

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KECUKUPAN
ANGGARAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA UNIT KERJA SELINGKUNG UNIVERSITAS
BENGKULU**



SKRIPSI

OLEH :

TIKA LESTARI

C1C017123

**UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
2021**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KECUKUPAN
ANGGARAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA UNIT KERJA SELINGKUNG UNIVERSITAS
BENGKULU**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Bengkulu
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Ekonomi

OLEH :

TIKA LESTARI

C1C017123

**UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
2021**

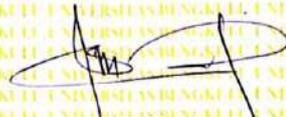
Bengkulu, 27 Januari 2022

Skripsi oleh Tika Lestari ini

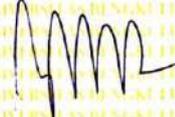
Telah dipertahankan di depan tim penguji pada Senin, 24 Januari 2022.

Pembimbing,

Ketua Penguji,



Darman Usman, SE, MM., CPA
NIP. 195802071990011001



Abdullah, SE, M.Si., Ak, CA
NIP. 196807281998021001

Anggota I,

Anggota II,



Fitrawati Ilyas, SE, M.Bus., CPA
NIP. 196311231990012001



Vika Fitranita SE, M.Ak
NIP. 199102262018032001

Mengetahui,

.....
a.n Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Fachruzzaman, SE, MDM., Ak, CA, Asean CPA
NIP. 197103131996011001

MOTTO

"Sesungguhnya keadaan-Nya apabila Dia menghendaki sesuatu hanyalah berkata kepadanya: "Jadilah!" maka terjadilah ia"

(QS Yasin ayat 82).

"Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar"

(Al-Baqarah: 153).

"Allah tidak pernah mengatakan bahwa jalan hidup akan mudah. Tapi, Allah mengatakan "Aku akan bersama dengan mereka yang mau bersabar"

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

Tuhanku Yang Maha Pengasih dan Maha penyayang Allah SWT

Pedoman hidupku, Nabi Muhammad SAW

Orang Tuaku tercinta, Mamak (Mawarti) dan Bapak (Erswandi)

Kakak dan adikku tersayang (Vina Juliasari dan Gita Julianti)

Seluruh keluargaku yang kusayangi

Seluruh sahabat yang selalu mendukung dan membantuku

Keluarga Besar Gedung K yang aku banggakan

Almamater tercinta, Universitas Bengkulu



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Kerja Selingkung Universitas Bengkulu**. Yang diajukan untuk diuji pada tanggal 24 Januari 2022 adalah hasil karya saya.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulisan lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberi pengakuan pada penulisan.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwasaya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Bengkulu, 27 Januari 2022
Yang membuat pernyataan,



Tika Lestari
C1C017123

**THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, BUDGET ADEQUACY,
AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE PERFORMANCE OF WORK
UNITS ENVIRONMENT OF BENGKULU UNIVERSITY**

By:
Tika Lestari¹⁾
Darman Usman²⁾

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of budget participation, budget adequacy, and organizational culture on the performance of work units. This research was conducted in a work unit around Bengkulu University. Primary data used in this study. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires in the form of written questions and filled out by each head of the work unit around Bengkulu University. This study took 33 respondents using purposive sampling. The data analysis method used was descriptive statistics, data quality test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, F test, T test, and the R² test. SPSS is used as a data processing method. The results revealed that budget participation, budget adequacy and organizational culture have a positive effect on the performance of work units around Bengkulu University.

Keywords: Budget Participation, Budget Adequacy, Organizational Culture, Work Unit Performance.

1) Prospective Bachelor of Economics (Accounting)

2) Supervisor

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KECUKUPAN ANGGARAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA UNIT KERJA SELINGKUNG UNIVERSITAS BENGKULU

Oleh:
Tika Lestari¹⁾
Darman Usman²⁾

RINGKASAN

Perguruan Tinggi merupakan lembaga nirlaba yang harus selalu meningkatkan keunggulan bersaing dan terus memperbaiki kinerja manajemen. Keberhasilan Perguruan Tinggi dalam menjalankan fungsinya dapat dilihat berdasarkan kinerja yang dicapai. Salah satu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang perlu meningkatkan kinerja unit kerjanya agar mampu mempertahankan keunggulan bersaing adalah Universitas Bengkulu. Universitas Bengkulu merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang ada di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). Universitas Bengkulu telah ditetapkan sebagai Badan layanan Umum (BLU) yang dituangkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 186/KMK.05/2009. Kebijakan berdasarkan keputusan tersebut maka Universitas Bengkulu dalam anggarannya disusun berdasarkan aturan pengelolaan keuangan melalui pola Badan layanan Umum (BLU) yaitu Rencana Bisnis Anggaran (RBA). Namun pada dua tahun terakhir ini akibat adanya wabah pandemi *Covid-19* terjadinya *refocusing* pada setiap Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang mengharuskan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) melakukan *refocusing* program dan anggaran sebagai dampak pandemi *Covid-19*.

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan yaitu kinerja unit, partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi. teori yang digunakan adalah *goal setting* oleh locke (1968) menjelaskan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini mengumpulkan data primer dengan penyebaran kuesioner. Kuesioner yang disebarkan berupa daftar pernyataan tertulis mengenai Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran dan Budaya Organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Untuk menganalisis variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program komputer yaitu *SPSS Statistics*.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Populasi dalam penelitian ini adalah unit kerja selingkung Universitas Bengkulu di tingkat Rektorat, Fakultas, Pascasarjana, UPT, dan Lembaga. Sampelnya yang akan menjadi responden penelitian ini adalah unit kerja yang mengelola anggarannya secara independen, dan pegawai unit kerja yang memiliki pengalaman masa kerja minimal 1 tahun dalam penyusunan anggaran. Metode pengambilan sampelnya adalah dengan menggunakan *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja, (2) kecukupan anggaran

berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja dan (3) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah masih sedikitnya referensi atau penelitian terdahulu yang meneliti pada kinerja unit kerja di selingkung perguruan tinggi. Data yang diolah belum mencakup seluruh unit kerja di selingkung Universitas Bengkulu karena tidak semua pihak diikutsertakan dalam penelitian seperti Kepala biro dan Jurusan/prodi.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, Budaya Organisasi, Kinerja Unit Kerja.

- 1) Calon Sarjana Ekonomi (Akuntansi)
- 2) Dosen Pembimbing

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Kerja Selingkung Universitas Bengkulu. Penyusunan Skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Strata 1 Sarjana Akuntansi (S.Ak) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu (UNIB).

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Allah SWT yang senantiasa mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya dalam setiap langkah hamba, dan Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi pedoman hidup.
2. Orang tuaku tercinta Bapak (Ersawandi) dan Mamak (Mawarti) yang telah menyayangiku dengan penuh doa yang tulus dan selalu memberikan dorongan semangat, motivasi, waktu, tenaga dan finansial untuk mendukung terselesaikannya skripsi ini.
3. Kakakku Vina Juliasari dan adikku Gita Julianti yang telah banyak memberikan dukungannya dan membantu hingga skripsi ini selesai.
4. Bi, nenek, Tamang dan bini yang telah menyayangi dan selalu memberikan doa terbaik untukku.
5. Bapak Darman Usman, SE, MM., CPA selaku pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan masukan, bimbingan, arahan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
6. Tim Penguji mulai dari tahap proposal sampai dengan proses saat ini, Ibu Fitrawati Ilyas, SE, M.Bus., CPA, Bapak Abdullah, SE, M.Si., Ak, CA, dan Ibu Vika Fitranita SE, M.Ak Terima kasih telah berkenan memberikan masukan untuk penyempurnaan naskah mulai dari gagasan awal tema penelitian hingga selesainya skripsi ini.
7. Bapak Madani Hatta, SE, M.Si., Ak, CA yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian skripsi ini.

8. Ibu Dr. E. Lismawati, SE., M.Si., Ak, CA dan Ibu Lisa martiah NP, SE, M.Si., Ak, CA selaku Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu
9. Bapak Dr. Fachruzzaman, S.E., MDM. Ak. Asean CPA selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu
10. Ibu Dr. Retno Agustina Ekaputri, S.E., M.Sc selaku Rektor Universitas Bengkulu.
11. Ibu Siti Aisyah, SE., M.Sc., Ak selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberi bimbingan dan bantuannya dari awal sampai penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
12. Bapak/Ibu Dosen jurusan akuntansi yang telah membimbing, mengarahkan, menasehati dan membagi ilmu pengetahuan sebagai bekal bagi penulis dalam pengembangan keilmuan maupun penyelesaian Skripsi ini.
13. Sahabat-sahabatku annisah, reni, yenni, tifani dan krisna yang selalu memberiku semangat dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Teman-teman seperjuanganku nisa, nora, ninda, wilen, heru, ilham, ari, erik, mbak zerin, vivit, adin. Terima kasih telah memberi semangat dan membantu dalam perkuliahan hingga skripsi ini selesai.
15. Teman-teman kelasku “Royal FC” atas segala kenangannya selama 4 tahun dan semoga sukses.
16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif. Semoga skripsi ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu di masa yang akan datang.

Bengkulu, 27 Januari 2022

Penulis,

Tika Lestari

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vii
ABSTRACT	viii
RINGKASAN	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Teori Goal Setting.....	9
2.1.2 Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.....	10
2.1.3 Kinerja Unit Kerja	14
2.1.4 Partisipasi Anggaran	14
2.1.5 Kecukupan Anggaran	20
2.1.6 Budaya Organisasi	21
2.2 Penelitian Terdahulu.....	22
2.3 Pengembangan Hipotesis	24
2.3.1 Partisipasi penyusunan Anggaran dan Kinerja Unit Kerja	24
2.3.2 Kecukupan Anggaran dan Kinerja Unit Kerja.....	26
2.3.3 Budaya Organisasi dan Kinerja Unit Kerja	27

2.4 Kerangka Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	29
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	29
3.2.1 Kinerja Unit Kerja	29
3.2.2 Partisipasi Anggaran	30
3.2.3 Kecukupan Anggaran	31
3.2.4 Budaya Organisasi	31
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	32
3.4 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data	34
3.5 Metode Analisis Data	35
3.5.1 Statistik Deskriptif	35
3.5.2 Uji Kualitas Data	35
3.5.2.1 Uji Validitas	35
3.5.2.2 Uji Reliabilitas	36
3.5.3 Uji Asumsi Klasik	37
3.5.3.1 Uji Normalitas.....	37
3.5.3.2 Uji Multikolinearitas.....	37
3.5.3.3 Uji Heteroskedastisitas	38
3.6 Pengujian Hipotesis	38
3.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda	38
3.6.2 Uji Kelayakan Model.....	39
3.6.3 Koefisien Determinasi	39
3.6.4 Uji Signifikansi Parameter Individual	40
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	41
4.1 Hasil Penelitian.....	41
4.1.1 Deskripsi Data.....	41
4.2 Metode Analisis Data	43
4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif	43
4.2.3 Hasil Uji Kualitas Data.....	45
4.2.3.1 Hasil Uji Validitas	45
4.2.3.2 Hasil Uji Realibitas	47

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	48
4.3.1 Hasil Uji Normalitas	48
4.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas	48
4.3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	49
4.4 Hasil Uji Hipotesis	50
4.5 Pembahasan	52
4.5.1 Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Unit Kerja.....	52
4.5.2 Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Unit Kerja	54
4.5.3 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Kerja	56
BAB V PENUTUP.....	59
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Implikasi Penelitian	59
5.3 Keterbatasan Penelitian	60
5.4 Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	63

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Daftar Populasi.....	33
Tabel 4.1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner	41
Tabel 4.2 Rincian Deskripsi Responden	42
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	43
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Validitas.....	45
Tabel 4.5 Hasil Uji Realibitas	47
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Normalitas Data.....	48
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Multikolineritas Data Penelitian	48
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	49
Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis	50
Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	28
------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian..	67
Lampiran 2. Daftar Sampel Unit Kerja Di Selingkung Universitas Bengkulu....	73
Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian.....	74
Lampiran 4. Analisis Statistik Deskriptif.....	78
Lampiran 5. Hasil Uji Kualitas Data.....	78
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	90
Lampiran 7. Hasil Uji Hipotesis	91
Lampiran 8. Surat Izin Penelitian.....	93
Lampiran 9. Surat Balasan Penelitian	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan yang dinamis dan cepat dalam era globalisasi membawa dampak besar bagi dunia pendidikan khususnya Perguruan Tinggi (PT). Perguruan Tinggi merupakan lembaga nirlaba yang harus selalu meningkatkan keunggulan bersaing dan terus memperbaiki kinerja manajemen. Keberhasilan Perguruan Tinggi dalam menjalankan fungsinya dapat dilihat berdasarkan kinerja yang dicapai. Perguruan Tinggi perlu meningkatkan kinerja dalam segala bidang termasuk setiap kinerja unit kerjanya.

Kinerja unit pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai unit kerja dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan pada unit kerja (Suprijanto, 2015). Kinerja unit kerja sangat mempengaruhi keberhasilan dari suatu organisasi, semakin baik kinerja unit kerja dalam organisasi maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai suatu keberhasilan. Untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing maka setiap Perguruan Tinggi harus selalu memperbaiki kinerja unit kerjanya termasuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN).

Pada pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) terdapat pembagian tanggungjawab yang membutuhkan pusat pertanggungjawaban (responsibility center) yang membantu mengambil keputusan di tingkat yang lebih rendah. Pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) juga dijumpai hal yang sama yaitu terdapat isu-isu terkait dengan evaluasi kinerja unit organisasi masing-masing. Pertumbuhan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) juga terus berkembang dan makin kompleks

sehingga di butuhkan sistem pengendalian yang memadai dan salah satu proses sistem pengendalian yang dijumpai sama di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) adalah penganggaran.

Penganggaran adalah proses pembuatan keputusan mengenai peran manajer pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Keluaran dari penganggaran adalah anggaran (*budget*). Anggaran adalah rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran-ukuran kuantitatif, keuangan maupun *non*-keuangan, mengenai perolehan dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi beserta pusat-pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan aktifitas dalam jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun) sebagai upaya mencapai tujuan organisasi (Marsudi, 2018).

Perguruan Tinggi Negeri (PTN) memerlukan pendanaan dalam rangka membiayai aktivitasnya dengan menekankan pada asas *good university governance* yang mengandung prinsip transparansi, akuntabilitas dan mampu menerapkan pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas. Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) tersebut dikenal sebagai Badan Layanan Umum (BLU).

Salah satu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang perlu meningkatkan kinerja unit kerjanya agar mampu mempertahankan keunggulan bersaing adalah Universitas Bengkulu. Universitas Bengkulu merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang ada di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). Berdasarkan data yang dilansir dari unib.ac.id sejak tanggal 15 Mei 2009 Universitas Bengkulu telah ditetapkan sebagai Badan layanan Umum (BLU) yang dituangkan dalam Keputusan Menteri

Keuangan Nomor 186/KMK.05/2009. Kebijakan berdasarkan keputusan tersebut maka Universitas Bengkulu dalam anggarannya disusun berdasarkan aturan pengelolaan keuangan melalui pola Badan layanan Umum (BLU) yaitu Rencana Bisnis Anggaran (RBA).

Pada unit kerja Universitas Bengkulu melakukan penyusunan anggarannya masing-masing. Unit kerja pada Universitas Bengkulu diperlakukan sebagai pusat biaya. Unit kerja selingkung Universitas Bengkulu berupaya semaksimal mungkin menghasilkan pendapatan untuk Universitas Bengkulu tanpa harus mengandalkan dana dari pusat dengan cara mengelola sumber potensi yang ada atau menggali sumber pendapatan baru untuk menambah pendapatan Universitas Bengkulu (Faziah dkk., 2016).

Pada kinerja unit kerja harus memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, dari pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerja unit kerja sehingga akan meningkat. Adapun teori yang mendasari kinerja unit pada konsep partisipasi anggaran adalah *goal setting theory* (penetapan tujuan). Menurut Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). *Goal setting theory* yang menjelaskan capaian atas sasaran yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh individu. Keikutsertaan para unit kerja dalam penyusunan anggaran akan memotivasi kinerja unit kerja serta memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Pencapaian kinerja unit kerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang terdapat dalam organisasi, salah satunya partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak,

baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah dimana masing-masing pihak tersebut memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran (Almasi *et al.*, 2015). Partisipasi yang baik dapat meningkatkan kinerja yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam proses penyusunan anggaran tersebut (Armia *et al.*, 2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Marsudi, 2018) dan (Wardani *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara partisipasi penganggaran terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan dapat meningkatkan kinerja unit.

Berikutnya teori yang mendasari kecukupan anggaran yaitu *teory goal setting* dapat dijelaskan bahwa setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja unit kerja yaitu kecukupan anggaran. Kecukupan anggaran merupakan tingkatan dimana seseorang merasa bahwa sumber-sumber anggaran memadai untuk memenuhi syarat-syarat dalam bidang pekerjaannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Mulya, 2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja secara parsial, Artinya bila kecukupan anggaran semakin naik maka kinerja akan semakin meningkat. Diperkuat oleh penelitian (Yunita, 2011)

menyatakan bahwa keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai.

