4	28
138.	4	4	4	4	4	4	4	28
139.	4	4	4	4	4	4	4	28
140.	4	4	4	3	4	4	3	26
141.	4	4	4	4	4	4	4	28
142.	4	4	4	4	5	4	4	29
143.	4	4	4	4	4	4	4	28
144.	4	4	3	3	4	4	4	26
145.	5	4	4	4	4	5	4	30
146.	4	4	4	4	5	4	4	29
147.	4	4	4	4	4	4	4	28
148.	4	4	4	3	4	4	3	26
149.	4	5	4	5	4	4	5	31
150.	4	4	4	4	4	4	4	28

Sistem Akuntansi Manajemen					
No.	SAM1	SAM2	SAM3	SAM4	Total
1.	4	4	4	5	17
2.	5	4	5	5	19
3.	4	4	4	5	17
4.	5	5	4	5	19
5.	5	5	5	5	20
6.	5	4	4	5	18
7.	4	4	5	5	18
8.	4	5	4	4	17
9.	5	5	5	4	19
10.	5	5	4	4	18
11.	4	4	4	4	16
12.	4	4	4	5	17
13.	4	5	4	4	17
14.	4	5	5	5	19
15.	5	4	4	4	17
16.	5	4	4	4	17
17.	4	4	4	4	16
18.	2	2	2	4	10
19.	4	4	4	4	16
20.	5	5	4	5	19
21.	4	4	4	4	16
22.	4	4	4	4	16
23.	5	5	5	4	19
24.	5	5	4	5	19
25.	5	5	4	5	19
26.	5	5	5	5	20
27.	5	5	5	5	20
28.	4	4	4	4	16
29.	3	3	4	5	15
30.	5	5	3	4	17
31.	5	4	4	4	17
32.	5	5	5	5	20
33.	5	4	5	4	18
34.	4	3	3	3	13
35.	4	4	4	4	16
36.	4	4	4	4	16
37.	5	5	5	5	20
38.	5	4	4	4	17
39.	4	4	4	3	15

40.	3	2	1	4	10
41.	5	4	5	4	18
42.	4	4	4	4	16
43.	4	4	4	4	16
44.	5	4	3	4	16
45.	5	5	5	5	20
46.	5	4	4	4	17
47.	4	4	4	4	16
48.	4	4	4	4	16
49.	4	4	4	4	16
50.	5	3	4	3	15
51.	5	5	4	4	18
52.	5	5	4	4	18
53.	5	5	4	4	18
54.	5	5	4	4	18
55.	5	5	5	5	20
56.	4	4	4	4	16
57.	4	4	4	4	16
58.	4	4	4	4	16
59.	5	4	4	4	17
60.	5	4	4	4	17
61.	4	3	4	3	14
62.	4	4	4	4	16
63.	4	4	4	4	16
64.	4	4	4	4	16
65.	4	4	4	4	16
66.	5	4	4	4	17
67.	4	4	4	4	16
68.	4	5	5	5	19
69.	5	5	5	5	20
70.	4	4	4	4	16
71.	4	4	4	4	16
72.	4	3	2	2	11
73.	4	4	5	4	17
74.	5	5	5	4	19
75.	4	3	4	4	15
76.	5	5	4	5	19
77.	5	2	2	2	11
78.	4	4	4	4	16
79.	4	3	4	4	15
80.	4	4	4	4	16

81.	4	4	4	4	16
82.	5	5	4	4	18
83.	5	4	4	4	17
84.	4	4	4	4	16
85.	4	4	4	4	16
86.	4	4	4	4	16
87.	4	5	5	4	18
88.	4	4	4	4	16
89.	5	4	3	3	15
90.	4	4	4	4	16
91.	5	4	4	4	17
92.	5	4	4	4	17
93.	4	4	4	4	16
94.	5	4	4	4	17
95.	4	3	3	3	13
96.	4	4	4	4	16
97.	3	3	3	3	12
98.	4	4	4	4	16
99.	4	4	4	4	16
100.	4	4	4	4	16
101.	4	4	4	4	16
102.	4	4	4	4	16
103.	5	5	5	5	20
104.	5	4	4	4	17
105.	5	4	4	4	17
106.	4	4	4	3	15
107.	5	5	5	5	20
108.	4	4	4	4	16
109.	5	5	5	5	20
110.	4	4	4	4	16
111.	4	4	4	4	16
112.	5	5	5	5	20
113.	5	4	4	3	16
114.	4	4	4	4	16
115.	4	3	3	2	12
116.	4	4	4	5	17
117.	5	5	5	5	20
118.	4	4	4	4	16
119.	4	3	2	3	12
120.	4	3	3	3	13
121.	4	4	4	4	16

