

# Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan

Arif Rofi Setiawan<sup>1\*</sup>, Hidayat Muchtar<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

Email : <sup>1</sup> [rofi.nareswari@gmail.com](mailto:rofi.nareswari@gmail.com), <sup>2</sup> [hidayat\\_60@yahoo.com](mailto:hidayat_60@yahoo.com)

\*Corresponding Author

## ARTICLE INFO

### Article history :

Received : Februari 21, 2025

Revised : Maret 2, 2025

Accepted : Maret 10, 2025

### Kata Kunci:

Budget Participation;

Motivation;

Work Discipline;

Managerial Performance.



Copyright (c) 2025

Jurnal Reformasi Administrasi:

Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan

Masyarakat Madani

## ABSTRACT

*This research is motivated by several things. First, with budget savings, it is feared that it will affect the achievement of targets for the implementation of existing performance indicators. Second, based on the researcher's observations in daily life, the reduction of the budget affects employee motivation. Lastly, based on the researcher's observations in daily life, there is still indiscipline in terms of attendance and completion of reports. This study aims to analyze and evaluate the influence of budget participation, motivation and work discipline on managerial performance at the Inspectorate General of the Ministry of Transportation. This study uses a quantitative research method. The number of samples in this study is all members of the population of 135 respondents so it is called a total sample. The data used is primary data from respondents. The data analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis with statistical tests. The results of the study show that there is a partial positive and significant influence of budget participation on managerial performance. Motivation partially showed a positive and significant influence on managerial performance, as well as the discipline variable had a positive influence on managerial performance. Simultaneously there is a positive and significant influence of budget participation, motivation and discipline on managerial performance at the Inspectorate General of the Ministry of Transportation. The Adjusted value of the determination coefficient (Adj R<sup>2</sup>) of 0.627 means that managerial performance at the Inspectorate General of the Ministry of Transportation can be explained by budget participation, motivation and discipline of 62.7% and the remaining 37.3% explained by other variables outside the research model. So there are several variables that are not researched, for example, budget procedures, leadership, and budget quality.*

## PENDAHULUAN

Reformasi Keuangan negara dimulai sejak tahun 2003 yang menimbulkan pergeseran sistem penganggaran dari pendekatan tradisional menjadi penganggaran dengan pendekatan yang berbasis Kinerja manajerial. Keberhasilan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat merupakan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Pengembangan pelayanan publik menjadi tugas pemerintah yang harus dilaksanakan secara sinergis dan berkesinambungan seiring dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat dan perubahan yang ada dalam penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan prinsip pengelolaan pemerintahan yang baik (*good governance*). Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan yang ada. Suatu organisasi haruslah mampu menyusun kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian adalah manajemen yang menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Fenomena perubahan mendasar terbaru dimanifestasikan dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Inspektorat Jenderal Perhubungan 2023 dalam upaya profesional, integritas dan amanah. LAKIP merupakan gambaran keberhasilan kinerja serta dapat menjadi alat analisis kegagalan sehingga dapat menjadi umpan balik untuk perbaikan di masa berikutnya. LAKIP ini mendasarkan Peraturan MenPAN dan reformasi birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Juknis