Selanjutnya teori yang mendasari budaya organisasi yaitu teori *goal setting*. Teori ini memainkan peran penting dengan apa yang sudah di atur dalam anggaran, dalam penyusunan anggaran harus didukung dengan budaya organisasi yang kuat sehingga mengimplementasikan anggaran sesuai dengan apa adanya tanpa tujuan lain/menyimpang yang dapat merugikan organisasi.

Budaya organisasi juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja unit kerja. Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup suatu organisasi yang merupakan cerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi (Ernawan, 2011). Dengan adanya budaya organisasi yang baik akan mampu memacu setiap individu untuk sepenuhnya bekerja dan bertanggungjawab atas apa yang menjadi tanggungjawabnya, tentunya hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan bersama (Anugerah, 2019). Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Sawitri, 2011) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit, artinya semakin baik penerapan budaya organisasi maka semakin baik kinerja unit. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan (Rofikotul Arfati, 2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis pada salah satu unit kerja di selingkung Universitas Bengkulu diketahui bahwa pada dua tahun terakhir ini akibat adanya wabah pandemi *Covid-19* terjadinya *refocusing* pada setiap

Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Hal ini disebutkan pada situs kemdikbud.go.id yaitu dikeluarkannya Surat edaran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dan Kementerian Keuangan (Kemenkeu) RI yang mengharuskan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) melakukan *refocusing* program dan anggaran sebagai dampak pandemi *Covid-19*. Hal ini pun berdampak terhadap unit kerja di Universitas Bengkulu, berdasarkan berita yang dilansir dari situs unib.ac.id setiap pimpinan di Universitas Bengkulu diharapkan untuk lebih hati-hati dan lebih cerdas dalam menggunakan dan melakukan *refocusing* program kegiatan sehingga tidak mengurangi kualitas kerja Universitas Bengkulu di semua indikator kinerjanya.

Dilakukannya *refocusing* anggaran dapat memfasilitasi mahasiswa dalam perkuliahan daring, seperti pemberian kuota gratis bagi mahasiswa Universitas Bengkulu dalam rangka proses belajar mengajar melalui daring. Kebijakan selama masa pandemik yang diinisiasi oleh setiap unit kerja Universitas Bengkulu seperti kebijakan UKT, kebijakan tentang sistem pembelajaran daring dan lain sebagainya diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi aktivitas perkuliahan sehingga tetap tercapainya indikator kinerja utama perguruan tinggi yaitu sumber daya manusia yang kompeten, mampu menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai keilmuan dan mempunyai kemampuan bersaing serta mampu menciptakan lapangan kerja yang baik.

Berdasarkan fenomena tersebut dan telaah terhadap beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa penelitian yang menguji pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi terhadap kinerja unit pada Badan layanan umum (BLU) perguruan tinggi belum banyak dilakukan,

maka penulis tertarik untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu.

1.2 Rumusan Masalah

Unit kerja di selingkung Universitas Bengkulu melakukan penyusunan anggaran masing-masing. Sehingga kinerja unit harus mengimplementasikan anggarannya dengan baik sesuai dengan tujuan unit kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu?
2. Apakah kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk membuktikan apakah partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu
2. Untuk membuktikan apakah kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu
3. Untuk membuktikan apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan teori tentang partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris dan melengkapi literatur mengenai pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu sehingga dapat dijadikan sebagai pertimbangan empiris dalam penelitian selanjutnya.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi universitas mengenai permasalahan dan hambatan pada kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan ide atau saran sebagai acuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja unit kerja pada partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Agar permasalahan ini tidak bias dan tetap berfokus pada permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai, penelitian ini hanya terbatas pada kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Faktor-faktor yang diuji dalam penelitian ini yaitu partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Goal Setting

Goal-Setting Theory yang dikembangkan oleh Locke (1968) menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi maka pemahaman tersebut akan memengaruhi perilaku kerjanya. *Goal setting theory* menjelaskan bahwa tujuan-tujuan yang spesifik dan sulit, dengan umpan balik menghasilkan kinerja yang tinggi. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011).

Pada kinerja unit kerja harus memahami tujuan yang telah ditetapkan di unit kerjanya dari pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerja unit kerja sehingga akan meningkat. Adapun teori yang mendasari konsep partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja adalah *goal setting theory* (penetapan tujuan). Menurut Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). *Goal setting theory* yang menjelaskan capaian atas sasaran yang telah ditetapkan dapat

dipandang sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh individu. Keikutsertaan unit kerja dalam penyusunan anggaran akan memotivasi kinerja unit kerja dalam mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan. Selanjutnya kecukupan anggaran dapat dijelaskan bahwa setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi unit kerja. Begitupun budaya organisasi memainkan peran penting dengan apa yang sudah di atur dalam anggaran, dengan budaya organisasi yang kuat akan mengimplementasikan anggaran sesuai dengan apa adanya tanpa tujuan lain/menyimpang yang dapat merugikan unit kerja. Artinya jika individu bekerja berdasarkan budaya yang dianut organisasi maka akan berdampak baik bagi kinerja organisasi.

2.1.2 Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan status pengelolaan keuangan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Perbendaharaan kepada satuan kerja di lingkungan pemerintah. Dalam Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 menyatakan bahwa Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 menyatakan bahwa Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk

menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya. Pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) juga diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 66 Tahun 2006, tentang tata cara penyusunan, pengajuan, penetapan, perubahan rencana bisnis dan anggaran serta dokumen pelaksanaan anggaran badan layanan umum. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 66 Tahun 2006 tersebut, maka Tahun 2010 terbitlah Peraturan Rektor Universitas Bengkulu No. 6493 tentang pedoman pelaksanaan pembayaran atas beban anggaran pendapatan badan layanan umum Universitas Bengkulu, yang salah satu isinya mengenai prosedur Usulan Pelaksanaan Kegiatan (UPK), sampai ke prosedur pembayaran dan pertanggungjawaban penggunaan anggaran kegiatan.

Dalam tahap perencanaan anggaran menurut Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012, fungsi Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) adalah:

1. Dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran satker Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU)
2. Pedoman pelaksanaan kegiatan satker Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU)
3. Dokumen yang menggambarkan pencapaian kinerja satker Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU)
4. Dokumen yang menggambarkan proyeksi keuangan satker Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU)

Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012 Pasal 11 dalam hal perencanaan dan penganggaran, BLU melakukan beberapa hal berikut ini:

- (1) Badan Layanan Umum (BLU) mengajukan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) kepada menteri/pimpinan lembaga atau kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk memperoleh persetujuan sebagai bagian dari Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L) atau sebagai bagian dari rencana kerja dan anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
- (2) Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) disertai dengan usulan standar pelayanan minimum dan standar biaya sebagaimana yang ditetapkan oleh pemimpin Badan Layanan Umum (BLU)
- (3) Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Badan Layanan Umum (BLU) yang telah disetujui oleh menteri/pimpinan lembaga/KepalaSKPD diajukan kepada Menteri Keuangan sebagai bagian Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L) atau kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) sebagai bahan penyusunan Rancangan Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan, dan Belanja Daerah (APBD).
- (3a) Pagu Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dalam Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L) atau Pagu Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dalam Rancangan Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan, dan Belanja Daerah (APBD) yang sumber dananya berasal dari pendapatan Badan Layanan Umum (BLU dan surplus anggaran Badan Layanan Umum (BLU), dirinci dalam satu program, satu kegiatan, satu output,dan jenis belanja.

- (4) Menteri Keuangan atau Tim Anggaran Pemerintah Daerah sesuai dengan kewenangannya melakukan telaah terhadap Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) sebagai bagian dari mekanisme pengajuan dan penetapan APBN/APBD.
- (5) Badan Layanan Umum (BLU) menggunakan APBN/APBD yang telah ditetapkan sebagai dasar penyesuaian terhadap RBA menjadi RBA definitif.

Selanjutnya tahap pelaksanaan anggaran, menurut Direktorat Jenderal Perbendaharaan (2013) pada tahap pelaksanaan anggaran, Daftar Isian Pagu Anggaran (DIPA) disusun dengan mengacu pada Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) definitif dan ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) definitif. DIPA Badan Layanan Umum (BLU) merupakan dokumen pelaksanaan anggaran BLU dan menjadi dasar pencairan/penarikan dana dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan.

Berikutnya tahap pelaporan dan pertanggungjawaban. Laporan keuangan yang disusun meliputi laporan realisasi anggaran/laporan operasional (dapat dalam bentuk laporan aktivitas/laporan surplus defisit), neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan, disertai laporan mengenai kinerja. Laporan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan pertanggungjawaban keuangan kementerian negara/lembaga/SKPD/pemerintah daerah. Penggabungan laporan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) pada laporan keuangan kementerian negara/lembaga/ SKPD/pemerintah daerah dilakukan sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan.

2.1.3 Kinerja Unit Kerja

Menurut Edy (2019: 122) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sumber lain menyatakan bahwa kinerja atau prestasi (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pejabat struktural atau manajer pelaksana dari suatu pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan wewenang yang diberikan kepadanya (Marsudi, 2018).

Menurut Suprijanto (2015) kinerja unit pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai unit kerja dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan pada unit kerja. Anthony dan Govindarajan (2011: 10) menggolongkan kinerja menjadi dua yaitu: (1) kinerja tugas, dan (2) kinerja ekonomi. Kinerja tugas berfokus pada seberapa baik seorang pejabat struktural pusat pertanggungjawaban bekerja untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas pusat pertanggungjawabannya. Informasi mengenai kinerja tugas dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi pejabat struktural tersebut. Kinerja ekonomi berfokus pada seberapa baik suatu pusat pertanggungjawaban bekerja sebagai suatu entitas ekonomi.

2.1.4 Partisipasi Anggaran

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak, baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah dimana masing-masing pihak memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi

berbagai alternatif dan tujuan anggaran. Anggaran yang dihasilkan senantiasa digunakan sebagai tolok ukur bagi kinerja manajer dan karyawan (Leslie Kren, 1992) dalam (Almasi *et al.*, 2015).

Menurut Ratna Candra (2021: 239) partisipasi anggaran merupakan proses pengambilan keputusan menggunakan pendekatan *bootom up*, yang dimulai dari usulan bawahan kepada atasannya atau pimpinan perusahaan. dengan adanya partisipasi anggaran, bawahan memiliki kesempatan untuk memberitahukan informasi yang mereka ketahui kepada atasan, sehingga atasan nantinya dapat membuat keputusan terbaik untuk organisasinya.

Anggaran memegang peranan penting sebagai alat manajemen untuk mengendalikan operasi perusahaan agar strategi yang ditetapkan dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam penyusunan anggaran, harus diperhatikan pihak-pihak yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran tersebut. Pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran tersebut adalah pihak principal (atasan) dan agent (bawahan) atau disebut dengan partisipasi anggaran (Triana *et al.*, 2012).

Menurut Fuad dkk., (2020: 22) bahwa manfaat yang didapat dari partisipasi anggaran adalah adanya perencanaan terpadu, sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan, sebagai alat koordinasi, sebagai alat pengawasan kerja dan sebagai alat evaluasi kegiatan perusahaan. berikut adalah tujuan penyusunan anggaran:

1. Menyatakan harapan/sasaran perusahaan secara jelas dan formal sehingga perusahaan dapat menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang dihendak dicapai manajemen.
2. Mengomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung, dan dilaksanakan.
3. Menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Mengkoordinasi cara yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya
5. Mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi sebagai dasar untuk melakukan koreksi.

Menurut Garrison *et al.*, (2013: 384) menyatakan bahwa keunggulan anggaran partisipatif dapat diartikan sebagai berikut:

1. Setiap orang pada semua tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
2. Perkiraan anggaran disiapkan oleh manajer level bawah yang lebih akurat dan dapat diandalkan dari perkiraan yang disiapkan oleh manajer level atas yang memiliki pengetahuan kurang detail mengenai pasar dan operasi sehari-hari.
3. Motivasi pada umumnya lebih tinggi ketika individu berpartisipasi dalam menetapkan tujuan mereka sendiri dari pada ketika tujuan yang dipakai dipaksakan dari atasan.

4. Manajer yang tidak mampu memenuhi anggaran yang dipaksakan oleh atasan akan selalu mengatakan bahwa anggaran tidak realistis dan mustahil untuk dicapai.

Terkait dengan peraturan bagaimana penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) mengacu pada BAB II pasal 2 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/Pmk.05/2011, dimana proses penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Badan Layanan Umum (BLU) menyusun rencana strategis bisnis 5 (lima) tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga (Renstra-KL).
2. Badan Layanan Umum (BLU) menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis disertai prakiraan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahun berikutnya.
3. Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) memuat seluruh program, kegiatan, anggaran penerimaan/pendapatan, anggaran pengeluaran/belanja, estimasi saldo awal kas, dan estimasi saldo akhir kas Badan Layanan Umum (BLU).
4. Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) disusun berdasarkan:
 - a. basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya;
 - b. kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima;
 - dan
 - c. basis akrual.
5. Badan Layanan Umum (BLU) yang telah menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya serta menyusun standar biaya, menggunakan standar

biaya tersebut.

6. Dalam hal Badan Layanan Umum (BLU) belum menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya dan belum mampu menyusun standar biaya, Badan Layanan Umum (BLU) menggunakan standar biaya umum.
7. Kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima terdiri dari:
 - a. pendapatan yang akan diperoleh dari layanan yang diberikan kepada masyarakat;
 - b. hibah tidak terikat dan/atau hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain;
 - c. hasil kerja sama Badan Layanan Umum (BLU) dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya;
 - d. penerimaan lainnya yang sah; dan/atau
 - e. penerimaan anggaran yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).
8. Hasil usaha lainnya antara lain terdiri dari pendapatan jasa lembaga keuangan, hasil penjualan aset tetap, dan pendapatan sewa.
9. Pendapatan dilaporkan sebagai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Kementerian Negara/Lembaga.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/Pmk.05/2011 masing-masing Satker Badan Layanan Umum (BLU) menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA), menyusun Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) lalu pengajuan dan pengesahan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). Pada Bab II Pasal 5, 6 dan 7 tentang Penyusunan Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran

(RBA) menyatakan bahwa Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) digunakan sebagai bahan untuk menggabungkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L). Badan Layanan Umum (BLU) mencantumkan penerimaan dan pengeluaran yang tercantum dalam Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Badan Layanan Umum (BLU) ke dalam pendapatan, belanja, dan pembiayaan dalam Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) termasuk belanja dan pengeluaran pembiayaan yang didanai dari saldo awal kas. Belanja Badan Layanan Umum (BLU) yang dicantumkan ke dalam Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) mencakup semua belanja Badan Layanan Umum (BLU), termasuk belanja yang didanai dari APBN (Rupiah Murni), belanja yang didanai dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Badan Layanan Umum (BLU), penerimaan pembiayaan, dan belanja yang didanai dari saldo awal kas. Belanja Badan Layanan Umum (BLU) dicantumkan kedalam Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dalam 3 (tiga) jenis belanja yang terdiri dari Belanja Pegawai, Belanja Barang, dan Belanja Modal.

Terkait dengan pengajuan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) mengacu pada BAB II pasal 14 dan 15 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/Pmk.05/2011, dimana proses tentang pengajuan menyatakan bahwa Pimpinan Badan Layanan Umum (BLU) mengajukan usulan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) kepada menteri/pimpinan lembaga untuk dibahas sebagai bagian dari RKA-K/L. Usulan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) disertai dengan usulan standar pelayanan minimal, tarif, dan/atau biaya dari keluaran (output) yang akan dihasilkan. Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang diajukan kepada

menteri/pimpinan lembaga ditandatangani oleh Pemimpin Badan Layanan Umum (BLU), dan diketahui oleh Dewan Pengawas atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri/pimpinan lembaga jika Badan Layanan Umum (BLU) tidak mempunyai Dewan Pengawas. Kemudian Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan bagian dari Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L) yang telah disetujui dan ditandatangani oleh menteri/pimpinan lembaga diajukan kepada Menteri Keuangan c.q. Direktur Jenderal Anggaran dan Pengajuan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan Ikhtisar Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dilaksanakan sesuai dengan jadwal dalam ketentuan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga (RKA-K/L).

2.1.5 Kecukupan Anggaran

Kecukupan anggaran menurut Nouri dan Parker (1998) adalah tingkatan dimana seseorang merasa bahwa sumber-sumber anggarannya cukup atau memadai untuk memenuhi syarat-syarat dalam bidang pekerjaannya, dimana para bawahan memiliki informasi yang berpengaruh tentang tingkatan dukungan anggaran yang dikehendaki untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan mereka.