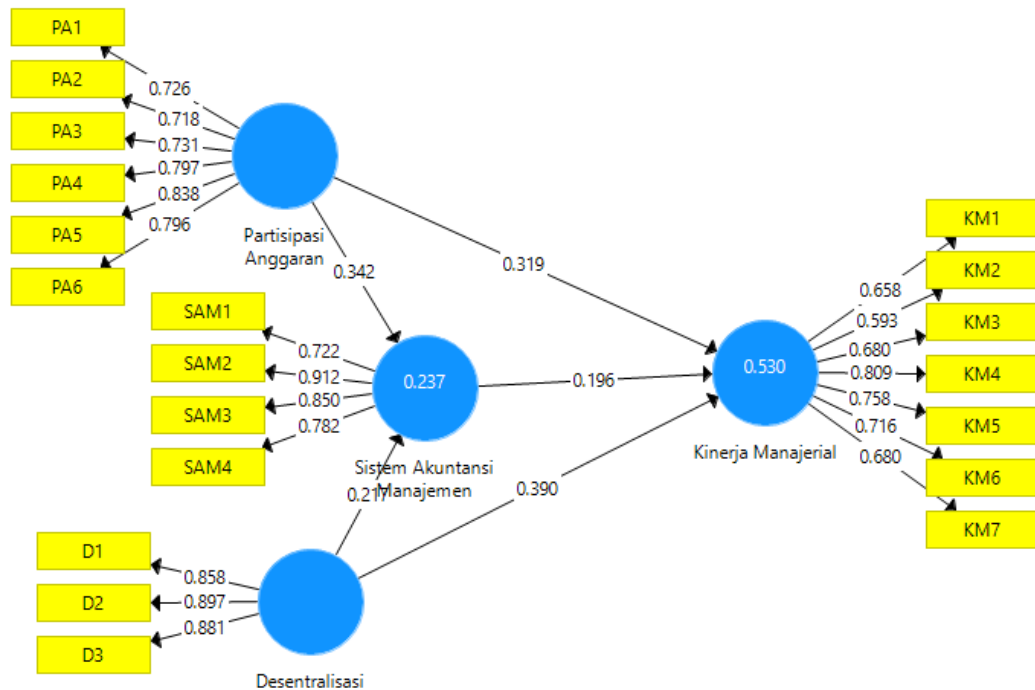
122.	4	4	4	4	16
123.	5	4	5	4	18
124.	4	5	5	5	19
125.	5	5	5	5	20
126.	4	4	4	4	16
127.	3	3	3	3	12
128.	4	4	4	4	16
129.	5	5	5	5	20
130.	5	4	4	4	17
131.	5	5	4	4	18
132.	4	4	4	4	16
133.	4	4	4	4	16
134.	4	4	4	4	16
135.	3	3	3	3	12
136.	4	4	4	4	16
137.	4	4	4	4	16
138.	4	4	4	4	16
139.	4	4	4	4	16
140.	4	4	3	4	15
141.	4	4	4	4	16
142.	4	4	4	4	16
143.	4	4	4	4	16
144.	4	4	4	4	16
145.	4	4	4	4	16
146.	4	4	4	4	16
147.	4	4	4	4	16
148.	4	4	4	4	16
149.	4	4	4	4	16
150.	4	5	4	4	17

Lampiran 4: Hasil Pengujian

Statistik Deskriptif

		Statistics			
		PA	D	KM	SAM
N	Valid	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0
Mean		24,2467	11,4933	28,5667	16,5667
Median		24,0000	12,0000	28,0000	16,0000
Std. Deviation		3,51972	2,00920	3,33059	2,03466
Minimum		10,00	5,00	18,00	10,00
Maximum		30,00	15,00	35,00	20,00
Sum		3637,00	1724,00	4285,00	2485,00

Model Pengujian



Outer Loading

	Desentralisasi	Kinerja Manajerial	Partisipasi Anggaran	Sistem Akuntansi Manajemen
D1	0,858			
D2	0,897			
D3	0,881			
KM1		0,658		
KM2		0,593		
KM3		0,680		
KM4		0,809		
KM5		0,758		
KM6		0,716		
KM7		0,680		
PA1			0,726	
PA2			0,718	
PA3			0,731	
PA4			0,797	
PA5			0,838	
PA6			0,796	
SAM1				0,722
SAM2				0,912
SAM3				0,850
SAM4				0,782

Outer Loading Tahap 2 (Setelah penghapusan indikator tidak valid)

	Desentralisasi	Kinerja Manajerial	Partisipasi Anggaran	Sistem Akuntansi Manajemen
D1	0,860			
D2	0,897			
D3	0,880			
KM3		0,755		
KM4		0,800		
KM5		0,790		
KM6		0,753		
PA1			0,727	
PA2			0,719	
PA3			0,730	
PA4			0,796	
PA5			0,836	
PA6			0,798	
SAM1				0,723
SAM2				0,912
SAM3				0,852
SAM4				0,778

Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Desentralisasi	0,853	0,854	0,911	0,773
Kinerja Manajerial	0,778	0,780	0,857	0,600
Partisipasi Anggaran	0,861	0,867	0,896	0,591
Sistem Akuntansi Manajemen	0,834	0,842	0,890	0,672

Uji Fornell Lacker

	Desentralisasi	Kinerja Manajerial	Partisipasi Anggaran	Sistem Akuntansi Manajemen
Desentralisasi	0,879			
Kinerja Manajerial	0,602	0,775		
Partisipasi Anggaran	0,493	0,554	0,769	
Sistem Akuntansi Manajemen	0,385	0,530	0,448	0,820

Uji Crossloading

	Desentralisasi	Kinerja Manajerial	Partisipasi Anggaran	Sistem Akuntansi Manajemen
D1	0,860	0,522	0,376	0,306
D2	0,897	0,520	0,382	0,338
D3	0,880	0,545	0,535	0,368
KM3	0,426	0,755	0,444	0,476
KM4	0,578	0,800	0,407	0,399
KM5	0,422	0,790	0,425	0,372
KM6	0,427	0,753	0,444	0,390
PA1	0,276	0,331	0,727	0,310
PA2	0,411	0,418	0,719	0,460
PA3	0,376	0,410	0,730	0,220
PA4	0,459	0,453	0,796	0,304
PA5	0,441	0,478	0,836	0,319
PA6	0,298	0,448	0,798	0,412
SAM1	0,226	0,485	0,367	0,723
SAM2	0,384	0,471	0,424	0,912
SAM3	0,314	0,409	0,284	0,852
SAM4	0,331	0,354	0,379	0,778

Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Manajerial	0,508	0,498
Sistem Akuntansi Manajemen	0,237	0,226

Uji R-Square (Blindfolding)

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Desentralisasi	450,000	450,000	
Kinerja Manajerial	600,000	426,871	0,289
Partisipasi Anggaran	900,000	900,000	
Sistem Akuntansi Manajemen	600,000	516,441	0,139