Perjanjian Kerja, Pelaporan Kinerja dan Tata cara reviu LAKIP serta peraturan Menteri Perhubungan Nomor 85 Tahun 2020 tentang penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). LAKIP ini mendasarkan Akuntabilitas dan transparansi (Toha, 2024). Untuk menentukan Kinerja manajerial dari suatu badan ada beberapa faktor yang mempengaruhinya salah satunya adalah partisipasi anggaran, yaitu proses penyusunan anggaran dengan melibatkan pihak atasan dan bawahan dalam menyusun anggaran sehingga target anggaran akan terpenuhi. Inspektorat Jenderal merupakan Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Perhubungan dan bertanggung jawab kepada Menteri Perhubungan. Sesuai Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Inspektorat Jenderal mempunyai tugas menyelenggarakan pengawasan intern di lingkungan Kementerian Perhubungan, dimulai dari proses audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi, dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa program dan kegiatan di lingkungan Kementerian Perhubungan telah dilaksanakan sesuai dengan perundangan yang berlaku dan diharapkan mampu menjadi *early warning* dari segala bentuk penyimpangan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 85 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Inspektorat Jenderal tahun 2023 pada dasarnya untuk mengetahui keberhasilan target kinerja dari setiap kegiatan yang mendukung Sasaran Program Inspektorat Jenderal perlu dilakukan pengukuran capaian kinerja pada tiap-tiap Indikator Kinerja Program, capaian kinerja (*performance result*) tahun 2023 tersebut akan dibandingkan dengan rencana kinerja (*performance plan*) yang tercantum dalam perjanjian kinerja tahunan, selanjutnya hasil analisis pengukuran capaian kinerja akan menjadi tolok ukur keberhasilan dan sarana dalam mengidentifikasi sejumlah kelemahan kinerja (*performance gap*) yang dapat bermanfaat bagi perbaikan kinerja dimasa mendatang.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal pada tahun 2023 telah maksimal atau telah mencapai target yang ditetapkan. Dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dapat diketahui bahwa pencapaian kinerja Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan tahun 2023 pada 3 Sasaran Program (SP) dengan 6 Indikator Kinerja Program (IKP) sebagai alat ukur kinerja yang dapat menggambarkan tingkat pencapaian suatu program yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan Inspektorat Jenderal. Dari 6 IKP Inspektorat Jenderal tahun 2023, seluruhnya dinyatakan “berhasil” yaitu dengan Arah kerja Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan tidak terlepas dari kerja tim, dengan begitu motivasi kerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dalam upaya melayani masyarakat. Motivasi kerja dalam suatu organisasi di anggap sederhana namun dapat pula menjadi masalah yang kompleks karena pada dasarnya manusia mudah untuk di motivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Bila pegawai termotivasi, ia akan berusaha sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang menjadi keinginannya. Namun belum tentu upaya keras yang dilakukan pegawai itu menghasilkan produktivitas yang di harapkan apabila tidak di salurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi.

## KAJIAN PUSTAKA

1. Kinerja manajerial: merupakan tingkatan pencapaian seorang manajer atas usaha yang telah dilakukan dalam melaksanakan program yang telah dibuat sebelumnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi (Syaroni & Arisyahidin, 2020).
2. Partisipasi Penyusunan Anggaran: Partisipasi penyusunan penganggaran adalah bentuk respek manajer bawahan dalam pekerjaan dan perusahaan (Milani (1975) dalam Indarto & Ayu, 2011).
3. Motivasi: Menurut Wursanto (2018) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat, dan tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri manusia untuk berbuat atau melakukan sesuatu.
4. Disiplin: Pengertian disiplin kerja menurut Simamora, 2012 (dalam Zusmawati & Gemilang, 2022) yaitu kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain korelasional. Desain korelasional adalah desain penelitian yang akan mengungkap hubungan kolektif dua variabel atau lebih, dimana nilai masing-masing variabel dimiliki oleh satu individu (Arikunto: 2012). Jumlah sampel sejumlah 135 Auditor sesuai jumlah populasi disebut sampel total, dikarenakan berada satu wilayah kantor dalam jangkauan kemampuan peneliti. Pengumpulan menggunakan gform. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji statistik yang dilengkapi asumsi klasik.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan

Berdasarkan hasil akumulasi dari angket jawaban yang telah dikumpulkan dari responden, kemudian dianalisis menggunakan program *SPSS for Windows ver.25* menunjukkan variabel partisipasi anggaran (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung partisipasi anggaran (3,721) yang kemudian dikonsultasikan dengan nilai t-tabel (1,979) menunjukkan t-hitung (3,721) > t-tabel (1,979). sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji hipotesis menunjukkan H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variabel partisipasi anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. Nilai regresi sebesar ( $\beta_1$ ) sebesar 0,184 atau 18,4%. Penambahan dan atau pengurangan pada variabel partisipasi anggaran akan mempengaruhi penambahan dan atau pengurangan sebesar 0,184 pada variabel kinerja manajerial (Y). Artinya apabila terjadi peningkatan dalam partisipasi anggaran, akan mempengaruhi kinerja manajerial. Demikian halnya apabila terjadi penurunan pada partisipasi anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Brayen Wokas, David Saerang, dan Lidia Mawikere pada tahun 2022 dengan judul penelitian “Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan Motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. UPHUS Khamang Indonesia yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Sariati, Iqlima Azhar pada tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada kantor camat Kota Langsa”. Hasil ini juga didukung penelitian Maulida dakk pada tahun 2021 dengan judul *Self-Efficacy, Work Motivation, Budgetary Participation, Budget Targets, Accountability and Managerial Performance: Evidence from Aceh, Indonesia*”. Berdasarkan hasil analisis uji validitas variabel partisipasi anggaran nilai indikator tertinggi yang mempengaruhi perilaku partisipasi anggaran yaitu adanya kemampuan dalam membuat perencanaan operasional pada item pernyataan 1, para pegawai selalu mengumpulkan dan menyampaikan informasi berupa catatan atau laporan tepat pada waktunya pada item pernyataan 2, dan adanya seleksi untuk mempromosikan pegawai untuk meningkatkan kinerja pada item pernyataan 6. Item pernyataan ke 1, 2, dan 6 yang memiliki nilai validitas tertinggi menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku partisipasi anggaran.