Kecukupan anggaran adalah tingkat persepsi individual bahwa sumber-sumber yang dianggarkan mencukupi untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang diperlukan (Vazria & Ni Gusti, 2017). Informasi yang lebih baik tentang tingkat kecukupan anggaran yang dikehendaki untuk melaksanakan tugas-tugasnya dimiliki oleh bawahan dan mereka akan berusaha memasukkan informasi ini ke dalam anggaran untuk memastikan bahwa mereka memiliki sumber-sumber yang

cukup untuk menjalankan tugas-tugas mereka dengan sukses, sehingga dalam partisipasi penyusunan anggaran bawahan akan memberikan informasi mengenai tingkatan sumber-sumber anggaran yang memadai. Kecukupan anggaran mampu melaksanakan aktivitas dalam organisasi dengan baik apabila terpenuhinya sumber-sumber anggaran yang dibutuhkan (Vazria & Ni Gusti, 2017).

Menurut (Astuti & Mulya, 2019) bahwa manajer bawah mempunyai informasi yang lebih akurat daripada atasan mengenai kondisi-kondisi lokal pusat pertanggungjawaban yang dimilikinya. Melalui partisipasi anggaran maka informasi yang dimiliki oleh bawahan akan dapat dipergunakan dalam penyusunan anggaran tersebut. Dengan demikian adanya partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang lebih banyak sehingga dapat tingkat kecukupan anggaran dapat tercapai.

2.1.6 Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Coulter (2010: 63) budaya organisasi atau (*organizational culture*) sebagai sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup suatu organisasi yang merupakan cerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi (Ernawan, 2011: 74). Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan keyakinan Bersama, sikap dan tata hubungan serta asumsi-asumsi yang secara eksplisit atau implisit diterima dan digunakan oleh keseluruhan anggota organisasi untuk menghadapi lingkungan luar dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Hari Sulaksono, 2015: 3).

Budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain, budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Satu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan (An Ras Try Astuti, 2019: 99).

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Peni Sawitri (2011)	Variabel Dependen: kinerja unit Variabel Independen: budaya organisasi, dan sistem pengendalian manajemen Sampel: manajer Unit Bisnis yang ada di perusahaan-perusahaan di Indonesia terutama yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ) yang diseleksi dari Indonesian Capital Market Directory 2004 dan juga perusahaan-perusahaan yang tidak terdaftar namun	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja unit.

		mempunyai SBU lebih dari satu Alat analisis: moderated regression analysis.	
2	Almatius Setya Marsudi (2018)	Variabel Dependen: kinerja Variabel Independen: partisipasi anggaran Variable moderasi: rasa percaya (trust) Sampel: perguruan tinggi katolik yang ada di Indonesia Alat analisis: analisis jalur (path analysis)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan partisipasi penganggaran terhadap kinerja. Sedangkan rasa percaya tidak mampu memediasi pengaruh partisipasi penganggaran terhadap kinerja.
3	Ardiansyah, Isnurhadi, dan Marlina Widiyanti (2019)	Variabel Dependen: kinerja anggaran Variabel Independen: partisipasi anggaran Variabel moderasi: Komitmen organisasi Sampel: pejabat, pegawai, dan dosen di lingkungan Universitas Sriwijaya yang terlibat dalam perencanaan anggaran Alat analisis: SPSS (teknik analisis regresi linier berganda)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran secara positif signifikan mempengaruhi kinerja anggaran sedangkan komitmen organisasi tidak memperkuat atau memperlemah hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran di Universitas Sriwijaya.
4	Retno Puji Astuti dan Hadri Mulya (2019)	Variabel Dependen: kinerja Variabel Independen: partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kecukupan anggaran Sampel: guru, kepala program, staf tata usaha, wakil kepala sekolah, dan kepala sekolah pada SMK swasta di Kabupaten Tangerang Alat analisis: analisis teknik	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sementara analisis pada kejelasan tujuan anggaran menunjukkan tidak mempengaruhi kinerja dan kecukupan anggaran cukup berpengaruh positif terhadap kinerja.

		multivariat SEM dan menggunakan PLS 3.0.	
5	Nur Hasna, Dewi Kusuma Wardani, dan Anita Primastiwi (2021)	<p>Variabel Dependen: kinerja organisasi</p> <p>Variabel Independen: partisipasi anggaran</p> <p>Variable moderasi: motivasi</p> <p>Sampel: mahasiswa aktif yang bergabung di unit UKM yang ada di Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta.</p> <p>Alat analisis: SPSS (teknik analisis regresi linier berganda)</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara positif terhadap kinerja organisasi dengan motivasi sebagai variabel moderasi.

Sumber: data diolah, 2021

2.3 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka terdapat beberapa hipotesis yang dapat ditarik dan dikembangkan dalam penelitian ini, yaitu:

2.3.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Unit Kerja

Partisipasi anggaran merupakan kegiatan penting yang melibatkan berbagai pihak, baik manajer tingkat atas maupun manajer tingkat bawah dimana masing-masing pihak memainkan peran dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dan tujuan anggaran. Partisipasi yang baik dapat meningkatkan kinerja, yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam proses penyusunan anggaran tersebut (Armia *et al.*, 2020).

Partisipasi penyusunan anggaran juga sebagai penentu kinerja unit kerja, semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula

kemungkinan mencapai tujuan unit kerja, dengan adanya kinerja unit kerja yang baik maka akan membuat tujuan dalam unit kerja tercapai sesuai yang direncanakan. Sehingga untuk meningkatkan kinerja pada unit kerja maka perlu dilakukannya peningkatan terhadap partisipasi penyusunan anggaran.

Sejalan dengan *goal setting theory* (penetapan tujuan) yang dikembangkan oleh Locke (1968) menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). *Goal setting theory* dapat dijelaskan bahwa keterlibatan dalam proses penganggaran memengaruhi harapan atas outcome yang akan diterima. Keikutsertaan unit kerja dalam penyusunan anggaran akan memotivasi kinerja unit kerja serta memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Marsudi, 2018) menunjukkan pengaruh yang signifikan antara partisipasi penganggaran terhadap kinerja. Diperkuat oleh Penelitian yang dilakukan (Widiyanti, 2019) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran secara positif signifikan mempengaruhi kinerja anggaran. Hasil tersebut menjelaskan bahwa dengan adanya keterlibatan dalam penyusunan anggaran akan mendorong setiap level jabatan yang ada di Universitas untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga para pejabat dari level atas sampai level bawah akan meningkatkan kinerjanya agar mereka dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran. Berdasarkan penjelasan diatas hipotesis pertama adalah:

H1: Partisipasi Anggaran Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Unit Kerja

2.3.2 Kecukupan Anggaran dan Kinerja Unit Kerja

Kecukupan Anggaran merupakan tingkatan dimana pegawai merasa bahwa sumber-sumber anggaran memadai untuk memenuhi syarat-syarat dalam bidang pekerjaannya. Menurut (Setyawan & Rohman, 2013) menyatakan bahwa pekerja dengan dukungan anggaran pada umumnya mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pekerja yang tidak didukung dengan anggaran yang cukup. Keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai.

Sejalan dengan *goal setting theory* mengatakan capaian atas sasaran yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh individu. *Goal setting theory* dapat dijelaskan bahwa setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Astuti & Mulya, 2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja secara parsial. Diperkuat oleh penelitian (Yunita, 2011) menyatakan bahwa keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai. Hasil tersebut menjelaskan bila kecukupan anggaran memadai maka kinerja akan semakin meningkat. Berdasarkan penjelasan diatas hipotesis kedua adalah:

H2: Kecukupan Anggaran Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Unit Kerja

2.3.3 Budaya Organisasi dan Kinerja Unit Kerja

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi mampu tumbuh dan berkembang dikarenakan budaya organisasi yang terdapat didalamnya mampu mendorong semangat kerja sumber daya manusia didalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat (Ismail Nawawi, 2017).

Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup suatu organisasi yang merupakan cerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi (Ernawan, 2011). budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi (Sucitrawati & Sari, 2017).

Pada kinerja unit kerja harus memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, dari pemahaman tersebut akan mempengaruhi kinerja unit kerja sehingga akan meningkat. Teori yang mendasari konsep budaya organisasi adalah *Goal setting theory*, menjelaskan budaya organisasi memainkan peran penting dengan apa yang sudah di atur dalam anggaran, dalam penyusunan anggaran harus didukung dengan budaya organisasi yang yang kuat sehingga mengimplementasikan anggaran sesuai dengan apa adanya tanpa tujuan lain/menyimpang yang dapat merugikan organisasi. Artinya jika individu bekerja berdasarkan budaya yang dianut organisasi, maka akan berdampak baik bagi kinerja organisasi.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sawitri, 2011) dalam penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja unit. Diperkuat oleh penelitian (Asdani & Handayawati, 2019) menyimpulkan

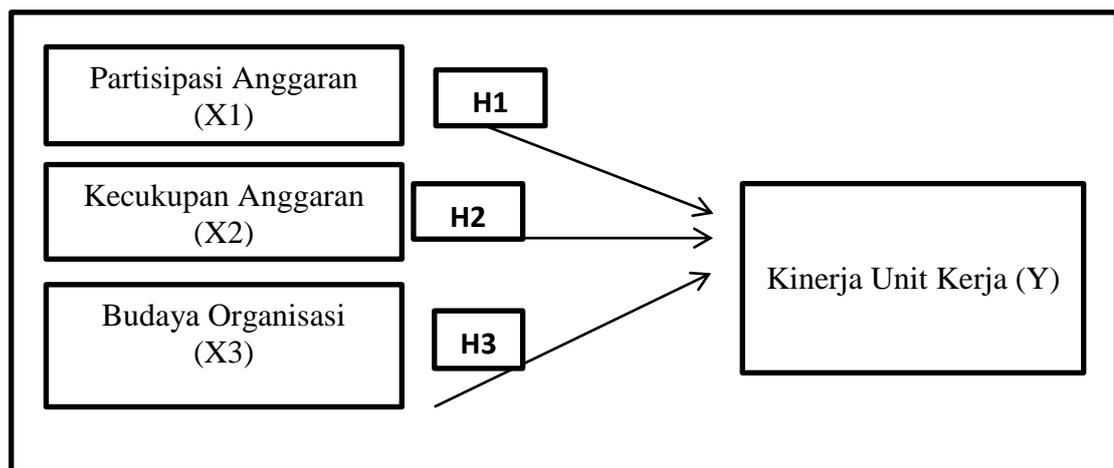
bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut menjelaskan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi maka semakin baik kinerja. Budaya organisasi hakekatnya adalah menciptakan pemahaman yang sama diantara para karyawan tentang bagaimana sebesarnya organisasi itu dan bagaimana karyawan harus berperilaku. Ini berarti, budaya organisasi memiliki fungsi untuk menyamakan persepsi dan perilaku agar sesuai dengan keinginan organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas hipotesis ketiga adalah:

H3: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Unit Kerja

2.4 Kerangka Penelitian

Berdasarkan hipotesis penelitian yang telah disebutkan diatas, maka gambar model penelitian variabel dependen yaitu kinerja unit kerja, variabel independen yaitu partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Kerangka pemikiran digambarkan pada gambar 2.1.



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2020

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian empiris (*empirical research*) bersifat kuantitatif yang menggambarkan dan menjelaskan bagaimana pengaruh fenomena yang dijadikan objek penelitian. Pendekatan penelitian kuantitatif sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2018) diartikan sebagai penelitian berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1 Kinerja Unit Kerja

Kinerja unit kerja dalam penelitian ini didefinisikan suatu hasil kerja yang dicapai unit kerja selingkung Universitas Bengkulu dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit dalam upaya mencapai tujuan dari Universitas Bengkulu. Untuk mengukur variabel ini, peneliti menggunakan kuesioner Mangkunegara (2012) yang kemudian dikembangkan oleh Masnilayati Lubis (2018). Indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama. Penelitian ini menggunakan pertanyaan sebanyak 14 (empat belas) item pertanyaan.

Variabel kinerja unit kerja ini diukur dengan menggunakan skala *likert* antara 1 sampai 5 yang meliputi Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Netral (3), Setuju (4), dan Sangat Setuju (5). Jika responden memberikan jawaban

dengan skor 1, artinya menunjukkan tingkat kinerja unit kerja rendah dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada unit kerja tersebut sebaliknya jika responden menunjukkan penilaian dengan angka 5 yang artinya semakin tinggi tingkat kinerja unit kerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada unit kerja tersebut.

3.2.2 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran dalam penelitian ini didefinisikan seberapa besar keterlibatan dari kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu dalam partisipasi anggaran. Variabel ini diukur dengan menggunakan kuesioner Milani (1975) yang kemudian dikembangkan oleh Wulandari (2013). Indikator yang digunakan dalam variabel dalam penelitian ini terdiri dari 6 (enam) indikator yaitu keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, pendapat dalam penyusunan anggaran, permintaan tentang usulan anggaran, alasan ketika melakukan revisi anggaran, pengaruh terhadap anggaran akhir, dan kontribusi atau peran dalam penyusunan anggaran. Penelitian ini menggunakan pertanyaan sebanyak 12 (dua belas) item pertanyaan.

Variabel partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan skala *likert* antara 1 sampai 5 yang meliputi Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Netral (3), Setuju (4), dan Sangat Setuju (5). Jika responden memberikan jawaban dengan skor 1, artinya responden menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah sebaliknya jika responden menunjukkan penilaian dengan angka 5 yang artinya menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi terhadap keterlibatan pada partisipasi anggaran.

3.2.3 Kecukupan Anggaran

Kecukupan anggaran dalam penelitian ini didefinisikan keadaan atau tingkatan dimana kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu merasa bahwa sumber-sumber anggaran yang tercukupi atau memadai dapat memenuhi kinerja unit kerja secara efisiensi dan efektif. Variabel kecukupan anggaran diukur dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Nouri dan Parker (1998) yang kemudian dikembangkan oleh Heni (2016). Indikator yang digunakan dalam variabel dalam penelitian ini terdiri dari ketersediaan anggaran (sumber-sumber keuangan) dan ketersediaan informasi yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan pada Universitas Bengkulu. Penelitian ini menggunakan pertanyaan sebanyak 6 (enam) item pertanyaan.

Variabel kecukupan anggaran diukur dengan menggunakan skala *likert* antara 1 sampai 5 yang meliputi Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Netral (3), Setuju (4), dan Sangat Setuju (5). Jika responden memberikan jawaban dengan skor 1, artinya responden menunjukkan rendahnya sumber-sumber anggaran yang tersedia dan tidak mencukupi untuk menyelesaikan pekerjaannya sebaliknya jika responden menunjukkan penilaian dengan angka 5 yang artinya responden menunjukkan bahwa sumber-sumber anggaran yang tersedia memadai dan mencukupi untuk menyelesaikan pekerjaannya.

3.2.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah mengukur ketegasan dan cerminan spesifikasi pada setiap unit kerja selingkung Universitas Bengkulu sehingga berbeda setiap unitnya. Budaya organisasi melingkupi seluruh pola perilaku anggota organisasi dan menjadi pegangan bagi setiap individu dalam

berinteraksi, baik di dalam ruang lingkup internal maupun ketika berinteraksi dengan lingkungan eksternal. Variabel ini bertujuan untuk melihat bagaimana persepsi unit kerja mengenai budaya organisasi pada Universitas Bengkulu. Variabel budaya organisasi diukur dengan menggunakan kuesioner Hofstede *et al.* (1990) kemudian dikembangkan oleh Akbar (2019).

Indikator yang digunakan dalam variabel dalam penelitian ini terdiri dari 8 (delapan) indikator yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke hal yang rinci atau detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, kemantapan/stabilitas. Penelitian ini menggunakan pertanyaan sebanyak 14 (empat belas) item pertanyaan. Variabel budaya organisasi ini diukur dengan menggunakan skala *likert* antara 1 sampai 5 yang meliputi Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Netral (3), Setuju (4), dan Sangat Setuju (5). Jika responden memberikan jawaban dengan skor 1, artinya responden menunjukkan rendahnya budaya organisasi dalam unit kerja sebaliknya jika responden menunjukkan penilaian dengan angka 5 artinya semakin tinggi tingkat budaya organisasi pada unit kerja.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah unit kerja selingkung Universitas Bengkulu di tingkat Rektorat, Fakultas, Pascasarjana, UPT, dan Lembaga.

Menurut Sugiyono (2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel ini harus

dilakukan sedemikian rupa sehingga sampel yang benar-benar dapat mewakili (*Representative*) dan dapat menggambarkan populasi sebenarnya. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling*, yaitu sampel yang sesuai dengan kriteria atau pertimbangan tertentu seperti: (1) unit kerja yang mengelola anggarannya secara independen, dan (2) pegawai unit kerja yang memiliki pengalaman masa kerja minimal 1 tahun dalam penyusunan anggaran. Alasan menggunakan unit kerja yang mengelola anggarannya secara independen karena pada unit kerja ini merupakan unit yang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran pada Universitas Bengkulu, dan pegawai yang memiliki pengalaman masa kerja minimal 1 tahun dalam penyusunan anggaran dianggap pegawai ini sudah memahami bagaimana penyusunan anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi di unit kerja selingkung Universitas Bengkulu.