Uji Fit Model

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,081	0,081
d_ ULS	0,995	0,995
d_ G	0,393	0,393
Chi-Square	335,979	335,979
NFI	0,759	0,759


Uji Dirrect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Desentralisasi -> Kinerja Manajerial	0,375	0,359	0,077	4,860	0,000
Desentralisasi -> Sistem Akuntansi Manajemen	0,216	0,191	0,109	1,985	0,048
Partisipasi Anggaran -> Kinerja Manajerial	0,246	0,275	0,103	2,394	0,017
Partisipasi Anggaran -> Sistem Akuntansi Manajemen	0,342	0,375	0,138	2,481	0,013
Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0,275	0,262	0,098	2,797	0,004

Uji Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Desentralisasi -> Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0,059	0,055	0,040	1,476	0,141
Partisipasi Anggaran -> Sistem Akuntansi Manajemen -> Kinerja Manajerial	0,094	0,093	0,043	2,208	0,028

Lampiran 5: Surat Penelitian



PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH
Jalan Jenderal Sudirman No. 2 Kampung Baru, Pasar Kliwon, Telp: (0271) 636426
Website: <http://litbang.surakarta.go.id> E-mail: balitbangdaska@surakarta.go.id; balitbangdaska@gmail.com
SURAKARTA
57111

Nomor : 07/43/1/2023
Perihal : Izin Penelitian


Dasar : Surat Izin Rekomendasi Dari Instansi Pemohon
Mengingat : 3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.
4. Surat Edaran Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah Nomor 070/265 Perihal Penyederhanaan Prosedur Permohonan Riset, KKN, PKL di Jawa Tengah.


Dijinkan Kepada :


Nama	: Anggi Hanindya Fikadilla
No Identitas	: 195221143
Alamat	: Mojorogo RT 01 RW 4 Carikan Juwiring Klaten
Asal Instansi	: Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
Alamat Instansi	: Jl.Pandawa Pucangan Kartasura Sukoharjo
Keperluan	: Melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening"
Lokasi	: Seluruh OPD Kota Surakarta
Penanggung Jawab	: Dr. Awan Kostrad Diharto SE, MAG
Waktu	: 10 Januari 2023 – 10 Maret 2023

Surakarta, 10 Januari 2023

Kepala Bidang Politik Dalam Negeri dan Organisasi Masyarakat Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Surakarta	a.n Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Surakarta Kabid. Penelitian dan Pengembangan
---	---




(SRI ESTARI, SH, MM)
NIP : 19700207 199311 2 001


(GUNAWAN ADI PRATIO, ST, MT)
NIP : 19670805 199603 1 006



**PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
INSPEKTORAT**

Jalan Adi Sucipto No. 139 Telp (0271) 719653 Fax. (0271) 725149
e-mail : inspektorsurakarta@gmail.com
Surakarta
57145

Nomor : *PJ.01/0286/I/2023* Surakarta, 19 Januari 2023
Lampiran : Kepada Yth.
Perihal : Ijin Penelitian Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universtas Islam Negeri Raden Mas Said
Di –
Surakarta

Berdasarkan Surat Edaran Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan
Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah Nomor : 070/ 265 Perihal
Penyederhanaan Prosedur Permohonan Riset, KKN, PKL di Jawa Tengah
perihal Izin Penelitian, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Anggi Hanindya Fikadilla

NIM : 195221143

Program Studi : S-1 Akuntansi Syariah

Judul Skripsi / MK : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi
Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem
Akuntansi Manajem Sebagai Variabel Intervening

Telah melakukan penelitian di Inspektorat Kota Surakarta dengan metode
wawancara, dan quesioner.

Demikian surat ini kami sampaikan dan dapat dipergunakan
sebagaimana mestinya.

a.n. INSPEKTUR KOTA SURAKARTA
SEKRETARIS



SRI SUHARTI, SE, MM

Pembina Tk. I

NIP. 19680105 198811 2 001



PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
DINAS KESEHATAN

Jln. Jendral Sudirman No:2, Telp. (0271) 632202 Fax. (0271) 632202
E-mail : dinaskesehatan@surakarta.go.id
SURAKARTA 57111

SURAT IZIN

Nomor : *KS. 18.03.10675.11.1.2023*

**TENTANG
IZIN PENELITIAN**

Dasar : Surat dari Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Universitas Raden Mas Said Surakarta Nomor. 784.045/IH.01/SIP/XII/2022 Tanggal 22 Desember 2022.

MEMBERI IZIN --

Kepada :
Nama : ANGGI HANINDYA FIKADILLA
NIM : 195221143
Prodi : Akutansi Syariah
Untuk : Melakukan penelitian di Dinas Kesehatan Kota Surakarta.
Judul : **Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akutansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening**
Catatan :
1. Lokasi penelitian di Sekretariat Dinas kesehatan Kota Surakarta.
2. Data yang diperlukan : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akutansi Manajemen sebagai Variabel Intervening.
3. Menyerahkan laporan hasil penelitian dikirim ke Dinas Kesehatan Kota Surakarta, c.q. Bidang Kesehatan Keluarga, Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat.
4. Tetap mengikuti protokol kesehatan dan prosedur yang berlaku.

Ditetapkan di : Surakarta
Pada tanggal : 19 Januari 2023

a.n. KEPALA DINAS KESEHATAN
KOTA SURAKARTA
Kabid. Kesehatan Keluarga, Promosi
Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat



Tembusan :
1. Sekretariat Dinas Kesehatan
2. Yang bersangkutan.
3. Arsip.



**PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
DINAS TENAGA KERJA**

Jalan Brigjend Slamet Riyadi No. 306 Telepon (0271) 714800 - 719825 Fax (0271) 719825
E-mail : disnakersurakarta@gmail.com, disnaker@surakarta.go.id
SURAKARTA
(57141)

SURAT KETERANGAN

Nomor : PG.00.00/190/1/2023.

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa :

Nama : **ANGGI HANINDYA FIKADILLA**
Alamat : Mojorogo RT 01 RW 4 Carikan, Juwiring, Klaten
No Identitas : 195221143
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

telah melakukan penelitian di dinas kami :

Pada : 10 Januari 2023 – 10 Maret 2023
Tempat : Dinas Tenaga Kerja Kota Surakarta
Jl. Slamet Riyadi 306 Surakarta
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening

Demikian surat keterangan ini untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, 20 Januari 2023

Ka. Subbag Administrasi Kepegawaian dan Organisasi



HIRMAI SAPTAJI, S.Psi
NIP. 19710705 199803 1 012



**PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
DINAS PERDAGANGAN**

Jl. Jenderal Sudirman No. 2 Telp./Fax. (0271) 638738
www.dinasperdagangan.surakarta.go.id e-mail : dinasperdagangan@surakarta.go.id
SURAKARTA
57111

SURAT KETERANGAN

NO : KP.04.00/ 153 / 11 / 2023

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ERNI SUSIATUN, SH, MSi
NIP : 19680618 199303 2 011
Pangkat/Gol : Pembina Tk.I (IV/b)
Jabatan : Sekretaris Dinas Perdagangan Kota Surakarta

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Anggi Hanindya Fikadilla
NIP : 195221143
Universitas : Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
Maksud : Akan Melaksanakan Penelitian / Wawancara di Dinas Perdagangan Kota Surakarta, pada tanggal 10 Januari s/d 10 Februari 2023, dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Surakarta, 9 Januari 2023
a.n. KEPALA DINAS PERDAGANGAN
KOTA SURAKARTA
Sekretaris



ERNI SUSIATUN, SH, Msi
Pembina Tk.I
NIP. 19680618 199303 2 011





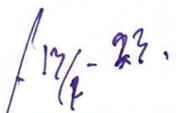
PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
 DINAS PEMADAM KEBAKARAN
 Jl. Tentara Pelajar No. 5 Pedaringan Jebres, Surakarta 57126
 Telp. (0271) 655772 email : damkarsurakarta@gmail.com

LEMBAR DISPOSISI

Surat Dari	: Bantbang. An. Anggi HF	Diterima Tanggal	: 16.01.2023
No. Surat	: 07/43/1/2023	No. Agenda	: 073
Tanggal Surat	: 10.01.2023	Sifat	:
		<input type="checkbox"/> Sangat Segera	<input type="checkbox"/> Segera

Perihal : Izin Penelitian

Diteruskan Kepada Sdr. :	> Tolong dibantu mengisi' kuesioner.  16/1-2023
<input checked="" type="checkbox"/> Sekretaris	
<input type="checkbox"/> Ka. Bid. Penyelamat dan Pencegahan Kebakaran dan Pertolongan Korban	
<input type="checkbox"/> Ka. Bid. Inspeksi Peralatan Proteksi, Investigasi Kejadian dan Kebakaran dan Pemberdayaan Masyarakat	

 BADAN PENDAPATAN DAERAH PEMERINTAH KOTA SURAKARTA LEMBAR DISPOSISI			SURAT MASUK 55
ISI RINGKASAN	: Izin Penelitian a.n Anggi Hanindya Fikadilla		
DARI/KEPADA	: BAPPEDA	STATUS	: <i>Biasa</i>
ALAMAT	: Jl. Jenderal Sudirman No. 2		
TGL.SURAT	NOMOR SURAT	TGL. TERIMA	TGL. TERUSKAN
10 Januari 2023	07/43/1/2023	13 Januari 2023	
DISPOSISI PIMPINAN			
yta: Uu nu bay Aden uun. → Jani li kan' kwen' kwen'			
 17/1-23.			



**PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
DINAS KOMUNIKASI, INFORMATIKA, STATISTIK
DAN PERSANDIAN**

Jl. Jendral Sudirman No.2. Telp (0271) 2941667

Email : diskominfo@surakarta.go.id

SURAKARTA 57111

LEMBAR DISPOSISI

Surat Dari : REALITAS Diterima Tanggal : 13/11/2023
Tanggal Surat : 10/11/23 Nomor Agenda : 138
Nomor Surat : 09/43/I/2023 Diteruskan Kepada :
Isi Disposisi : Sekretaris Ka Bid Penyelenggaraan E-GOV
 Ka Bid Teknologi & Informatika Ka Bid Statistik

- Kerjasama Umum yg dtg dibasi questioner
tertampir.

13/11

Surakarta, 13/11 2023
Kepala Dinas Komunikasi, Informatika
Statistik dan Persandian
Kota Surakarta

HENY ERMAWATI, SH. M.Hum
NIP. 19700222 199503 2 004



PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
DINAS SOSIAL KOTA SURAKARTA