### 2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan

Berdasarkan hasil akumulasi dari angket jawaban yang telah dikumpulkan dari responden, kemudian dianalisis menggunakan program *SPSS for Windows ver.25* menunjukkan variabel motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung motivasi (4,379) yang kemudian dikonsultasikan dengan nilai t-tabel (1,979) menunjukkan t-hitung (4,379) > t-tabel (1,979). Hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Hasil uji hipotesis menunjukkan H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap

kinerja manajerial. Nilai regresi sebesar ( $\beta_2$ ) sebesar 0,174 atau 17,4%. Penambahan dan atau pengurangan pada variabel motivasi akan mempengaruhi penambahan dan atau pengurangan sebesar 0,174 pada variabel kinerja manajerial (Y). Artinya apabila terjadi peningkatan dalam motivasi, akan mempengaruhi kinerja manajerial. Demikian halnya apabila terjadi penurunan pada motivasi akan mempengaruhi kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Brayen Wokas, David Saerang, dan Lidia Mawikere pada tahun 2022 dengan judul penelitian “Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. UPHUS Khamang Indonesia” yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Sariati, Iqlima Azhar pada tahun 2020 yang berjudul “Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada kantor camat Kota Langsa”. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Nurul Huda, Euis Komalawati pada tahun 2024 dengan judul “Pengaruh Kepuasan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Auditorat Keuangan negara Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia”. Hasil ini juga didukung penelitian Maulida dkk pada tahun 2021 dengan judul *Self-Efficacy, Work Motivation, Budgetary Participation, Budget Targets, Accountability and Managerial Performance: Evidence from Aceh, Indonesia*. Namun, hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Ahmad Hidayat dkk pada tahun 2022 yang berjudul “The Effect of Competence, Motivation, and Discipline on Performance of Employees: the Case of the General Bureau of the Agency of the Assessment and Application of Technology, Jakarta” yang menyampaikan besarnya t-hitung < t-tabel atau  $-0,620 < 2,036$  yang berarti tidak adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis uji validitas variabel partisipasi anggaran pada penelitian ini, diketahui nilai indikator tertinggi yang mempengaruhi perilaku partisipasi anggaran yaitu para pegawai bersungguh-sungguh untuk meningkatkan kinerjanya pada item pernyataan 1, pegawai merasakan kenikmatan dalam bekerja meskipun penuh tantangan yang sulit pada item pernyataan 2, dan pegawai menikmati menjadi bagian dari instansi Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan pada item pernyataan 14. Item pernyataan ke 1, 2, dan 14 dari variabel motivasi ini yang memiliki nilai validitas tertinggi menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku motivasi.