Berdasarkan survei dilakukan, maka kuesioner akan dikirim pada Kepala Bagian Perencanaan Rektorat, Kepala UPT, Ketua Lembaga, Ketua Program Pascasarjana, serta Wakil Dekan II dari masing-masing fakultas di Universitas Bengkulu. Dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1 Daftar Populasi

No	Unit Kerja	Jabatan	Responden
1.	Rektorat	Kepala Bagian Perencanaan Rektorat	1
2.	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	Wakil Dekan II	1
3.	Fakultas Hukum	Wakil Dekan II	1
4.	Fakultas Pertanian	Wakil Dekan II	1
5.	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Wakil Dekan II	1
6.	Fakultas Isipol	Wakil Dekan II	1
7.	Fakultas Matematika dan Ipa	Wakil Dekan II	1
8.	Fakultas Teknik	Wakil Dekan II	1
9.	Fakultas Kedokteran dan Ilmu	Wakil Dekan II	1

	Kesehatan		
10.	Program Pascasarjana	Ketua Program	17
11.	Upt Perpustakaan	Kepala UPT	1
12.	Upt Pkm	Kepala UPT	1
13.	Upt Kearsipan	Kepala UPT	1
14.	Upt Kerja Sama dan Layanan Internasional	Kepala UPT	1
15.	Upt Bahasa	Kepala UPT	1
16.	LPPM	Ketua Lembaga	1
17.	LPTIK	Ketua Lembaga	1
18.	LPMPP	Ketua Lembaga	1
Total populasi			34

Sumber: data diolah, 2020

3.4 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang dipakai adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang didapatkan langsung kepada pengumpul data (Sugiyono, 2018). Data primer pada penelitian ini meliputi jawaban responden melalui penyebaran kuesioner yang berupa butir pernyataan untuk variabel pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Kuesioner diberikan oleh peneliti untuk diisi langsung oleh responden dan dikembalikan langsung kepada peneliti setelah kuesioner tersebut diisi.

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2018). Penyebaran kuesioner akan difokuskan kepada semua unit kerja yang mengelola anggarannya secara independen pada Universitas Bengkulu. Kuesioner yang disebarkan berupa daftar pernyataan tertulis mengenai partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi serta kinerja unit kerja.

3.5 Metode Analisis Data

Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu dilakukan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program komputer yaitu SPSS *Statistics*. Ada beberapa teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

3.5.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan penjelasan dan gambaran umum demografi responden penelitian dan deskripsi mengenai variabel penelitian.

3.5.2 Uji Kualitas Data

Pada penyusunan kuesioner, salah satu kriteria kuesioner yang baik adalah validitas dan reliabilitas kuesioner. Validitas menunjukkan kinerja kuesioner dalam mengukur apa yang diukur, sedangkan reliabilitas menunjukkan bahwa kuesioner tersebut konsisten apabila digunakan untuk mengukur gejala yang sama.

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *CFA (Confirmatory Factor Analysis)*. Teknik dalam pengukuran validitas dalam penelitian ini yang

lebih tepat adalah dengan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* karena menggunakan proses struktural *equation modelling (SEM)*. *CFA* berfungsi untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator pertanyaan yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel (Ghozali, 2013).

Untuk pengujian *CFA*, *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)* And *Barlett's* untuk korelasi antar variabel yang diinginkan adalah 0,5 dan tingkat signifikansi penelitian adalah dibawah 0,05. Adapun kriteria data yang baik adalah bahwa data tiap indikator yang mewakili variabel yang sama harus mengelompok tersendiri atau terpisah dengan indikator-indikator yang mewakili variabel lainnya yang berbeda. Syarat validitas juga mengharuskan nilai *MSA (measure of sampling adequacy)* yang baik. Nilai *MSA* berkisar antara 0 hingga 1, dengan ketentuan sebagai berikut (Ghozali, 2013)

1. $MSA > 0,5$, variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut
2. $MSA < 0,5$, variabel tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut atau dikeluarkan dari variabel lainnya.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2013). Analisis reliabilitas adalah analisis untuk menguji sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat diandalkan atau sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten jika pengukuran diulang dua kali atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *Cronbach Alpha*. Variabel tersebut dikatakan reliabel apabila memiliki *cronbach alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang dibuat dapat digunakan sebagai alat pendeteksi yang baik atau tidak. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

3.5.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik adalah dimana model yang memiliki distribusi normal atau mendeteksi normal. Uji normalitas akan terpenuhi apabila sample yang digunakan lebih dari 30, untuk mengetahui normalitas distribusi data dapat dilakukan dengan menggunakan analisis statistik yaitu menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Pengujian data berdistribusi normal jika nilai *asympt Sig (2-tailed)* yang dihasilkan dari *unstandardized residual* lebih besar dari nilai *alpha* yaitu sebesar 0,05 (5%).

3.5.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variable bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas didalam model regresi maka digunakan penilaian *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Tolerance Value*. Model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika nilai *tolerance* $< 0,1$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Sebaliknya, jika *tolerance* $> 0,1$ dan nilai $VIF < 10$, maka tidak akan terjadi multikolinearitas antara variable independen (Ghozali, 2013).

3.5.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. model regresi yang baik adalah heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas dapat diketahui dengan menggunakan *uji Glesjer*. Uji ini dilakukan dengan meregresikan variabel independen terhadap *absolut* residunya. Kriteria pengujiannya adalah jika probabilitas signifikan masing-masing variabel independen $> 0,05$, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi, sebaliknya jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

3.6 Pengujian Hipotesis

3.6.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Pengujian analisis regresi linear berganda antara variabel dependen (kinerja unit kerja) dengan variabel independen (partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi) dengan menggunakan regresi linear berganda, yaitu untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Teknik regresi linear berganda (*multiple regression analysis*) dilakukan terhadap model penelitian dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = kinerja unit kerja

X1 = partisipasi penganggaran

X2 = kecukupan anggaran

X3 = budaya organisasi

α = Koefisien Konstanta

e : Koefisien Gangguan / *Error*

B1 = Koefisien variabel partisipasi penganggaran

B2 = Koefisien variabel kecukupan anggaran

B3 = Koefisien variabel budaya organisasi

3.6.2 Uji Kelayakan Model

Untuk dapat mengetahui apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah sesuai dan layak digunakan, maka dilakukan dengan melihat nilai signifikan F dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 0,05, dengan kriteria pengambilan keputusan apabila probabilitas (signifikansi) > 0,05 maka artinya model yang digunakan tidak fit (model tidak sesuai), sebaliknya apabila probabilitas < 0,05 artinya model yang digunakan fit (layak diuji) (Ghozali, 2013).

3.6.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase variasi variabel dependen pada model dapat diterangkan oleh variasi variabel independen (Ghozali, 2013). Koefisien determinasi (R^2) dinyatakan dalam persentase yang nilainya berkisar antara $0 < R^2 < 1$. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Penelitian ini menggunakan *Adjusted R²* karena nilai *Adjusted R²* lebih fleksibel dapat naik atau turun apabila suatu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Semakin tinggi nilai *Adjusted*

R^2 maka semakin tinggi variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013).

3.6.4 Uji Signifikansi Parameter Individual

Nilai t digunakan untuk melihat pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dilakukan juga untuk melihat nilai probabilitasnya (signifikansinya), dimana nilai signifikan $t < 0,05$, maka itu artinya variabel indeoenden berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya apabila nilai significansinya > 0.05 berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Selanjutnya untuk melihat arah pengaruh maka dilihat dari kofisien regresi. Apabila koefisien regresi positif maka pengaruhnya positif dan apabila kofisien regresi negatif maka pengaruhnya negatif.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung yang dimulai dari tanggal 3 november 2021 sampai dengan 19 november 2021 kepada 34 unit kerja selingkung Universitas Bengkulu, setiap satu unit kerja diberi satu kuesioner. Namun ada satu unit kerja di Universitas Bengkulu tidak bersedia menerima kuesioner yaitu Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan (FKIP) dikarenakan pimpinan atau responden sedang sibuk. Oleh karena itu kuesioner yang disebarkan berjumlah 34 eksemplar dan kuesioner yang kembali berjumlah 33 yang berasal dari 33 unit kerja selingkung Universitas Bengkulu yang setuju melakukan penyebaran kuesioner. Adapun responden dalam penelitian ini adalah pimpinan unit kerja yang mengelola anggarannya secara independen pada 33 unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Berikut merupakan rincian mengenai tingkat pengembalian kuesioner yang disajikan pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase
Total Kuesioner yang disebarkan	34	100%
Total kuesioner yang tidak dikembalikan	1	3%
Total kuesioner yang dikembalikan	33	97%
Total kuesioner yang digunakan	33	97%

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.1, dapat disimpulkan bahwa dari 34 (100%) kuesioner yang disebarkan, hanya 33 (97%) kuesioner yang kembali dan dapat diolah. Ada 1 kuesioner yang tidak kembali diakibatkan karena responden yang bersangkutan

sedang sibuk. Berdasarkan unit kerja yang bersedia mengisi kuesioner yaitu berjumlah 33 unit kerja selingkung Universitas Bengkulu, maka dikirimkan kuesioner ke unit yang ditujukan yaitu kepada Kepala Koordinator Perencanaan Rektorat, Kepala UPT, Ketua Lembaga, Ketua Program Pascasarjana, serta Wakil Dekan II dari masing-masing fakultas di Universitas Bengkulu. Adapun profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.2:

Tabel 4.2 Rincian Deskripsi Responden

Kriterian	Frekuensi	Persentase(%)
Umur		
38-45	4	12%
46-50	8	24%
>50	21	64%
Total	33	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	22	67%
Perempuan	11	33%
Total	33	100%
Pendidikan Terakhir		
D3	0	0%
Sarjana	2	6%
Pascasarjana	31	94%
Total	33	100%
Jabatan		
Wakil Dekan II	7	21%
Ketua Program Pascasarjana	17	52%
Kepala UPT	5	15%
Ketua Lembaga	3	9%
Kepala Koordinator Perencanaan Rektorat	1	3%
Total	33	100%
Lama Bekerja		
1-5 tahun	0	0%
5-10 tahun	0	0%
>10 tahun	33	100%
Total	33	100%

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 22 responden (67%) dan perempuan 11 responden (33%)

dengan mayoritas responden berumur >50 tahun sebanyak 21 responden (64%). Responden juga didominasi tingkat pendidikan pascasarjana sebanyak 31 responden (94%) dengan lama bekerja >10 tahun, yang artinya responden telah memiliki banyak pengalaman dalam pekerjaan.

4.2 Metode Analisis Data

4.2.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan penjelasan dan gambaran umum demografi responden penelitian dan deskripsi mengenai variabel penelitian. Statistik deskriptif juga diperlukan menentukan nilai rata-rata (*mean*) kisaran aktual, teoritis dan standar deviasi dari variabel-variabel dependen dan independen. Hasil pengukuran statistik deskriptif setelah pengolahan data dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Kisaran Teoritis			Kisaran Aktual			Standar Deviasi
		Min	Maks	Mean	Min	Maks	Mean	
Kinerja Unit Kerja	33	14	70	42	52	70	60.30	6.207
Partisipasi Anggaran	33	12	60	36	38	60	51.03	6.337
Kecukupan Anggaran	33	6	30	18	19	30	26.09	3.004
Budaya Organisasi	33	14	70	42	47	70	60.09	6.242
Valid N (listwise)	33							

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.3 di atas menunjukkan variabel kinerja unit kerja memiliki nilai rata-rata (*mean*) aktual sebesar 60.30 lebih tinggi dibandingkan nilai rata-rata (*mean*) teoritis sebesar 42. Artinya pimpinan unit kerja menilai bahwa kinerja unit kerja yang ada di selingkung Universitas Bengkulu yang

mereka pimpin telah baik karena telah menerapkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kerja sama yang baik di setiap unit kerjanya. Nilai standar deviasi sebesar 6.207 lebih kecil dibandingkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 60.30 menunjukkan bahwa jawaban responden tidak ada variasi data pada variabel kinerja unit kerja.

Variabel partisipasi anggaran memiliki nilai rata-rata aktual (*mean*) 51.03 lebih besar dibandingkan nilai rata-rata (*mean*) teoritis sebesar 36 yang artinya pimpinan unit kerja menilai bahwa partisipasi anggaran yang ada di selingkung Universitas Bengkulu yang mereka pimpin telah baik karena telah terdapat keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, pendapat dalam penyusunan anggaran, permintaan tentang usulan anggaran, memberikan alasan ketika melakukan revisi anggaran, pengaruh terhadap anggaran akhir dan kontribusi dalam penyusunan anggaran. Nilai standar deviasi menunjukkan angka sebesar 6.337 lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 51.03 yang menunjukkan bahwa jawaban responden tidak ada variasi data pada variabel partisipasi anggaran.

Variabel kecukupan menunjukkan kisaran nilai rata-rata aktual (*mean*) 26.09 lebih besar dibandingkan nilai rata-rata (*mean*) teoritis sebesar 18 yang artinya pimpinan unit kerja menilai bahwa kecukupan anggaran pada unit kerja selingkung Universitas Bengkulu yang mereka pimpin telah memadai dan mencukupi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena telah mendapatkan ketersediaan anggaran (sumber-sumber keuangan) dan ketersediaan informasi untuk menyelesaikan pekerjaan di unit kerja. Nilai standar deviasi menunjukkan angka 3.004 lebih kecil dibandingkan dengan nilai rata-rata (*mean*)

sebesar 26.09 hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden tidak ada variasi data pada variabel kecukupan anggaran.

Variabel budaya organisasi yang memiliki kisaran nilai rata-rata aktualnya sebesar 60.09 lebih besar dibandingkan nilai rata-rata teoritis sebesar 42 yang artinya pimpinan unit kerja selingkung Universitas Bengkulu menilai bahwa budaya organisasi yang ada di Universitas Bengkulu sudah terlaksana karena telah diterapkannya inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke hal yang rinci atau detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Nilai standar deviasi aktual menunjukkan angka 6.242 lebih kecil dari pada nilai rata-rata (*mean*) sebesar 60.09 sehingga dapat disimpulkan bahwa jawaban responden tidak ada variasi data pada variabel budaya organisasi.

4.2.3 Hasil Uji Kualitas Data

4.2.3.1 Hasil Uji Validitas

Hasil pengujian validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Untuk pengujian CFA, *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) And Barlett's* untuk korelasi antar variabel yang diinginkan adalah 0,5 dan tingkat signifikansi penelitian adalah dibawah 0,05. Syarat validitas juga mengharuskan nilai *MSA* (*measure of sampling adequacy*) yang baik. Nilai *MSA* berkisar antara 0 hingga 1. Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel 4.4:

Tabel 4.4 Hasil Pengujian Validitas

No	Variabel	<i>KMO</i> <i>MSA</i>	<i>Sig.</i>	<i>Anti-image</i> <i>Correlation</i>	Keterangan
----	----------	--------------------------	-------------	---	------------

No	Variabel	KMO MSA	Sig.	Anti-image Correlation	Keterangan
1	Kinerja Unit Kerja	0.742	0.000		
	KUK1			0.933	Valid
	KUK2			0.679	Valid
	KUK3			0.700	Valid
	KUK4			0.747	Valid
	KUK5			0.692	Valid
	KUK6			0.656	Valid
	KUK7			0.656	Valid
	KUK8			0.898	Valid
	KUK9			0.925	Valid
	KUK10			0.568	Valid
	KUK11			0.796	Valid
	KUK12			0.765	Valid
	KUK13			0.763	Valid
KUK14	0.772	Valid			
2	Partisipasi Anggaran	0.810	0.000		
	PA1			0.862	Valid
	PA2			.0807	Valid
	PA3			0.733	Valid
	PA4			0.836	Valid
	PA5			0.829	Valid
	PA6			0.805	Valid
	PA7			0.736	Valid
	PA8			0.784	Valid
	PA9			0.838	Valid
	PA10			0.861	Valid
	PA11			0.839	Valid
PA12	0.810	Valid			
3	Kecukupan Anggaran	0.785	0.000		
	KA1			0.684	Valid
	KA2			0.822	Valid
	KA3			0.694	Valid
	KA4			0.919	Valid
	KA5			0.727	Valid
	KA6			0.972	Valid
4	Budaya Organisasi	0.804	0.000		
	BO1			0.874	Valid
	BO2			0.742	Valid
	BO3			0.855	Valid
	BO4			0.763	Valid
	BO5			0.822	Valid
	BO6			0.853	Valid
	BO7			0.913	Valid
	BO8			0.838	Valid
	BO9			0.863	Valid
	BO10			0.764	Valid
	BO11			0.698	Valid
	BO12			0.813	Valid
	BO13			0.710	Valid
BO14	0.690	Vallid			

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.4, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan untuk variabel kinerja unit kerja, partisipasi anggaran, kecukupan anggaran, dan budaya organisasi lebih besar dari 0,5 dengan signifikansi masing-masing variabel 0,000 yang artinya semua item pernyataan sudah memenuhi kriteria uji validitas dengan menggunakan *CFA* yaitu nilai *MSA* lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan valid atau layak digunakan.