LEMBAR DISPOSISI

Surat Dari : UIN / Bolitbang SKA	Surat Masuk : 155	KODE :	TINDAK LANJUT :																
	Tanggal Terima : 17 Januari 2023																		
Tanggal : Nomor : Sifat : Lampiran : Perihal :	Isi Ringkas : 1 jn penelitian / koordinator																		
Diteruskan kepada :		Dengan Hormat Harap :																	
<ol style="list-style-type: none">1 - Sekretaris Dinas2 - Kabid Rehabilitasi Sosial3 - Kabid Pemberdayaan Sosial, Kepahlawanan, dan Penanganan Bencana4 - Kabid Penanganan Fakir Miskin dan Perlindungan Sosial5 - Kasubbag Administrasi dan Umum6 - Sub Koordinator Kepegawalan dan Organisasi7 - Sub Koordinator Perencanaan dan Penganggaran		<table><tr><td>Saya Hadir</td><td>Siapkan</td></tr><tr><td>Hadir / Wakil</td><td>Untuk diketahui</td></tr><tr><td>Pertimbangkan</td><td>Untuk diproses</td></tr><tr><td>Pedomani</td><td>Menghadap saya</td></tr><tr><td>Sarankan</td><td>Lampirkan hasilnya</td></tr><tr><td>Koordinasikan</td><td>Monitor pelaksanaannya</td></tr><tr><td>Tindaklanjuti</td><td>Sampaikan kepada Ybs</td></tr><tr><td>Selesaikan</td><td>Agendakan</td></tr></table>		Saya Hadir	Siapkan	Hadir / Wakil	Untuk diketahui	Pertimbangkan	Untuk diproses	Pedomani	Menghadap saya	Sarankan	Lampirkan hasilnya	Koordinasikan	Monitor pelaksanaannya	Tindaklanjuti	Sampaikan kepada Ybs	Selesaikan	Agendakan
Saya Hadir	Siapkan																		
Hadir / Wakil	Untuk diketahui																		
Pertimbangkan	Untuk diproses																		
Pedomani	Menghadap saya																		
Sarankan	Lampirkan hasilnya																		
Koordinasikan	Monitor pelaksanaannya																		
Tindaklanjuti	Sampaikan kepada Ybs																		
Selesaikan	Agendakan																		
Terimakasih atas perhatian dan kerjasamanya																			
CATATAN / ARAHAN PIMPINAN :																			
<p><i>Jtn. sub koord kepegw & Orgs.</i> <i>- Fasilitasi</i> <i>Jl. 10/01/23</i></p> <p style="text-align: right;"><i>17/1/23</i> Drs. AGUS SANTOSO, MM Pembina Utama Muda NIP. 19670226 199303 1 005</p>																			



PEMERINTAH SURAKARTA

DINAS TENAGA KERJA KOTA SURAKARTA

LEMBAR DISPOSISI		NO. AGENDA 118
Berkas :		
Tgl. Terima : 17/01/2023	Sifat : Biasa	Kode : 07
Isi ringkas : IZIN PENELITIAN a/n ANGGI HANINDYA FIKADILA		
Dari : BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH		
Alamat :	Lampiran : - lembar	
Tgl. Srt : 17/01/2023	No. Srt : 07/43/1/2023	
<p>KETERANGAN DISPOSISI</p> <p>Pimpinan : <u>Sth. KCS AKO</u> Fasilitasi</p> <p>17/1/23</p> <p>Tgl Penyelesaian :</p>	<p>Diteruskan Kepada :</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sekretaris <i>y</i></p> <p><input type="checkbox"/> Kabid Perencanaan dan Produktivitas Tenaga Kerja</p> <p><input type="checkbox"/> Kabid Hubungan Industrial</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p> <p><i>Handwritten signatures: Dhanis, Dhanis, Dhanis, Dhanis</i></p>	




PEMERINTAH SURAKARTA

DINAS TENAGA KERJA KOTA SURAKARTA

KARTU KENDALI SURAT MASUK			NO. AGENDA 118
Berkas :			
Indeks :	Sifat : Biasa	Kode : 07	
Isi ringkas : IZIN PENELITIAN a/n ANGGI HANINDYA FIKADILA			
Dari : BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH			
Alamat :			
Tgl. Srt : 17/01/2023	Tgl. Terima : 17/01/2023	Lampiran : - lembar	
No. Srt : 07/43/1/2023	Jumlah berkas : lembar		
UP :	Tanda Terima (Tgl dan Paraf UP)		
Catatan :			

PEMERINTAH SURAKARTA
DINAS KOPERASI UKM DAN PERINDUSTRIAN

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari : Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Anggi Hanindya Fikadilla)	No. Agenda : 173	Klasifikasi : KM.08.01	Tindaklanjut : Non Balas																
Tgl. Terima : 16 January 2023 Tgl. Penyelesaian :																			
Tanggal : 10 January 2023 Nomor : 07/43/1/2023 Sifat : Biasa Lamp : - lembar Perihal : Izin penelitian Indeks :	Isi ringkas : Izin penelitian																		
Diteruskan kepada :	Dengan hormat harap :																		
Kepala Dinas Sekretaris Kabid Perindustrian Kabid Koperasi Kabid UMKM	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Pedomani</td> <td><input type="checkbox"/> Untuk diproses</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Tindaklanjuti</td> <td><input type="checkbox"/> Konfirmasikan</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Koordinasikan</td> <td><input type="checkbox"/> Agendakan</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Pertimbangkan</td> <td><input type="checkbox"/> Laporkan hasilnya</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Sarankan</td> <td><input type="checkbox"/> Saya hadir</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Selesaikan</td> <td><input type="checkbox"/> Hadiri / Wakil</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Siapkan</td> <td><input type="checkbox"/> Untuk diketahui</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Menghadap Saya</td> <td><input type="checkbox"/> Sampaikan kepada Ybs.</td> </tr> </table>			<input type="checkbox"/> Pedomani	<input type="checkbox"/> Untuk diproses	<input checked="" type="checkbox"/> Tindaklanjuti	<input type="checkbox"/> Konfirmasikan	<input type="checkbox"/> Koordinasikan	<input type="checkbox"/> Agendakan	<input type="checkbox"/> Pertimbangkan	<input type="checkbox"/> Laporkan hasilnya	<input type="checkbox"/> Sarankan	<input type="checkbox"/> Saya hadir	<input type="checkbox"/> Selesaikan	<input type="checkbox"/> Hadiri / Wakil	<input type="checkbox"/> Siapkan	<input type="checkbox"/> Untuk diketahui	<input type="checkbox"/> Menghadap Saya	<input type="checkbox"/> Sampaikan kepada Ybs.
<input type="checkbox"/> Pedomani	<input type="checkbox"/> Untuk diproses																		
<input checked="" type="checkbox"/> Tindaklanjuti	<input type="checkbox"/> Konfirmasikan																		
<input type="checkbox"/> Koordinasikan	<input type="checkbox"/> Agendakan																		
<input type="checkbox"/> Pertimbangkan	<input type="checkbox"/> Laporkan hasilnya																		
<input type="checkbox"/> Sarankan	<input type="checkbox"/> Saya hadir																		
<input type="checkbox"/> Selesaikan	<input type="checkbox"/> Hadiri / Wakil																		
<input type="checkbox"/> Siapkan	<input type="checkbox"/> Untuk diketahui																		
<input type="checkbox"/> Menghadap Saya	<input type="checkbox"/> Sampaikan kepada Ybs.																		
Catatan / Arahan : <div style="text-align: center; font-family: cursive;"> Dibantu .  </div>																			

**PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA**

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari : Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah		Nomor Agenda : 212	Klasifikasi : /43/I/2023	Tindaklanjut Non Balas
		Tanggal Terima : 16 Januari 2023 Tanggal Penyelesaian :		
Tanggal : 10 Januari 2023 Nomor : 07/43/I/2023/ Sifat : Biasa / Lampiran : 1 lembar Perihal : izin penelitian an. Anggi Hanindya F		Isi ringkas : izin penelitian an. Anggi Hanindya F <i>2</i>		
Indeks :				
Diteruskan kepada :		Disposisi :		
<ol style="list-style-type: none"> 1 - Sekretaris 2 - Mutasi & Promosi 3 - Penilaian & Evaluasi Kinerja ASN 4 - Pengembangan SDM 5 - PPIK 6 - Administrasi & Umum 7 - Perencanaan & Penganggaran 8 - Kepegawaian & Organisasi 		<input type="checkbox"/> Pedomani <input type="checkbox"/> Tindaklanjuti <input type="checkbox"/> Koordinasikan <input type="checkbox"/> Pertimbangkan <input type="checkbox"/> Sarankan <input type="checkbox"/> Selesaikan <input type="checkbox"/> Siapkan <input type="checkbox"/> Menghadap Saya <input type="checkbox"/> Untuk diproses <input type="checkbox"/> Konfirmasikan <input type="checkbox"/> Agendakan <input type="checkbox"/> Laporkan hasilnya <input type="checkbox"/> Saya hadir <input type="checkbox"/> Hadiri / Wakil <input type="checkbox"/> Untuk diketahui <input type="checkbox"/> Sampaikan kepada Ybs.		
<p align="center">CATATAN / ARAHAN PIMPINAN :</p> <p><i>proses lanjut. fasilitasi.</i></p> <p align="right"><i>16-1 2023</i></p> <p align="right"><i>2.</i></p> <p align="right">DWI ARIYATNO, S.STP. M.A.P NIP. 19780309 199711 1 001</p>				
<p align="center">CATATAN / ARAHAN SEKRETARIS / KEPALA BIDANG :</p>				



PEMERINTAH KOTA SURAKARTA
DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN

Jl. Yap Tjwan Bing (Jagalan) No.26 Telp/Fax : (0271) 656816

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari : Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah	Tgl Terima : 18 Januari 2023
Nomor : 07/43/1/2023	No. Agenda : 109
Tanggal : 10 Januari 2023	Sifat : Biasa
Berkas :	Lampiran : 1 Bandel
Kode : 07	Tindak Lanjut : Non Balas
Perihal : Ijin Penelitian a.n. Anggita Hanindya Fikadilla, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta	

Informasi :

Ijin Penelitian a.n. Anggita Hanindya Fikadilla, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

Diteruskan Kepada :	Dengan hormat mohon :
<ol style="list-style-type: none">1. Sekretaris Dinas2. Bidang Pertanian dan Perikanan3. Bidang Ketahanan Pangan4. Bidang Veteriner5. Sub.Bag Administasi dan Umum6. Sub.Koor Perencanaan dan Penganggaran7. Sub.Koor Kepegawaian dan Organisasi8. UPT RPH dan Puskesmas9. UPT Aneka Usaha Perikanan10. Disposisi Langsung Kepada Yth..... <p><i>yth. Subleord. Kepeg. & Org 1/ TL, keuisiner dibagikan ke PEV, & semua struktural. secukupnya Matur nuwun 18/1/23</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Menghadap Saya<input checked="" type="checkbox"/> Tindaklanjuti / Selesaikan<input type="checkbox"/> Koordinasikan / Konsultasikan<input type="checkbox"/> Layani Sesuai Prosedur<input type="checkbox"/> Saya Hadir Sendiri / Wakil<input type="checkbox"/> Agendakan<input type="checkbox"/> Sampaikan kepada Ybs<input type="checkbox"/> Laporkan hasilnya<input type="checkbox"/> Pedomani<input type="checkbox"/> Untuk Diketahui<input type="checkbox"/> Proses lebih lanjut
	Tgl. Penyelesaian :


Catatan :