### 3. Pengaruh disiplin terhadap kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan

Berdasarkan hasil akumulasi dari angket jawaban yang telah dikumpulkan dari responden, kemudian dianalisis menggunakan program *SPSS for Windows ver.25* menunjukkan variabel disiplin (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung disiplin (5,272) yang kemudian dikonsultasikan dengan nilai t-tabel (1,979) menunjukkan  $t\text{-hitung} (5,272) > t\text{-tabel} (1,979)$ . Hasil ini dapat disimpulkan bahwa disiplin (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Hasil uji hipotesis menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa variabel disiplin mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial. Nilai regresi sebesar ( $\beta_3$ ) sebesar 0,323 atau 32,3%. Penambahan dan atau pengurangan pada variabel disiplin akan mempengaruhi penambahan dan atau pengurangan sebesar 0,323 pada variabel kinerja manajerial (Y). Artinya apabila terjadi peningkatan dalam disiplin, akan mempengaruhi kinerja manajerial. Demikian halnya apabila terjadi penurunan pada disiplin akan mempengaruhi kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. L. Ahmad mudhani pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan kebijakan desentralisasi, dan disiplin kerja, terhadap kinerja manajerial pada KPD Di Kabupaten Lombok Timur” yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini didukung penelitian Muh Raditty Hanif Fatturrohman, Adi Prayogo, Aulia Asmarani, Sendy Wijaya, Agustian Zens pada tahun 2023 yang berjudul “Pengaruh motivasi kerja, komitmen organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening”. Hasil ini juga didukung oleh penelitian. Nurul Huda dan Euis Komalawati pada tahun 2024 berjudul “Pengaruh Kepuasan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat

Auditorat Keuangan negara Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia”. Berdasarkan hasil analisis uji validitas variabel disiplin, nilai indikator tertinggi yang mempengaruhi perilaku disiplin yaitu pada item pernyataan 4, 3 dan 2. Hal tersebut menandakan bahwa butir atau item tersebut yang paling berperan membentuk perilaku disiplin. Hasil penelitian ini juga didukung penelitian Resti Yulistria, Eka Putri Handayani, Tiara Nurmalsari pada tahun 2018 yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Prima Krista” dan juga penelitian Muhammad Zaenal Arifin Dan Hadi Sasana pada tahun 2022 dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.

#### **4. Pengaruh partisipasi anggaran, motivasi dan disiplin terhadap kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan**

Berdasarkan hasil pengolahan data, terbukti variabel partisipasi anggaran (X1), motivasi (X2) dan disiplin (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Hasil uji yang ditunjukkan dengan nilai F-hitung sebesar 76,095 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dikonsultasikan dengan F-tabel= 2,67, sehingga diperoleh F-hitung  $(76,095) > F\text{-tabel} (2,67)$ . Hasil ini dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas partisipasi anggaran, motivasi dan disiplin mempengaruhi Kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan. Nilai Adjusted koefisien determinasi ( $Adj R^2$ ) sebesar 0,627 artinya kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan dapat dijelaskan oleh partisipasi anggaran, motivasi dan disiplin sebesar 62,7% dan sisanya sebesar 37,3% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian. Jadi ada beberapa variabel yang tidak diteliti misalnya prosedur anggaran, kepemimpinan, dan kualitas anggaran. Hasil ini dikuatkan penelitian Ahmad Hidayat dkk pada tahun 2022 yang berjudul “The Effect of Competence, Motivation, and Discipline on Performance of Employees: the Case of the General Bureau of the Agency of the Assessment and Application of Technology, Jakarta” dengan nilai F-hitung sebesar 8.132. Tingkat signifikansi yang ditentukan adalah 5% ( $\alpha = 0,050$ ), dengan jumlah total variabel ( $k = 4$ ), dan jumlah responden adalah 36 orang. nilai tabel F pada Tabel Distribusi F adalah 2,90. Sehingga dilihat bahwa F dihitung  $>$  tabel F atau  $8.132 > 2.90$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang disesuaikan adalah 0,379, sehingga koefisien determinasi yang diperoleh adalah 37,90%. Nilai ini berarti bahwa variabel Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 37,90%. Sisanya 62,10% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang digunakan dalam penelitian ini tetapi tidak diselidiki. Hasil ini juga didukung dalam penelitian yang dilakukan Nurul Huda dan Euis Komalawati pada tahun 2024 berjudul “Pengaruh Kepuasan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Auditorat Keuangan negara Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia” dengan hasil uji statistik F memiliki nilai Sig.  $(0,000) < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa Variabel Kepuasan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y) secara simultan dan nilai adjusted koefisien determinasi sebesar 94,1%.