4.2.3.2 Hasil Uji Realibitas

Analisis reliabilitas dilakukan untuk menguji sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat diandalkan atau sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten jika pengukuran diulang dua kali atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *Cronbach Alpha*. Variabel tersebut dikatakan reliabel apabila memiliki *cronbach alpha* > 0,70. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.5:

Tabel 4.5 Hasil Uji Realibitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Kinerja Unit Kerja	0.965	14
Partisipasi Anggaran	0.976	12
Kecukupan Anggaran	0.951	6
Budaya Organisasi	0.940	14

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil pengolahan yang dilakukan sebagaimana terlihat pada tabel 4.5 diperoleh bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel penelitian lebih besar dari nilai 0,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dari variabel penelitian dinyatakan reliabel.

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Pengujian normalitas ini dapat dilakukan dengan menggunakan analisis statistik yaitu menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Pengujian data berdistribusi normal jika nilai *asym Sig (2-tailed)* yang dihasilkan dari *unstandardized residual* lebih besar dari nilai *alpha* yaitu sebesar 0,05 (5%).

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Normalitas Data

<i>Asymp Sig (2-tailed)</i>	Keterangan
0.332	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari Tabel 4.6 terlihat bahwa *unstandardized residual* memiliki *Asymp Sig* lebih besar dari 0,05 sehingga data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal.

4.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Model regresi dikatakan mengalami multikolinearitas jika nilai *tolerance* < 0,1 atau sama dengan nilai *VIF* > 10. Sebaliknya, jika *tolerance* > 0,1 dan nilai *VIF* < 10, maka tidak akan terjadi multikolinearitas antara variabel independen. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.7:

Tabel 4.7 Hasil Pengujian Multikolinieritas Data Penelitian

No	Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	Keterangan
1	Partisipasi Anggaran	0.386	2.590	Bebas Multikolinieritas
2	Kecukupan Anggaran	0.359	2.788	Bebas Multikolinieritas

3	Budaya Organisasi	0.865	1.156	Bebas Multikolinieritas
---	-------------------	-------	-------	----------------------------

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan semua variabel independen yaitu partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.1 dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10, sehingga dapat dikatakan variabel tersebut bebas multikoleniaritas.

4.3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. model regresi yang baik adalah heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas dapat diketahui dengan menggunakan *uji Glesjer*. Uji ini dilakukan dengan meregresikan variabel independen terhadap *absolut* residunya. Kriteria pengujiannya adalah jika probabilitas signifikan masing-masing variabel independen $> 0,05$, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi, sebaliknya jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

No	Variabel	Signifikansi	Keterangan
1	Partisipasi Anggaran	0.397	Bebas Heterokedastisitas
2	Kecukupan Anggaran	0.551	Bebas Heterokedastisitas
3	Budaya Organisasi	0.227	Bebas Heterokedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa semua variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05 (5%), sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4 Hasil Uji Hipotesis

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah variabel partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi (variabel independen) berpengaruh terhadap kinerja unit kerja (variabel dependen), dan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan layak atau tidak untuk digunakan pada analisis selanjutnya, dimana kriteria pengambilan keputusan ditentukan dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Hasil output SPSS terhadap terhadap nilai F dan nilai R^2 dapat pada Tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.	Keterangan
	<i>B</i>	<i>Std.Error</i>	<i>Beta</i>			
1(<i>Constant</i>)	2.989	4.096		0.730	0.471	
Partisipasi Anggaran	0.601	0.091	0.613	6.587	0.000	Hipotesis diterima
Kecukupan Anggaran	0.674	0.200	0.326	3.375	0.002	Hipotesis diterima
Budaya Organisasi	0.151	0.062	0.152	2.442	0.021	Hipotesis diterima
R Square						0.903
Adjust R Square						0.893
F						89.900
Sig.						0.000

Sumber: Data perimer diolah, 2021

Berdasarkan hasil regresi pada tabel 4.9, dapat dilihat bahwa nilai F dalam model ini adalah 89.900 dengan nilai signifikansinya 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan model yang digunakan dalam penelitian ini layak digunakan atau model fit. Selanjutnya dilihat dari nilai Ajusted R^2 sebesar 0.893 yang menunjukkan bahwa 89.3 % variabel kinerja unit kerja dapat dijelaskan oleh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi sedangkan sisanya

sebesar 10.7 % dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat di dalam model ini.

Hipotesis pertama, pada tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran pada hasil uji t memiliki nilai signifikan 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Hal ini membuktikan bahwasanya partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Dilihat dari nilai ($\beta_1 = 0.601$) dan nilai t-statistik 6.587 yang artinya arah pengaruhnya adalah positif, sehingga dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima. Hal ini membuktikan dengan adanya partisipasi anggaran dalam proses penyusunan anggaran akan dapat meningkatkan kinerja unit kerja.

Hipotesis kedua, dilihat pada tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa variabel kecukupan anggaran pada hasil uji t memiliki nilai signifikansi 0.002 yang lebih kecil dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kecukupan anggaran berpengaruh terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Untuk melihat arah pengaruhnya dapat dilihat pada nilai ($\beta_2 = 0.674$) dan nilai t-statistiknya 3.375 sehingga dapat disimpulkan pengaruhnya adalah positif dan hipotesis 2 **diterima**. Hal ini membuktikan bahwasanya kecukupan anggaran merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu.

Hipotesis ketiga, pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi pada hasil uji t memiliki nilai signifikansi sebesar 0.021 yang lebih kecil dari pada 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Untuk

melihat arah pengaruhnya dapat dilihat pada nilai ($\beta_3 = 0.151$) dan nilai t-statistiknya 2.442, yang artinya pengaruh variabel budaya organisasi pada kinerja unit kerja adalah positif sehingga hipotesis 3 **diterima**. Hal ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Ringkasan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja	Diterima
2	Kecukupan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja	Diterima
3	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2021

4.5 Pembahasan

4.5.1 Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Unit Kerja

Berdasarkan hasil data diatas, hasil pengujian hipotesis pertama terkait pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja unit kerja menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi penyusunan anggaran pada unit kerja maka akan menghasilkan inisiatif yang lebih tinggi pula yang akan berdampak pada peningkatan kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan seluruh unit kerja selingkung Universitas Bengkulu untuk melaksanakan kegiatan dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan adanya keterlibatan tersebut akan mendorong setiap jabatan untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing

tugas yang diembannya sehingga para pejabat pada unit kerja akan meningkatkan kinerjanya agar dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa partisipasi anggaran di dalam unit kerja sudah terlaksana diantaranya keikutsertaan para unit kerja dalam penyusunan anggaran, setiap anggota unit kerja bebas memberikan pendapat dalam penyusunan anggaran, kinerja unit dapat memberikan permintaan tentang usulan anggaran, pimpinan unit kerja selalu memberikan alasan ketika melakukan revisi anggaran, para anggota unit kerja mempunyai pengaruh terhadap anggaran akhir, dan kontribusi atau peran dalam penyusunan anggaran setiap anggota unit sangat penting. Hal ini berarti dapat disimpulkan berdasarkan jawaban responden bahwa partisipasi anggaran yang ada pada kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu sudah baik. Hal ini membuktikan dengan adanya partisipasi anggaran dalam proses penyusunan anggaran akan dapat meningkatkan kinerja unit kerja.

Berdasarkan indikator diatas yang tertinggi tanggapan responden yaitu terhadap dimensi pengaruh terhadap anggaran akhir sebesar 4,36. Nilai tanggapan ini mengindikasikan bahwa rata-rata responden menjawab pernyataan dengan jawaban “setuju” untuk pernyataan “pada unit kerja kami mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah akhir dari anggaran wilayah pertanggungjawaban”. Hal ini menunjukkan bahwa pejabat dari level atas sampai dengan level bawah di unit kerja selingkung Universitas Bengkulu mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah anggaran yang dibutuhkan di unit kerjanya.

Penelitian ini mengkonfirmasi teori *goal setting* (penetapan tujuan) yang dikembangkan oleh Locke (1968) yang menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Berdasarkan teori tersebut dapat dikaitkan bahwa keterlibatan dalam proses penganggaran memengaruhi harapan atas outcome yang akan diterima. Keikutsertaan para unit kerja dalam penyusunan anggaran akan memotivasi kinerja unit serta memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Marsudi, 2018) menunjukkan pengaruh yang signifikan antara partisipasi penganggaran terhadap kinerja. Diperkuat oleh Penelitian yang dilakukan (Widiyanti, 2019) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran secara positif signifikan mempengaruhi kinerja anggaran. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan (Wardani, 2021) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

4.5.2 Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Unit Kerja

Berdasarkan hasil diatas, hasil pengujian hipotesis kedua terkait pengaruh kecukupan anggaran terhadap kinerja unit kerja menunjukkan bahwa kecukupan berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja. Artinya adanya kecukupan anggaran yang tersedia maka dapat memenuhi kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu secara efisiensi dan efektif sehingga tercapainya sasaran anggaran dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kecukupan anggaran yang tersedia tersebut akan berdampak terhadap peningkatan kinerja unit kerja. Dengan adanya kecukupan anggaran yang tersedia maka kinerja unit kerja akan bekerja sebaik-baiknya menjalankan program yang direncanakan atau tugas-tugas yang menjadi kewajibannya.

Berdasarkan jawaban responden, unit kerja yang memiliki informasi kecukupan anggaran lebih termotivasi untuk mencapai target anggaran dan bekerja lebih baik daripada unit kerja yang lingkungan kerjanya tidak memberikan informasi terkait kecukupan anggaran. Selain itu, para unit kerja dengan kecukupan anggaran yang memadai, rata-rata akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi daripada unit kerja yang tidak memiliki dukungan kecukupan anggaran yang memadai.

Berdasarkan indikator diatas yang tertinggi tanggapan responden yaitu terhadap dimensi ketersediaan anggaran sebesar 4,48. Nilai tanggapan ini mengindikasikan bahwa rata-rata responden menjawab pernyataan dengan jawaban “setuju” untuk pernyataan “unit kerja kami yakin dengan anggaran yang kami miliki, kami dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu”. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya ketersediaan anggaran yang tercukupi dapat memenuhi kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu secara efisiensi dan efektif, sehingga para kinerja unit kerja dapat menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu.

Penelitian ini mengkonfirmasi teori *goal setting* yang menyatakan capaian atas sasaran (*goal*) yang telah ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh individu. Berdasarkan teori tersebut dapat dikaitkan bahwa setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran akan lebih mudah untuk mencapai target kerjanya sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan karena anggaran tidak hanya mengandung jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai setiap unit kerja.

Penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Setyawan & Rohman, 2013) menyatakan bahwa karyawan dengan dukungan anggaran yang memadai akan, secara rata-rata, menunjukkan kinerja yang lebih tinggi daripada karyawan tanpa dukungan anggaran yang memadai dan membuktikan bahwa ada pengaruh kecukupan anggaran dengan kinerja. Diperkuat oleh (Yunita, 2011) keberhasilan individu maupun organisasi tergantung pada keadaan dimana bawahan dapat menerima dukungan anggaran yang memadai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan (Astuti & Mulya, 2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecukupan anggaran dengan kinerja secara parsial. Artinya bila kecukupan anggaran semakin naik maka kinerja akan semakin meningkat.

4.5.3 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Kerja

Berdasarkan hasil diatas, hasil pengujian hipotesis ketiga terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja unit kerja. Dari hipotesis ketiga dikatakan bahwasanya budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Hal ini menunjukkan budaya organisasi memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu yaitu sebagai alat perekat yang mampu membuat kelompok unit kerja menjadi lebih dekat, dan dapat menjadi sebuah energi positif yang mampu membawa unit kerja ke arah yang lebih baik. Artinya budaya organisasi yang kuat akan mengarahkan orang-orang dalam unit kerja sehingga meningkatkan kinerja unit.

Berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden menunjukkan bahwa budaya organisasi di dalam unit kerja sudah dijalankan, diantaranya setiap unit

kerja didorong untuk berinovasi dan pengambilan resiko, para kinerja unit mendapatkan perhatian ke hal yang rinci atau detail seperti dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan mendapatkan arahan mengenai pekerjaan, tercapainya orientasi hasil yang optimal dalam unit kerja, tercapainya orientasi individu dalam mengerjakan pekerjaan, tercapainya orientasi tim atau kerja sama secara maksimal dalam unit kerja, serta kinerja unit bekerja giat dalam menjalankan tugas tanggung jawab masing-masing, dan tercapainya stabilitas yaitu para unit kerja memiliki strategi yang jelas untuk masa depan para kinerja unit kerja. Hal ini berarti dapat disimpulkan berdasarkan jawaban responden mengenai inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke hal yang rinci atau detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian/stabilitas yang tinggi akan membuat kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu meningkat.

Berdasarkan indikator diatas yang tertinggi tanggapan responden yaitu terhadap dimensi orientasi terhadap tim sebesar 4,42. Nilai tanggapan ini mengindikasikan bahwa rata-rata responden menjawab pernyataan dengan jawaban “setuju” untuk pernyataan “jika timbul permasalahan di unit kerja kami, selalu diselesaikan secara bersama-sama”. Hal ini menunjukkan bahwa pada unit kerja selingkung Universitas Bengkulu memiliki kerja sama yang baik karena mampu mengatasi permasalahan pada unit kerja secara bersama-sama sehingga membuat kelompok unit kerja menjadi lebih dekat dan kompak.

Penelitian ini mengkonfirmasi teori *goal setting* (penetapan tujuan) yang dikembangkan oleh Locke (1968) yang menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Berdasarkan teori tersebut dapat dikaitkan bahwa jika individu bekerja berdasarkan budaya yang ditetapkan organisasi, maka akan berdampak terhadap perilaku kerjanya sehingga berpengaruh terhadap kinerja unit kerja. Artinya budaya organisasi memainkan peran penting dengan apa yang sudah di atur dalam anggaran, dalam penyusunan anggaran harus didukung dengan budaya organisasi yang kuat sehingga mengimplementasikan anggaran sesuai dengan apa adanya tanpa tujuan lain/menyimpang yang dapat merugikan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Sawitri, 2011) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja unit. Diperkuat oleh (Asdani & Handayawati, 2019) yang menghasilkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut menjelaskan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi maka semakin baik kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan (Rofikotul Arfati, 2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan membuktikan pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu. Dari data dan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan:

1. Ketika pegawai di unit kerja dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan berpartisipasi aktif dalam penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja unit kerja.
2. Ketika pada unit kerja memiliki jumlah anggaran yang tercukupi atau memadai maka akan meningkatkan kinerja unit kerja tersebut.
3. Ketika budaya organisasi diterapkan dengan baik dan mencerminkan adanya perhatian organisasi terhadap kinerja pegawai maka akan menyebabkan peningkatan kinerja unit kerja.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti memiliki implikasi sebagai berikut:

1. Implikasi teoritis berdasarkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan teori mengenai partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi terhadap kinerja unit kerja.
2. Implikasi praktis dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi atau saran sebagai acuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja unit

kerja di selingkung Universitas Bengkulu. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ada beberapa hal yang bisa dievaluasi dari kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu yaitu dilihat dari rata-rata responden menjawab pernyataan kuesioner. Untuk tanggapan responden terhadap variabel partisipasi anggaran dalam katagori baik. Namun untuk tanggapan responden indikator yang terendah yaitu terhadap dimensi pendapat dalam penyusunan anggaran item pernyataan “Pendapat semua anggota unit kerja anggaran diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran di unit kerja kami”. Berikutnya untuk tanggapan responden terhadap variabel kecukupan anggaran dalam katagori baik. Namun untuk tanggapan responden indikator yang terendah yaitu item pernyataan “dengan anggaran yang tersedia, mempercepat pekerjaan di unit kerja kami”. Kemudian yang terakhir untuk tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi dalam katagori baik. Namun untuk tanggapan responden indikator yang terendah yaitu terhadap dimensi agresivitas item pernyataan “selalu berbagi informasi antar rekan di unit kerja kami dalam pelaksanaan pekerjaan”. Hal ini menunjukkan bahwa untuk semua item pernyataan tersebut harus mendapat perhatian lebih dari kinerja unit kerja selingkung Universitas Bengkulu agar unit kerja menjadi lebih baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil dari penelitian ini. Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Data yang diolah belum mencakup seluruh unit kerja di selingkung Universitas Bengkulu karena tidak semua pihak diikutsertakan dalam penelitian seperti Kepala biro dan Jurusan/prodi.
2. Dalam menyebarkan kuesioner ada satu unit yang tidak mengizinkan peneliti melakukan penyebaran kuesioner, sehingga hanya 33 unit kerja di selingkung Universitas Bengkulu yang menjadi objek penelitian dari 34 unit kerja yang direncanakan.
3. Pada kuesioner variabel kecukupan anggaran ada dua pernyataan yang harus diperjelas lagi yaitu pada pernyataan “Adanya informasi kecukupan anggaran dapat memotivasi unit kerja kami untuk mencapai target anggaran dan bekerja lebih baik”. Kemudian pada pernyataan “Informasi tentang lingkungan kerja yang dimiliki membuat unit kerja kami merasa lebih mudah untuk mencapai anggaran”.
4. Masih sedikitnya referensi atau penelitian terdahulu yang meneliti pada kinerja unit kerja di selingkung perguruan tinggi.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan masih adanya keterbatasan dalam penelitian ini, sehingga untuk penelitian selanjutnya responden dalam penelitian dapat diperluas dan dapat menyentuh seluruh unit kerja selingkung Universitas Bengkulu seperti Kepala biro dan Jurusan/prodi sehingga mendapatkan data yang lebih baik. Hendaknya juga dengan menambahkan perspektif lain selain partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan budaya organisasi. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menggunakan metode *online* seperti menggunakan *google form* agar lebih efektif dalam segi waktu dan

tenaga dalam penyebaran kuesioner serta dapat meminimalisir terpapar nya
Covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Faziah, Evin and Aisyah, Siti (2016) *Analisis Kemampuan Dan Potensi Badan Layanan Umum (Blu) Dalam Meningkatkan Pendapatan Universitas Bengkulu*. Undergraduated thesis, Universitas Bengkulu.
- Almasi, H., Palizdar, M. R., & Parsian, H. (2015). Budgetary participation and managerial performance: The impact of information and environmental volatility. *Management Science Letters*, 67(3), 843–854. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.7.001>
- Anthony, Robert N. and Vijay Govindarajan. 2011. *Management Control System*, Twelve editions., Karisma Publishing Group, Jakarta.
- Asdani, A., & Handayawati, K. U. (2019). Analisis Leader Member Exchange, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Akutansi Bisnis & Manajemen (ABM)*, 26(02), 141. <https://doi.org/10.35606/jabm.v26i02.456>
- Astuti, R. P., & Mulya, H. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Kecukupan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Study Pada Smks Di Kabupaten Tangerang). *Jurnal Profita*, 12(2), 226. <https://doi.org/10.22441/profita.2019.v12.02.004>
- Armia, Kamaliah, & Indrawati, N. (2020). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Kesulitan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Organisasi Satuan Kerja Badan Layanan Umum Universitas Riau. *Jurnal Akuntansi*, 9(1), 1–17.
- An Ras Try Astuti, ME. (2019). *Ekonomi Berkeadilan (Konsep Distribusi Ekonomi Islam Perspektif Muhammad Baqir Al-Sadr)*. Sulawesi Selatan: Iain Parepare Nusantara Press
- Anugerah, R. P. (2019). Pengaruh Good Governance, Desentralisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Budaya Organisasi Sebagai Vatiabel Moderating. *Pekbis Jurnal*, 11(3), 179–188.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2013. Manual Pengelolaan Satker BLU Bidang Layanan Pendidikan.
- Edy Sutrisno. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media
- Ernawan, Erni R. (2011). *Organization culture: Budaya Organisasi dalam Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Garrison, Ray H; Noreen, W Eric; Brewer, Peter C;. (2013). *Akutansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hari Sulaksono. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: CV Budi Utama
- Heni Haryanti. (2016). “Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kecukupan Anggaran Dan Komitmen

- Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi Pada Universitas Negeri Yogyakarta”. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Henry Simamora. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Hofstede, G., Neuijeen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative Study across Twenty Cases. *Admi*, 35, 286–316.
- Keputusan Menteri Keuangan No. 186/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Bengkulu Pada Departemen Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah Yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- Liandini Vazria Ulfa, Wirawati Ni Gusti Putu. 2017. “Kemampuan Kecukupan Anggaran Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran.” 18: 1025–52.
- Locke, E. A. (1968). *Toward a theory of task motivation and incentives*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157–189. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(68\)90004-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4)
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(1), 1–6. <http://www.nationalforum.com/Electronic Journal Volumes/Lunenburg, Fred C. Goal-Setting Theory of Motivation IJMBA V15 N1 2011.pdf>
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Cetakan Pertama). Bandung: PT Refika Aditama
- Marsudi, A. S. (2018). Pengaruh partisipasi anggaran pada kinerja universitas aptik yang dimediasi oleh Trust Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(2), 59–65.
- Masnilayati Lubis (2018). “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sdm Dan Divisi Umum Pada Pdam Tirtanadi Medan”. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- M. Fuad, Edy Sukarno, Sugiarto, Moeljadi, Ellen Christina, Fatimah R.N. Hannah M. (2020). *ANGGARAN PERUSAHAAN: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Milani, K. (1975). The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study. *Accounting Review*, 50(2), 274. <http://ezaccess.library.uitm.edu.my/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4505918&site=ehost-live&scope=site>
- Muhammad Akbar S. (2019). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dprd Kabupaten Mamuju”. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.

- Nouri, H., & Parker, R. J. (1998). The relationship between budget participation and job performance: The roles of budget adequacy and organizational commitment. *Accounting, Organizations and Society*, 23(5–6), 467–483. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(97\)00036-6](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(97)00036-6)
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 92/Pmk.05/2011 Tentang Rencana Bisnis Dan Anggaran Serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum
- Peraturan Rektor Universitas Bengkulu Nomor 6493/H30/KU/2010 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembayaran atas Beban Anggaran Pendapatan Badan Layanan Umum Universitas Bengkulu.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 66/Pmk.02/2006 Tentang tata Cara Penyusunan, Pengajuan, Penetapan, Dan Perubahan Rencana Bisnis Dan Anggaran Serta Dokumen Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum
- Ratna Candra Sari (2021). *Akuntansi Keperilakuan Teori Dan Implikasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2010). *Manajemen (edisi kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga
- Reynaldhi, M. T., & Mahmudi. (2016). Simposium National AkuntansiXIX. Hal 1-23.
- Sawitri, P. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur dan Jasa. *Journal*, 13(2).
- Suprijanto Rijadi. (2015). *Pengukuran Kinerja Unit, Key Performance IndikatorUnit Kerja*. (Online).
- Setyawan, A., & Rohman, A. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Komitment Organisasi dan Kecukupan Anggaran. *Diponegoro Journal of Accounting*, 2(3), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>
- Sucitrawati, I.G.A. and Sari, M.M.R. (2017). *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi dan Job RelevantInformation sebagai Pemoderasi*. E-Jurnal Akuntansi. Vol. 20, No. 3. 1791-1819.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Triana, M., Yuliusman, & Putra, W. E. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, Dan Locus Of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi). *E-Jurnal BINAR AKUNTANSI*, 1(1), 51–55.
- Uha, Ismail Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Uha, Ismail, Nawawi, 2017, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*, Cetakan ke-3, Kencana, Depok.
- Wardani, D. K., Primastiwi, A., & Hasna, N. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Krisnadwipayana*, 8(1). <https://doi.org/10.35137/jabk.v8i1.489>
- Widiyanti, M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *The Manager Review*, 22–42. <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/a46/article/view/7685>
- Wiratno, A. dan K. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kecukupan Anggaran, dan Job Relevan Information Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan JRAP*, 1(2), 1–15
- Wirawati, Ni Gusti Putu & Liandini, Vazria Ulfa. (2017). Kemampuan Kecukupan Anggaran Memoderasi Pengaruh Partisipasi Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 18(2), 1025–1052.
- Wulandari, N. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Artikel Ilmiah Universitas Negeri Padang*, 1–24.
- Yunita. (2011). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial: Komitmen organisasi dan kecukupan anggaran sebagai variabel kontinjen (studi kasus pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang). *Tesis, Diponegoro University Institutional Repository*, 2000, 1–36.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KECUKUPAN ANGGARAN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA UNIT KERJA
SELINGKUNG UNIVERSITAS BENGKULU**

PETUNJUK PENGISIAN :

- Berilah tanda checklist (√) pada pilihan jawaban yang telah disediakan.

IDENTITAS RESPONDEN

- Nama Responden :
Umur Responden :
Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
Jenjang pendidikan : () Diploma () Sarjana () Pascasarjana
Jabatan : () Kepala Bagian Rektorat
() Wakil Dekan
() Ketua Program Pascasarjana
() Kepala UPT
() Ketua Lembaga
() Lainnya, Sebutkan (.....)
Lama Bekerja : () 1-5 Tahun () 5-10 Tahun () >10 Tahun
Unit/Fakultas : () Bagian Perencanaan
() FKIP/FH/FP/FEB/FISIPOL/FMIPA/FT/FKIK (lingkari salah satu)
() Program Pascasarjana, Sebutkan (.....)
() UPT Perpustakaan/Pkm/kearsipan/KSLI/Bahasa (lingkari salah satu)
() LPPM/LPPTIK/LPMPP (lingkari salah satu)

Petunjuk pengisian kuesioner:

Mohon berikan tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang mewakili. Skor untuk seluruh pernyataan adalah sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
2 = Tidak Setuju (TS)
3 = Netral (N)
4 = Setuju (S)
5 = Sangat Setuju (SS)

I. Kinerja Unit Kerja

Bapak/ ibu dimohon untuk mengukur kinerja unit kerja pada Universitas Bengkulu, dengan cara memberi tanda checklist (√) pada kolom tabel yang telah disediakan:

No	Pertanyaan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
	Kualitas					
1	Unit kerja kami memiliki hasil kerja yang baik					
2	Hasil pekerjaan unit kerja kami telah sesuai dengan tujuan unit yang ingin dicapai					
3	Unit kerjakami mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti					
4	Dalam menyelesaikan pekerjaan unit kerja kami selalu mengutamakan kualitas pekerjaan					
	Kuantitas					
5	Unit kerja kami selalu mengoptimalkan jam kerja					
6	Tidak ada kegiatan lain yang unit kerja kamilakukan selain bekerja pada saat jam kerja					
7	Unit kerja kami selalu mencapai target dalam bekerja					
8	Target pekerjaan dan tugas dapat unit kerja kami penuhi dengan baik dan cermat					
	Ketepatan Waktu					
9	Unit kerja kami selalu menyelesaikan tugas tepat waktu					
10	Unit kerja kami membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan dan kegiatan					
11	Unit kerja kami mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda					

12	Kerja sama Unit kerja kami berpartisipasi secara optimal terhadap kinerja unit					
13	Unit kerja kami memiliki tingkat partisipasi yang tinggi terhadap kinerja unit					
14	Unit kerja kami memiliki hubungan yang baik antar unit lain					

II. Partisipasi Anggaran

Pertanyaan berikut ini digunakan untuk menggambarkan peran Bapak/Ibu dalam menentukan dan merancang anggaran pada unit kerja Universitas Bengkulu dengan cara memberi tanda checklist (√) pada kolom tabel yang telah disediakan:

No	Pertanyaan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
1	Dalam menyusun anggaran, program, dan kegiatan, semua pihak di unit kerja kami ikut dilibatkan					
2	Pimpinan di unit kerja kami selalu memberikan masukan yang masuk akal ketika merevisi anggaran yang unit kerja susun.					
3	Kinerja unit memberikan pendapat dan usulan dalam diskusi penyusunan anggaran.					
4	Pada unit kerja kami mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah akhir dari anggaran wilayah pertanggungjawaban.					
5	Kontribusi semua anggota unit kerja kami di wilayah pertanggungjawaban sangat penting.					
6	Pimpinan sering minta pendapat atau usulan semua pihak di unit kerja kami selama rencana kegiatan anggaran disusun dan ditetapkan.					
7	Pendapat semua anggota unit kerja anggaran diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran di unit kerja kami.					
8	Karena kendala waktu, di unit kerja kami sering menetapkan anggaran yang tidak sesuai dengan rencana anggaran di unit kerja.					

9	Penetapan tujuan anggaran di unit kerja kami berada di bawah pengawasan pemimpin.					
10	Anggota di unit kerja kami memberikan banyak informasi dalam pelaksanaan anggaran					
11	Anggaran di unit kerja kami belum diputuskan sampai pimpinan merasa puas dengan anggaran tersebut					
12	Unit kerja kami mengadakan pertemuan rutin untuk rencana anggaran					

III. Kecukupan Anggaran

Bapak/ ibu dimohon untuk mengukur kecukupan anggaran pada unit kerja Universitas Bengkulu, dengan cara memberi tanda checklist (√) pada kolom tabel yang telah disediakan:

No	Pertanyaan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
1	Dengan anggaran yang ada, unit kerja kami dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diharapkan					
2	Dengan anggaran yang unit kerja kami miliki, dapat mencapai apa yang diharapkan dalam menyelesaikan pekerjaan					
3	Unit kerja kami yakin dengan anggaran yang kami miliki, kami dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu					
4	Adanya informasi kecukupan anggaran dapat memotivasi unit kerja kami untuk mencapai target anggaran dan bekerja lebih baik					
5	Informasi tentang lingkungan kerja yang dimiliki membuat unit kerja kami merasa lebih mudah untuk mencapai anggaran					
6	Dengan anggaran yang tersedia, mempercepat pekerjaan di unit kerja kami.					

IV. Budaya Organisasi

Pertanyaan berikut ini digunakan untuk mengukur persepsi budaya organisasi unit kerja tempat bekerja Bapak/Ibu. dengan cara memberi tanda checklist (√) pada kolom tabel yang telah disediakan:

No	Pertanyaan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
1	Inovasi dan Pengambilan Risiko Pada unit kerja kami didorong untuk mempunyai inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan.					
2	Pada unit kerja kami mempunyai kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan.					
3	Perhatian Terhadap Detail Pada unit kerja kami dituntut dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat					
4	Pada unit kerja kami atasan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus unit kerja lakukan.					
5	Orientasi Hasil Unit kerja kami berusaha meningkatkan keefektifan kerja guna memperoleh hasil yang lebih baik.					
6	Pada unit kerja kami selalu berpikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal					
7	Orientasi Individu Pada unit kerja kami mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.					
8	Dalam menyelesaikan pekerjaan, di unit kerja kami selalu melakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi					
9	Orientasi Terhadap Tim Anggota di unit kerja kami kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan sehingga mendapatkan hasil yang maksimal.					
10	Jika timbul permasalahan di unit kerja kami,					

	selalu diselesaikan secara bersama-sama.					
11	Agresivitas Pada unit kerja kami dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab.					
12	Selalu berbagi informasi antar rekan di unit kerja kami dalam pelaksanaan pekerjaan					
13	Stabilitas Unit kerja kami memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir pegawai					
14	Unit kerja kami mengedepankan visi dan misi organisasi daripada kepentingan pribadi					

Lampiran 2. Daftar Sampel Unit Kerja Di Selingkung Universitas Bengkulu

Keterangan	Jumlah
Rektorat	1
Fakultas Hukum	1
Fakultas Pertanian	1
Fakultas Ekonomi dan Bisnis	1
Fakultas Isipol	1
Fakultas Matematika dan Ipa	1
Fakultas Teknik	1
Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan	1
S3 Ilmu Ekonomi	1
S3 Ilmu Manajemen	1
S3 Ilmu Pertanian	1
S2 Administrasi Pendidikan	1
S2 Administarsi Publik	1
S2 Agribisnis	1
S2 Agroekoteknologi	1
S2 Akuntansi	1
S2 Ekonomi Terapan	1
S2 Hukum	1
S2 Ilmu Komunikasi	1
S2 Kenotarian	1
S2 Kesejahteraan Sosial	1
S2 Kimia	1
S2 Manajemen	1
S2 Pengelolaan Sumber Daya Alam	1
S2 Statistika	1
UPT Perpustakaan	1
UPT Pkm	1
UPT Kearsipan	1
UPT Kerja Sama dan Layanan Internasional	1
UPT Bahasa	1
LPPM	1
LPTIK	1
LPMPP	1
Jumlah	33

Sumber: Data diolah, 2021

Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian

Lampiran 3.1 Tabulasi Data Penelitian Kinerja Unit Kerja

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	TY
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	69
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	69
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	69
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	69
4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	61
5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	61
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	5	3	4	5	3	4	4	3	5	4	3	4	3	54
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	55
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56

Lampiran 3.2 Tabulasi Data Penelitian Partisipasi Anggaran

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	TX1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	40
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	41
4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	55
4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	55
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	54
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	55
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	50
4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48

Lampiran 3.3 Tabulasi Data Penelitian Kecukupan Anggaran

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TX2
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	4	5	5	5	4	27
3	4	5	5	4	4	25
4	5	5	5	5	5	29
5	5	5	5	5	5	30
5	5	4	5	4	5	28
5	5	5	5	5	5	30
3	3	3	4	3	3	19
4	4	5	5	5	5	28
5	5	5	5	5	4	29
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	4	29
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24

Lampiran 3.4 Tabulasi Data Penelitian Budaya Organisasi

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	TX3
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	67
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	67
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	67
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	69
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	53
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	54
3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	67
4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	62
5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	61
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	5	3	4	5	3	4	4	3	5	4	3	4	3	54
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	52
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	52
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	52
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	63

Lampiran 4. Analisis Statistik deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TY	33	52	70	60.30	6.207
TX1	33	38	60	51.03	6.337
TX2	33	19	30	26.09	3.004
TX3	33	47	70	60.09	6.242
Valid N (listwise)	33				

Lampiran 5. Hasil Uji Kualitas Data

Lampiran 5.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Unit Kerja

KMO and Bartlett's Test

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	.742
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>
	672.233
	<i>df</i>
	91
	<i>Sig.</i>
	.000