Kepala Dinas

Ir. Eko Nugroho Isbandijarso, M.Si
NIP.19680223 199208 1 002

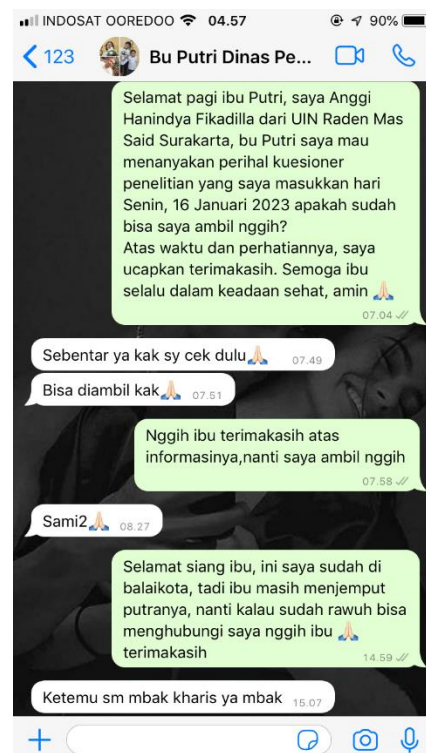
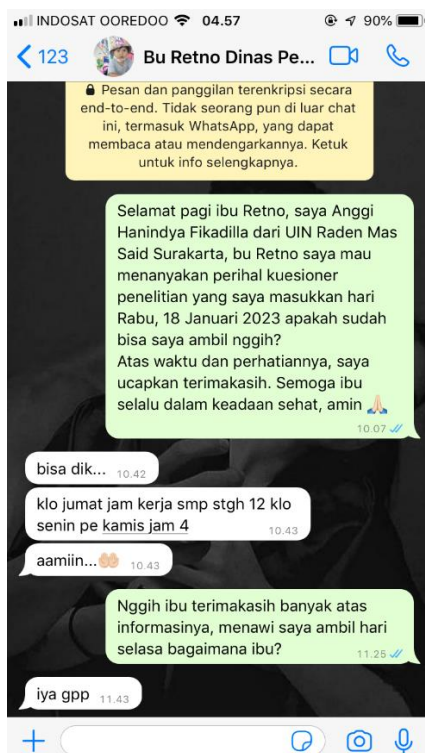
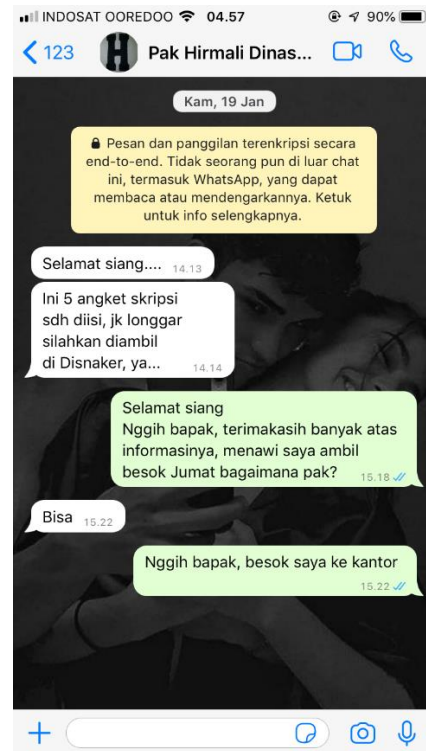
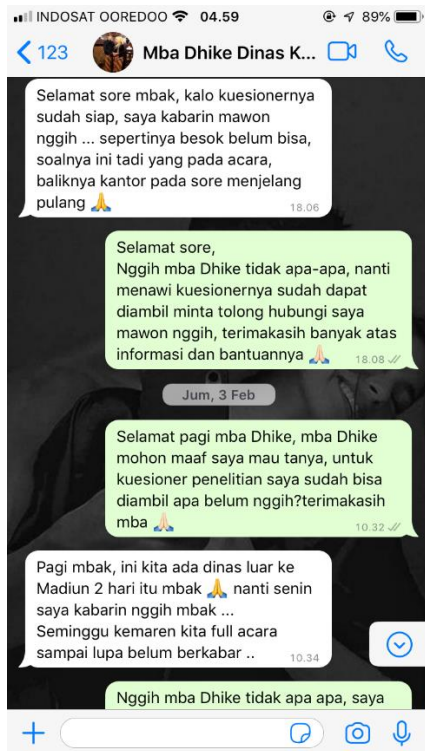