## **KESIMPULAN**

Besarnya t-hitung partisipasi anggaran (3,721) dikonsultasikan dengan nilai t-tabel (1,979) menunjukkan t-hitung  $(3,721) > t\text{-tabel} (1,979)$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Besarnya t-hitung variabel motivasi (4,379) dikonsultasikan dengan nilai t-tabel (1,979) menunjukkan t-hitung  $(4,379) > t\text{-tabel} (1,979)$  sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Besarnya t-hitung variabel disiplin (5,272) dikonsultasikan dengan nilai t-tabel (1,979) menunjukkan t-hitung  $(5,272) > t\text{-tabel} (1,979)$  sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil uji secara serempak (Uji F) menunjukkan besarnya F-hitung sebesar 76,095 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dikonsultasikan dengan F-tabel= 2,67. sehingga diperoleh F-hitung  $(76,095) > F\text{-tabel} (2,67)$ . Hasil ini dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas partisipasi anggaran, motivasi dan disiplin mempengaruhi Kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan. Nilai Adjusted koefisien determinasi ( $Adj R^2$ ) sebesar 0,627 artinya kinerja manajerial di Inspektorat Jenderal Kementerian Perhubungan dapat dijelaskan oleh partisipasi anggaran, motivasi dan disiplin sebesar 62,7% dan sisanya sebesar 37,3%

dijelaskan variabel lain diluar model penelitian. Jadi ada beberapa variabel yang tidak diteliti misalnya prosedur anggaran, kepemimpinan, dan kualitas anggaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research.
- Agusti, R. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Dimoderasi Oleh Variabel Desentralisasi Dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Ekonomi*, 20(3), 1–15.
- Anggadini, S. D., & Qurni, G. Z. (2020). Partisipasi Anggaran Berdampak Pada Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 12(1), 88–94. <https://doi.org/10.34010/jra.v12i1.2698>
- Annisa, F., Sariningsih, E., & Luthfi, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Skpd Kabupaten Pesawaran). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.51877/jiar.v3i2.149>
- Annisa, T., Wahdaniah, Risnah, & Ridwan, S. (2020). Validity Triage and Response Time Nurses in hospitals emergency room Sheikh Yusuf Gowa. *Journal Of Nursing Practice*, 3(2), 153–164. <https://doi.org/10.30994/jnp.v3i2.82>
- Anwar, S. M., & Sumiati, S. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Kota Palopo). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 1(2), 84–94.
- Arikunto, S. (2018). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. In Rineka Cipta.
- Bumulo, R. A., Kalangi, L., & Warongan, J. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Job relevant information (JRI) sebagai Variabel Moderating pada Perguruan Tinggi Swasta di Provinsi Gorontalo. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 9(1), 12–28. <https://doi.org/10.35800/jjs.v9i1.18698>
- Chen, Y.-Y., Park, J., & Park, A. (2012). Existence, relatedness, or growth? Examining turnover intention of public child welfare caseworkers from a human needs approach. *Children and Youth Services Review*, 34(10), 2088–2093. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2012.07.002>
- Cheruiyot, J. C., & Brysiewicz, P. (2019). Nurses' perceptions of caring and uncaring nursing encounters in inpatient rehabilitation settings in South Africa: A qualitative descriptive study. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 11. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2019.100160>
- Dewi, N. K. S. S., Putra, I. G. C., & Merawati, L. K. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 7(2), 211–221.
- Ermawati, N. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Skpd Kabupaten Pati). *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(2), 141. <https://doi.org/10.30659/jai.6.2.141-156>
- Ermawati, N., & Apriyanti, H. W. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi kerja sebagai variabel Pemoderasi. *Indonesia, Jurnal Akuntansi*, 6(2), 141–155.
- Ermawati, Y., Sonjaya, Y., Ridhwansyah, M., & Sumartono, P. (2023). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran dan TQM Terhadap Kinerja Manajerial. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 349–364.
- Febria, A., Taufik, T., & Safitri, D. D. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi Pengawasan Internal. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 14(1), 37–44. <https://jurnal.pcr.ac.id/index.php/jakb/>

- Fifi Suprida, Hatta, M., & Daga, R. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pinrang. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.56858/jsmn.v1i1.78>
- Fuad, M. (2018). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. In Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giusti, G., Kustono, A. S., & Effendi, R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 121. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v5i2.8646>
- Hasibuan, S. P. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In PT. Bumi Aksara. PT. Bumi Aksara.