Anti-image Matrices

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14
<i>Anti-image Covariance</i> Y.1	.213	-.011	-.007	.003	.008	.005	-.013	.000	.045	-.030	.000	.000	-.016	.000
Y.2	-.011	.016	.007	-.006	-.004	-.008	.006	-.025	.011	.011	-.009	-.011	.023	-.003
Y.3	-.007	.007	.004	-.003	-.001	-.004	.003	-.012	4.941 E-5	.006	-.002	-.008	.013	-.003
Y.4	.003	-.006	-.003	.003	-.001	.001	.001	.009	-.002	.000	.000	.008	-.012	.006
Y.5	.008	-.004	-.001	-.001	.012	.009	-.014	.007	.000	-.022	.008	-.005	.004	-.010
Y.6	.005	-.008	-.004	.001	.009	.010	-.012	.012	-.001	-.020	.010	-.002	-.003	-.010
Y.7	-.013	.006	.003	.001	-.014	-.012	.019	-.010	-.005	.029	-.012	.008	-.006	.015
Y.8	.000	-.025	-.012	.009	.007	.012	-.010	.382	-.041	-.019	-.019	.044	-.027	.030
Y.9	.045	.011	4.941 E-5	-.002	.000	-.001	-.005	-.041	.075	-.011	.001	-.017	.005	-.032
Y.10	-.030	.011	.006	.000	-.022	-.020	.029	-.019	-.011	.055	-.023	.015	-.009	.028
Y.11	.000	-.009	-.002	.000	.008	.010	-.012	-.019	.001	-.023	.039	-.034	.004	-.044
Y.12	.000	-.011	-.008	.008	-.005	-.002	.008	.044	-.017	.015	-.034	.081	-.050	.056

	Y.13	-.016	.023	.013	-.012	.004	-.003	-.006	-.027	.005	-.009	.004	-.050	.090	-.035
	Y.14	.000	-.003	-.003	.006	-.010	-.010	.015	.030	-.032	.028	-.044	.056	-.035	.104
<i>Anti-image Correlation</i>	Y.1	.933 ^a	-.193	-.241	.119	.167	.101	-.211	.000	.357	-.276	.000	.000	-.116	.000
	Y.2	-.193	.679 ^a	.862	-.791	-.311	-.600	.325	-.315	.306	.380	-.365	-.290	.608	-.079
	Y.3	-.241	.862	.700 ^a	-.891	-.187	-.550	.314	-.294	.003	.379	-.180	-.441	.667	-.157
	Y.4	.119	-.791	-.891	.747 ^a	-.224	.172	.103	.270	-.147	.009	.035	.512	-.726	.313
	Y.5	.167	-.311	-.187	-.224	.692 ^a	.860	-.910	.098	-.025	-.854	.359	-.167	.125	-.273
	Y.6	.101	-.600	-.550	.172	.860	.656 ^a	-.908	.189	-.044	-.862	.524	-.084	-.115	-.309
	Y.7	-.211	.325	.314	.103	-.910	-.908	.656 ^a	-.123	-.126	.916	-.453	.211	-.157	.345
	Y.8	.000	-.315	-.294	.270	.098	.189	-.123	.898 ^a	-.243	-.135	-.153	.250	-.146	.153
	Y.9	.357	.306	.003	-.147	-.025	-.044	-.126	-.243	.925 ^a	-.167	.023	-.224	.058	-.366
	Y.10	-.276	.380	.379	.009	-.854	-.862	.916	-.135	-.167	.568 ^a	-.495	.231	-.134	.377
	Y.11	.000	-.365	-.180	.035	.359	.524	-.453	-.153	.023	-.495	.796 ^a	-.612	.059	-.688
	Y.12	.000	-.290	-.441	.512	-.167	-.084	.211	.250	-.224	.231	-.612	.765 ^a	-.583	.612
	Y.13	-.116	.608	.667	-.726	.125	-.115	-.157	-.146	.058	-.134	.059	-.583	.763 ^a	-.357
	Y.14	.000	-.079	-.157	.313	-.273	-.309	.345	.153	-.366	.377	-.688	.612	-.357	.772 ^a

a. *Measures of Sampling Adequacy(MSA)*

Communalities

	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
Y.1	1.000	.671
Y.2	1.000	.868
Y.3	1.000	.793
Y.4	1.000	.879
Y.5	1.000	.893
Y.6	1.000	.824
Y.7	1.000	.739
Y.8	1.000	.557
Y.9	1.000	.848
Y.10	1.000	.698
Y.11	1.000	.843
Y.12	1.000	.770
Y.13	1.000	.729
Y.14	1.000	.806

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9.864	70.454	70.454	9.864	70.454	70.454
2	1.055	7.534	77.987	1.055	7.534	77.987
3	.715	5.110	83.097			
4	.519	3.707	86.804			
5	.483	3.448	90.252			
6	.391	2.793	93.045			
7	.363	2.594	95.639			
8	.277	1.977	97.616			
9	.142	1.013	98.629			
10	.115	.823	99.453			
11	.041	.290	99.742			
12	.031	.218	99.961			
13	.004	.027	99.988			
14	.002	.012	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
Y.1	.812	.105
Y.2	.836	.412
Y.3	.888	-.064
Y.4	.917	.196
Y.5	.842	.430
Y.6	.866	-.271
Y.7	.837	-.198
Y.8	.741	.087
Y.9	.872	-.297
Y.10	.697	.460
Y.11	.918	-.010
Y.12	.840	-.255
Y.13	.845	-.124
Y.14	.812	-.383

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Lampiran 5.2 Uji Validitas Data Partisipasi Anggaran

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.810
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	646.984
	df	66
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
<i>Anti-image Covariance</i>	X1.1	.062	.026	-.007	-.026	.001	-.006	.002	.001	-.017	-.023	-.005	-.014
	X1.2	.026	.024	-.005	-.025	-.004	-.011	.011	-.007	-.007	-.021	.009	-.006
	X1.3	-.007	-.005	.024	.005	-.011	.013	-.019	.025	.009	-.014	-.016	-.030
	X1.4	-.026	-.025	.005	.054	-.008	-.005	-.008	.005	.019	.022	-.015	.010
	X1.5	.001	-.004	-.011	-.008	.018	.010	-.001	-.009	-.014	.018	.004	.009
	X1.6	-.006	-.011	.013	-.005	.010	.043	-.031	.017	-.007	-.007	-.016	-.016
	X1.7	.002	.011	-.019	-.008	-.001	-.031	.034	-.024	-.003	.006	.026	.023
	X1.8	.001	-.007	.025	.005	-.009	.017	-.024	.051	.002	-.008	-.028	-.046
	X1.9	-.017	-.007	.009	.019	-.014	-.007	-.003	.002	.022	-.006	-.012	.005
	X1.10	-.023	-.021	-.014	.022	.018	-.007	.006	-.008	-.006	.076	-.007	.009
	X1.11	-.005	.009	-.016	-.015	.004	-.016	.026	-.028	-.012	-.007	.054	.020
	X1.12	-.014	-.006	-.030	.010	.009	-.016	.023	-.046	.005	.009	.020	.087
<i>Anti-image Correlation</i>	X1.1	.862 ^a	.678	-.191	-.455	.024	-.125	.046	.018	-.447	-.342	-.083	-.197
	X1.2	.678	.807 ^a	-.222	-.686	-.192	-.347	.397	-.212	-.294	-.502	.252	-.141
	X1.3	-.191	-.222	.733 ^a	.146	-.538	.416	-.673	.724	.405	-.337	-.457	-.652
	X1.4	-.455	-.686	.146	.836 ^a	-.258	-.105	-.184	.088	.539	.353	-.280	.145
	X1.5	.024	-.192	-.538	-.258	.829 ^a	.372	-.047	-.294	-.699	.492	.132	.237
	X1.6	-.125	-.347	.416	-.105	.372	.805 ^a	-.812	.365	-.213	-.115	-.335	-.261
	X1.7	.046	.397	-.673	-.184	-.047	-.812	.736 ^a	-.576	-.097	.120	.612	.421
	X1.8	.018	-.212	.724	.088	-.294	.365	-.576	.784 ^a	.057	-.121	-.541	-.693
	X1.9	-.447	-.294	.405	.539	-.699	-.213	-.097	.057	.838 ^a	-.156	-.338	.120
	X1.10	-.342	-.502	-.337	.353	.492	-.115	.120	-.121	-.156	.861 ^a	-.109	.113
	X1.11	-.083	.252	-.457	-.280	.132	-.335	.612	-.541	-.338	-.109	.839 ^a	.287
	X1.12	-.197	-.141	-.652	.145	.237	-.261	.421	-.693	.120	.113	.287	.810 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
X1.1	1.000	.804
X1.2	1.000	.870
X1.3	1.000	.804
X1.4	1.000	.806
X1.5	1.000	.817
X1.6	1.000	.736
X1.7	1.000	.737
X1.8	1.000	.830
X1.9	1.000	.880
X1.10	1.000	.696
X1.11	1.000	.844
X1.12	1.000	.715

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

<i>Component</i>	<i>Initial Eigenvalues</i>			<i>Extraction Sums of Squared Loadings</i>		
	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>
1	9.540	79.504	79.504	9.540	79.504	79.504
2	.695	5.788	85.292			
3	.573	4.775	90.067			
4	.448	3.733	93.800			
5	.309	2.571	96.371			
6	.180	1.501	97.872			
7	.111	.927	98.799			
8	.055	.460	99.259			
9	.054	.448	99.707			
10	.015	.127	99.835			
11	.012	.098	99.932			
12	.008	.068	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	<i>Component</i>
	1
X1.1	.897
X1.2	.933
X1.3	.897

X1.4	.898
X1.5	.904
X1.6	.858
X1.7	.858
X1.8	.911
X1.9	.938
X1.10	.834
X1.11	.919
X1.12	.845

*Extraction Method:
Principal Component
Analysis.*

*a. 1 components
extracted.*

Lampiran 5.3 Uji Validitas Data Kecukupan Anggaran

KMO and Bartlett's Test

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		.785
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	228.620
	<i>Df</i>	15
	<i>Sig.</i>	.000

Anti-image Matrices

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
<i>Anti-image Covariance</i>						
X2.1	.145	-.099	.049	-.002	-.051	-.025
X2.2	-.099	.146	-.028	-.031	.020	-.037
X2.3	.049	-.028	.048	-.044	-.042	.000
X2.4	-.002	-.031	-.044	.238	.016	-.049
X2.5	-.051	.020	-.042	.016	.046	-.012
X2.6	-.025	-.037	.000	-.049	-.012	.335
<i>Anti-image Correlation</i>						
X2.1	.684 ^a	-.678	.583	-.010	-.628	-.114
X2.2	-.678	.822 ^a	-.327	-.165	.247	-.165
X2.3	.583	-.327	.694 ^a	-.409	-.886	-.001
X2.4	-.010	-.165	-.409	.919 ^a	.154	-.173
X2.5	-.628	.247	-.886	.154	.727 ^a	-.097
X2.6	-.114	-.165	-.001	-.173	-.097	.972 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
X2.1	1.000	.718
X2.2	1.000	.851
X2.3	1.000	.847
X2.4	1.000	.771
X2.5	1.000	.901
X2.6	1.000	.756

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

<i>Component</i>	<i>Initial Eigenvalues</i>			<i>Extraction Sums of Squared Loadings</i>		
	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>
1	4.843	80.719	80.719	4.843	80.719	80.719
2	.522	8.706	89.425			
3	.286	4.770	94.195			
4	.212	3.531	97.726			
5	.114	1.897	99.624			
6	.023	.376	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	<i>Component</i>
	1
X2.1	.848
X2.2	.922
X2.3	.920
X2.4	.878
X2.5	.949
X2.6	.869

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Lampiran 5.4 Uji Validitas Data Budaya Organisasi

KMO and Bartlett's Test

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	.804
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>
	430.013
	<i>df</i>
	91
	<i>Sig.</i>
	.000

Anti-image Matrices

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14
<i>Anti-image Covariance</i>	X3.1	.194	-.057	-.031	.039	.008	-.029	-.002	.020	.028	.037	-.011	-.022	-.053	.051
	X3.2	-.057	.105	-.005	-.048	-.038	-.025	-.008	-.064	.046	-.060	-.040	.043	.055	-.061
	X3.3	-.031	-.005	.057	-.046	-.023	-.038	.001	.018	-.043	.014	.003	-.018	.019	-.012
	X3.4	.039	-.048	-.046	.117	.000	.025	.030	.022	.004	.048	.021	-.005	-.075	.046
	X3.5	.008	-.038	-.023	.000	.142	.051	-.064	-.054	-.024	-.049	.030	-.014	.009	.075
	X3.6	-.029	-.025	-.038	.025	.051	.175	-.084	.037	-.006	.004	.078	-.030	-.018	.029
	X3.7	-.002	-.008	.001	.030	-.064	-.084	.216	.011	.022	.004	-.032	.001	-.025	-.044
	X3.8	.020	-.064	.018	.022	-.054	.037	.011	.339	.001	.058	.084	-.094	-.044	-.027
	X3.9	.028	.046	-.043	.004	-.024	-.006	.022	.001	.173	-.055	.022	-.013	.000	-.069
	X3.10	.037	-.060	.014	.048	-.049	.004	.004	.058	-.055	.190	-.007	-.012	-.100	.042
	X3.11	-.011	-.040	.003	.021	.030	.078	-.032	.084	.022	-.007	.253	-.125	-.015	-.007
	X3.12	-.022	.043	-.018	-.005	-.014	-.030	.001	-.094	-.013	-.012	-.125	.120	.018	-.023
	X3.13	-.053	.055	.019	-.075	.009	-.018	-.025	-.044	.000	-.100	-.015	.018	.114	-.064
	X3.14	.051	-.061	-.012	.046	.075	.029	-.044	-.027	-.069	.042	-.007	-.023	-.064	.157
<i>Anti-image Correlation</i>	X3.1	.874 ^a	-.400	-.295	.261	.046	-.157	-.007	.080	.155	.194	-.048	-.146	-.356	.292
	X3.2	-.400	.742 ^a	-.059	-.436	-.314	-.185	-.056	-.339	.345	-.422	-.246	.382	.502	-.477
	X3.3	-.295	-.059	.855 ^a	-.566	-.252	-.375	.006	.129	-.436	.137	.027	-.216	.238	-.124
	X3.4	.261	-.436	-.566	.763 ^a	-.003	.174	.190	.112	.032	.326	.123	-.041	-.649	.342
	X3.5	.046	-.314	-.252	-.003	.822 ^a	.325	-.366	-.245	-.152	-.300	.161	-.104	.071	.502
	X3.6	-.157	-.185	-.375	.174	.325	.853 ^a	-.430	.151	-.033	.020	.370	-.206	-.124	.174
	X3.7	-.007	-.056	.006	.190	-.366	-.430	.913 ^a	.042	.116	.018	-.138	.005	-.160	-.239
	X3.8	.080	-.339	.129	.112	-.245	.151	.042	.838 ^a	.005	.227	.287	-.465	-.225	-.119
	X3.9	.155	.345	-.436	.032	-.152	-.033	.116	.005	.863 ^a	-.303	.104	-.093	.002	-.418
	X3.10	.194	-.422	.137	.326	-.300	.020	.018	.227	-.303	.764 ^a	-.030	-.077	-.678	.243
	X3.11	-.048	-.246	.027	.123	.161	.370	-.138	.287	.104	-.030	.698 ^a	-.716	-.087	-.036
	X3.12	-.146	.382	-.216	-.041	-.104	-.206	.005	-.465	-.093	-.077	-.716	.813 ^a	.157	-.165
	X3.13	-.356	.502	.238	-.649	.071	-.124	-.160	-.225	.002	-.678	-.087	.157	.710 ^a	-.480
	X3.14	.292	-.477	-.124	.342	.502	.174	-.239	-.119	-.418	.243	-.036	-.165	-.480	.690 ^a