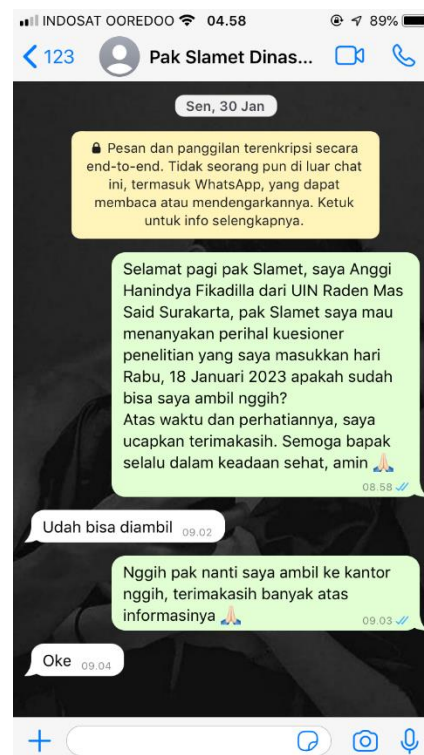
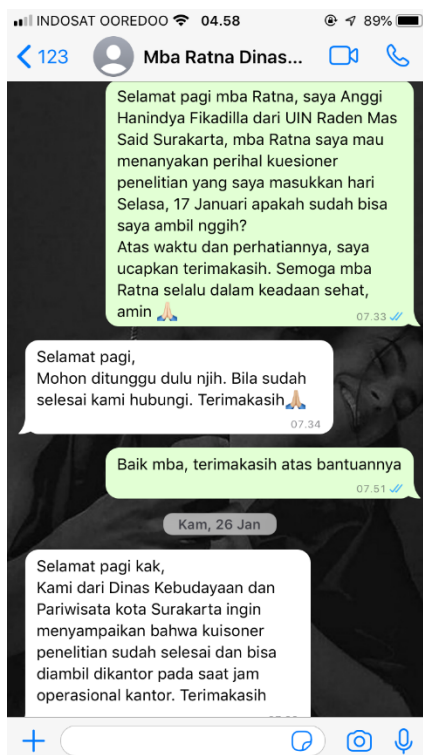
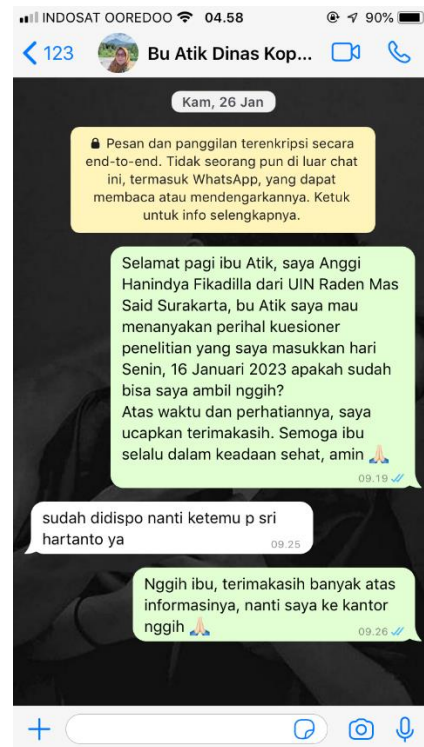
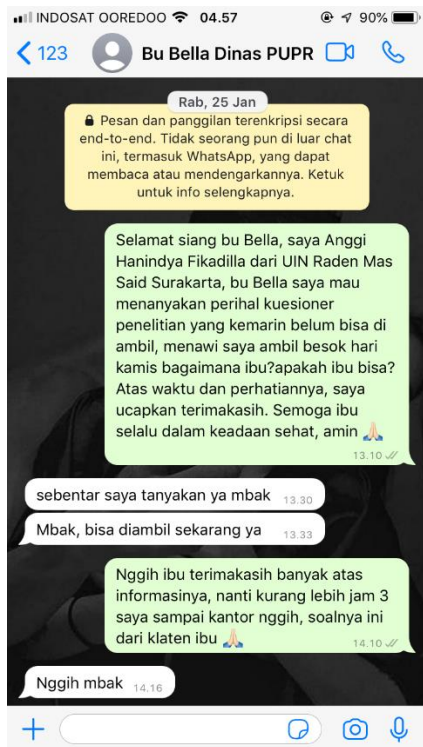
PILIH/KETIK NAMA INSTANSI ANDA
KOTA SURAKARTA

LEMBAR DISPOSISI				Surat Masuk	
BERKAS :		TINDAK LANJUT : Non Balas		70	
SIFAT : Biasa		KODE KLASIFIKASI : 07			
INDEKS :					
ISI RINGKAS : <i>PENELITIAN</i>					
DARI : UNIVERSITAS ISLAM NEGRI ALAMAT : SURAKARTA				LAMPIRAN :	
				DISPOSISI PIMPINAN	
TGL. TERIMA	TGL. SURAT	NOMOR SURAT		NAIK : 16/01/2023	TURUN :
16/01/2023	16/01/2023	07/43/1/2023			
<input type="checkbox"/> Teliti dan Pendapat / Telaah	<input type="checkbox"/> Monitor / Laporan	<input type="checkbox"/> Pelajari / Pedoman	<input type="checkbox"/> Setuju	<input type="checkbox"/> Jadwalkan	
<input type="checkbox"/> Untuk Diketahui / Simpan	<input type="checkbox"/> Hadir / Wakilkan	<input type="checkbox"/> Edarkan / Teruskan	<input type="checkbox"/> Ditolak	<input type="checkbox"/> Koordinasikan	
<input type="checkbox"/> Selesaikan / Tindak Lanjut	<input type="checkbox"/> Bicarakan Dengan Saya	<input type="checkbox"/> Jawab	<input type="checkbox"/> Mohon dibantu	<input type="checkbox"/> Menghadap Saya Langsung	
DITERUSKAN KEPADA					
DISPOSISI SEKRETARIS			DISPOSISI KEPALA		
<i>Yth. Analisis SDMA</i> <hr/> <i>Bagikan Questionaire</i> <i>terlampir</i> <i>ke Bidang ? , UPT & PEP utkosini</i> <i>17/01/2023</i> 			<i>Yth. Sekretaris</i> <hr/> <i>Fasilitasi</i> <i>17/1</i>		

KARTU KENDALI SURAT MASUK				Surat Masuk	
BERKAS :		KODE KLASIFIKASI		70	
INDEKS :		07			
ISI RINGKAS : <i>PENELITIAN</i>					
DARI : UNIVERSITAS ISLAM NEGRI ALAMAT : SURAKARTA					
TGL. TERIMA	TGL. SURAT	NOMOR SURAT :	LAMPIRAN :	Lembar / Eks / Dokumen / Buku	
16/01/2023	16/01/2023	07/43/1/2023	DISPOSISI PIMPINAN		
KEPADA U.P. : <input type="checkbox"/>			NAIK : 16/01/2023	TURUN :	
CATATAN				TANDA TERIMA:	

Lampiran 6: Pendukung







BAB 1-5 SKRIPSI ANGGI (2)

ORIGINALITY REPORT

30%
SIMILARITY INDEX

29%
INTERNET SOURCES

16%
PUBLICATIONS

14%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	6%
2	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	2%
3	jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id Internet Source	1%
4	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	1%
5	dspace.uii.ac.id Internet Source	1%
6	jurnaljam.ub.ac.id Internet Source	1%
7	repository.umsu.ac.id Internet Source	1%
8	core.ac.uk Internet Source	1%
9	e-jurnal.lppmunsera.org Internet Source	1%