Anti-image Matrices

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	
<i>Anti-image Covariance</i>	X3.1	.194	-.057	-.031	.039	.008	-.029	-.002	.020	.028	.037	-.011	-.022	-.053	.051
	X3.2	-.057	.105	-.005	-.048	-.038	-.025	-.008	-.064	.046	-.060	-.040	.043	.055	-.061
	X3.3	-.031	-.005	.057	-.046	-.023	-.038	.001	.018	-.043	.014	.003	-.018	.019	-.012
	X3.4	.039	-.048	-.046	.117	.000	.025	.030	.022	.004	.048	.021	-.005	-.075	.046
	X3.5	.008	-.038	-.023	.000	.142	.051	-.064	-.054	-.024	-.049	.030	-.014	.009	.075
	X3.6	-.029	-.025	-.038	.025	.051	.175	-.084	.037	-.006	.004	.078	-.030	-.018	.029
	X3.7	-.002	-.008	.001	.030	-.064	-.084	.216	.011	.022	.004	-.032	.001	-.025	-.044
	X3.8	.020	-.064	.018	.022	-.054	.037	.011	.339	.001	.058	.084	-.094	-.044	-.027
	X3.9	.028	.046	-.043	.004	-.024	-.006	.022	.001	.173	-.055	.022	-.013	.000	-.069
	X3.10	.037	-.060	.014	.048	-.049	.004	.004	.058	-.055	.190	-.007	-.012	-.100	.042
	X3.11	-.011	-.040	.003	.021	.030	.078	-.032	.084	.022	-.007	.253	-.125	-.015	-.007
	X3.12	-.022	.043	-.018	-.005	-.014	-.030	.001	-.094	-.013	-.012	-.125	.120	.018	-.023
	X3.13	-.053	.055	.019	-.075	.009	-.018	-.025	-.044	.000	-.100	-.015	.018	.114	-.064
	X3.14	.051	-.061	-.012	.046	.075	.029	-.044	-.027	-.069	.042	-.007	-.023	-.064	.157
<i>Anti-image Correlation</i>	X3.1	.874 ^a	-.400	-.295	.261	.046	-.157	-.007	.080	.155	.194	-.048	-.146	-.356	.292
	X3.2	-.400	.742 ^a	-.059	-.436	-.314	-.185	-.056	-.339	.345	-.422	-.246	.382	.502	-.477
	X3.3	-.295	-.059	.855 ^a	-.566	-.252	-.375	.006	.129	-.436	.137	.027	-.216	.238	-.124
	X3.4	.261	-.436	-.566	.763 ^a	-.003	.174	.190	.112	.032	.326	.123	-.041	-.649	.342
	X3.5	.046	-.314	-.252	-.003	.822 ^a	.325	-.366	-.245	-.152	-.300	.161	-.104	.071	.502
	X3.6	-.157	-.185	-.375	.174	.325	.853 ^a	-.430	.151	-.033	.020	.370	-.206	-.124	.174
	X3.7	-.007	-.056	.006	.190	-.366	-.430	.913 ^a	.042	.116	.018	-.138	.005	-.160	-.239
	X3.8	.080	-.339	.129	.112	-.245	.151	.042	.838 ^a	.005	.227	.287	-.465	-.225	-.119
	X3.9	.155	.345	-.436	.032	-.152	-.033	.116	.005	.863 ^a	-.303	.104	-.093	.002	-.418
	X3.10	.194	-.422	.137	.326	-.300	.020	.018	.227	-.303	.764 ^a	-.030	-.077	-.678	.243
	X3.11	-.048	-.246	.027	.123	.161	.370	-.138	.287	.104	-.030	.698 ^a	-.716	-.087	-.036
	X3.12	-.146	.382	-.216	-.041	-.104	-.206	.005	-.465	-.093	-.077	-.716	.813 ^a	.157	-.165
	X3.13	-.356	.502	.238	-.649	.071	-.124	-.160	-.225	.002	-.678	-.087	.157	.710 ^a	-.480
	X3.14	.292	-.477	-.124	.342	.502	.174	-.239	-.119	-.418	.243	-.036	-.165	-.480	.690 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	<i>Initial</i>	<i>Extraction</i>
X3.1	1.000	.764
X3.2	1.000	.821
X3.3	1.000	.880
X3.4	1.000	.764
X3.5	1.000	.781
X3.6	1.000	.709
X3.7	1.000	.733
X3.8	1.000	.519
X3.9	1.000	.700
X3.10	1.000	.550
X3.11	1.000	.600
X3.12	1.000	.783
X3.13	1.000	.703
X3.14	1.000	.822

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

<i>Component</i>	<i>Initial Eigenvalues</i>			<i>Extraction Sums of Squared Loadings</i>		
	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>
1	8.041	57.436	57.436	8.041	57.436	57.436
2	2.088	14.915	72.352	2.088	14.915	72.352
3	.895	6.392	78.743			
4	.736	5.256	83.999			
5	.557	3.981	87.980			
6	.460	3.284	91.264			
7	.370	2.645	93.909			
8	.254	1.814	95.724			
9	.202	1.442	97.165			
10	.150	1.072	98.238			
11	.090	.645	98.883			
12	.074	.529	99.412			
13	.047	.336	99.748			
14	.035	.252	100.000			

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.041	57.436	57.436	8.041	57.436	57.436
2	2.088	14.915	72.352	2.088	14.915	72.352
3	.895	6.392	78.743			
4	.736	5.256	83.999			
5	.557	3.981	87.980			
6	.460	3.284	91.264			
7	.370	2.645	93.909			
8	.254	1.814	95.724			
9	.202	1.442	97.165			
10	.150	1.072	98.238			
11	.090	.645	98.883			
12	.074	.529	99.412			
13	.047	.336	99.748			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
X3.1	.797	-.360
X3.2	.796	-.432
X3.3	.896	-.277
X3.4	.773	-.407
X3.5	.743	-.479
X3.6	.802	-.257
X3.7	.856	.028
X3.8	.710	.121
X3.9	.771	.326
X3.10	.720	.177
X3.11	.500	.591
X3.12	.805	.367
X3.13	.760	.354
X3.14	.593	.686

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	<i>Component</i>	
	1	2
X3.1	.797	-.360
X3.2	.796	-.432
X3.3	.896	-.277
X3.4	.773	-.407
X3.5	.743	-.479
X3.6	.802	-.257
X3.7	.856	.028
X3.8	.710	.121
X3.9	.771	.326
X3.10	.720	.177
X3.11	.500	.591
X3.12	.805	.367
X3.13	.760	.354
X3.14	.593	.686

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Lampiran 5.5 Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja Unit Kerja

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.965	14

Lampiran 5.6 Hasil Uji Reabilitas Variabel Partisipasi Anggaran

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.976	12

Lampiran 5.7 Hasil Uji Reabilitas Variabel Kecukupan Anggaran

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.951	6

Lampiran 5.8 Hasil Uji Reabilitas Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.940	14

Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik

Lampiran 6.1 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
<i>N</i>		33
<i>Normal Parameters^a</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1.93411610
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.165
	<i>Positive</i>	.160
	<i>Negative</i>	-.165
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		.946
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.332
a. Test distribution is Normal.		

Lampiran 6.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Correlations</i>			<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Zero-order</i>	<i>Partial</i>	<i>Part</i>	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 (<i>Constant</i>)	2.989	4.096		.730	.471					
TX1	.674	.200	.613	6.587	.000	.908	.774	.381	.386	2.590
TX2	.601	.091	.326	3.375	.000	.862	.531	.195	.359	2.788
TX3	.151	.062	.152	2.442	.021	.429	.413	.141	.865	1.156

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.989	4.096		.730	.471					
TX1	.674	.200	.613	6.587	.000	.908	.774	.381	.386	2.590
TX2	.601	.091	.326	3.375	.000	.862	.531	.195	.359	2.788
TX3	.151	.062	.152	2.442	.021	.429	.413	.141	.865	1.156

a. Dependent Variable: TY

Lampiran 6.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.010	2.738		1.830	.078
TX1	-.052	.061	-.247	-.860	.397
TX2	.081	.133	.180	.604	.551
TX3	-.051	.041	-.237	-1.235	.227

a. Dependent Variable: ABS_RES

Lampiran 7 Hasil Uji Hipotesis

Lampiran 7.1 Hasil Uji Kelayakan Model

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1113.264	3	371.088	89.900	.000 ^a
Residual	119.706	29	4.128		
Total	1232.970	32			

a. Predictors: (Constant), TX3, TX2, TX1

ANOVA^b

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	1113.264	3	371.088	89.900	.000 ^a
	<i>Residual</i>	119.706	29	4.128		
	<i>Total</i>	1232.970	32			

b. Dependent Variable: TY

Lampiran 7.2 Hasil Uji Determinasi

Model Summary

Model	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.950 ^a	.903	.893	2.032

a. Predictors: (Constant), TX3, TX2, TX1

Lampiran 7.3 Hasil Uji Statistik T

Coefficients^a

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	2.989	4.096		.730	.471
	TX1	.601	.091	.613	6.587	.000
	TX2	.674	.200	.326	3.375	.002
	TX3	.151	.062	.152	2.442	.021

a. Dependent Variable: TY

Lampiran 8. Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU**

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371.A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman : www.unib.ac.id e-mail : rektorat@unib.ac.id

SURAT IZIN PENELITIAN
Nomor 0641 /UN30/LT/2021

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Prof. Dr. M. Lutfi Firdaus, S. Si., M.T.
NIP : 197310222000031001
Jabatan : Wakil Rektor Bidang Akademik

Dengan ini memberikan izin penelitian kepada mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Yang akan dilaksanakan di Universitas Bengkulu, dari tanggal 28 Oktober sampai dengan 28 Desember 2021, Judul Penelitian "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat izin ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 1 November 2021

a.n. Rektor,

Wakil Rektor Bidang Akademik,


Prof. Dr. M. Lutfi Firdaus, S. Si., M.T. *vs*
NIP 197310222000031001

Tembusan :
Rektor Unib sebagai laporan

Lampiran 9. Surat Balasan Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER AKUNTANSI
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371.A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: <http://feb.unib.ac.id> e-mail: feb@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 354 /UN30-10.4/01/ 2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Robinson, SE, M.Si,Ak, CA
NIP : 197603082000032003
Jabatan : Ketua Program Pascasarjana Magister Akuntansi
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Program Pascasarjana Magister Akuntansi Universitas Bengkulu pada tanggal 3 november 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 3 November 2021
Ketua Program Pascasarjana Magister
Akuntansi

Dr. Robinson, SE, M.Si,Ak, CA
NIP.197603082000032003



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS PERTANIAN
PROGRAM DOKTOR ILMU PERTANIAN**

Jalan W. R. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371
Telpon/Faksimile: (0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
laman: psdip.fp.unib.ac.id email: pdpsip@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 60/UN30.11.5/KM/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Ketua Program Doktor Ilmu Pertanian menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

telah selesai melaksanakan penelitian pada Program Doktor Ilmu Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu pada tanggal 10 November 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 11 November 2021
Ketua Program,

Prof. Dr. Ir. Catur Herison, M.Sc.
NIP. 196207241987031001



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS PERTANIAN
PROGRAM MAGISTER AGROEKOTEKNOLOGI**

Jalan W. R. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371
Telpon/Faksimile: (0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
laman: psma.fp.unib.ac.id email: agrotek_pasca@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 156/UN30.11.4/KM/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Ketua Program Magister Agroekoteknologi menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

telah selesai melaksanakan penelitian pada Program Magister Agroekoteknologi Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu pada tanggal 09 November 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 11 November 2021

Ketua Program,

Prof. Ir. Mohammad Chozin, M.Sc., Ph.D.
NIP: 196002081986031001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ADMINISTRASI
PENDIDIKAN

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371.A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: <http://fkip.unib.ac.id> e-mail: fkip@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 589 / 0030 / 2 - 2021 /

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Drs. Manap, M.Pd.
NIP : 195905201986031001
Jabatan : Ketua Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan Universitas Bengkulu pada tanggal 5 november 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 5 November 2021
Ketua Program Pascasarjana Magister
Administrasi Pendidikan,

Dr. Drs. Manap, M.Pd.
NIP 195905201986031001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS KEDOKTERAN DAN ILMU KESEHATAN
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu
Telepon: (0736) 349733 Faksimile: (0736) 349733
Laman : www.unib.ac.id e-mail: fkikunib@unib.ac.id

Nomor : 3484/UN30.14/PG/2021
Perihal : Izin Penelitian

17 November 2021

Yth. Wakil Rektor Bidang Akademik
Universitas Bengkulu

Menindaklanjuti surat Wakil Rektor Bidang Akademik Universitas Bengkulu Nomor 10641/UN30/LT/2021 tanggal 1 November 2021 Perihal Surat Izin Penelitian, bersama ini kami **memberikan izin** untuk melakukan penelitian kepada:

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Prodi/Fakultas : Akuntansi/Ekonomi Bisnis
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu

Atas perhatian dan kerjasamanya, diucapkan terima kasih.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Sumber Daya,
Drs. Suwarsono, MS
NIP. 195902141986121001





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS PERTANIAN
PROGRAM PASCASARJANA PENGELOLAAN SUMBER DAYA ALAM
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371
Telpon/Faksimile 0736 – 21290, 21170 Pesawat 206, 226
Laman: <http://faperta.unib.ac.id>

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 247/UN.30.11.2/PPs-PSL/PP/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Ir. Bieng Brata, MP
NIP : 19600218 198609 1 001
Jabatan : Ketua Program Pascasarjana Pengelolaan Sumber Daya Alam
Instansi : Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Pascasarjana Pengelolaan Sumber Daya Alam Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu pada 10 November 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.


Ketua Program
Dr. Ir. Bieng Brata, M.P
NIP. 19600218 198609 1 001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS MATEMATIKA DAN ILMU PENGETAHUAN ALAM
JURUSAN KIMIA
PRODI MAGISTER (S2) KIMIA
Jalan WR Supratman Kandang Limun Bengkulu
Telephone (0736) 20919, 21170 Ext.208 Fax.(0736) 20919
Laman : <http://s2kimia.fmipa.unib.ac.id/> e-mail: s2-kimia@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 52/UN30.12/PASCA KIM/TU/2021

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Dr. Charles Banon, M.Si
NIP : 197405222006041002
Jabatan : Ketua Jurusan Kimia/ Plt. Ketua Prodi S2 Kimia

Menerangkan bahwa :

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Mahasiswa tersebut di atas telah selesai melaksanakan penelitian di Program Studi Magister (S2) Kimia Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam pada tanggal 12 November 2021, dengan judul penelitian "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 12 November 2021
Plt. Ketua Prodi

Dr. Charles Banon, M.Si
NIP. 197405222006041002



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

Jalan W.R. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A
Telepon: (0736) 21170, 21038 Faksimile: (0736) 21038
Laman: <http://Fisip.unib.ac.id> email: fisip@unib.ac.id

Nomor : 5756 /UN30.9/EP/2021
Hal : Izin Penelitian

12 November 2021

Yth. Wakil Rektor Bidang Akademik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Bengkulu

Berdasarkan surat izin penelitian nomor 10641/UN30/LT/2021 perihal izin penelitian yang diberikan kepada mahasiswa atas nama Tika Lestari NPM C1C017123, maka dengan ini kami memberikan izin penelitian tersebut kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

an Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Hajar G. Pramudyasmono, M.A
NIP. 19641106199001 1 001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
UPT PERPUSTAKAAN

Jl. W.R. Supratman, Kandang Limun Bengkulu Kode Pos 38371
Tlp 0736-24144, Fax. (0736) 24144 Pst. 211
<http://library.unib.ac.id>; email: library@unib.ac.id

SURAT IZIN PENELITIAN

Nomor: 265 /UN30/LT/2021

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dr. Alex Abdu Chalik, M.Si
NIP : 196204181988031012
Jabatan : Kepala

Dengan ini memberikan izin penelitian kepada mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Tika Lestari
NIP : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Yang akan dilaksanakan di UPT Perpustakaan Unib mulai tanggal 28 Oktober s.d 28 Desember 2021 dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas . Perlu disampaikan bahwa laporan hasil penelitian tersebut agar diserahkan ke UPT Perpustakaan Unib.

Demikian surat izin penelitian ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 9 November 2021
Kepala

Dr. Alex Abdu Chalik, M.Si
NIP 196204181988031012



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RESET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS HUKUM

PROGRAM STUDI MAGISTER HUKUM

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371

Telepon: (0736) 25764 Faksimile: (0736) 25764

Laman: www.unib.fh.ac.id e-mail: magisterhukum.unib@gmail.com

Nomor : 573/UN30.8.2/PP/2021
Perihal : Surat Keterangan Selesai Penelitian

09 November 2021

Yth. Wakil Rektor Bidang Akademik
di Universitas Bengkulu

Bersama ini diberitahukan bahwa Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu:

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123

Telah Selesai Melakulan Penelitian di Progeram Magister Hukum dengan Judul :

Pengaruh Pastisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, diucapkan terima kasih.





KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
LEMBAGA PENJAMINAN MUTU DAN PENGEMBANGAN PEMBELAJARAN
Jalan W.R. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371A lantai 2 Gedung B
Telepon: (0736) 21170, 21884 Faksimili: (0736) 22105
Laman: <http://lpmpp.unib.ac.id> E-mail: lpmpp@unib.ac.id

SURAT PERNYATAAN
Nomor *9/6* /UN30.16/LL/2021

Yang bertandatangan di bawah ini:

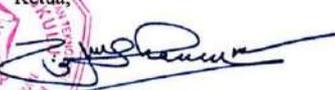
Nama : Dr. I Wayan Dharmayana, M.Psi
NIP : 19610123 198503 1 002
Jabatan : Ketua LPMPP

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah selesai melakukan penelitian di LPMPP Universitas Bengkulu pada tanggal 8 November 2021.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 11 November 2021
Ketua

Dr. I Wayan Dharmayana, M.Psi
NIP 19610123 198503 1 002





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
UPT PENGEMBANGAN KOMPETENSI MAHASISWA (PKM)
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371.A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: www.unib.ac.id e-mail: rektorat@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 223 / UN30.21 / KM / 2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Hardiansyah, S.T., M.T.
NIP : 198308132008011003
Jabatan : Kepala UPT Pengembangan Kompetensi Mahasiswa (PKM)
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di UPT Pengembangan Kompetensi Mahasiswa (PKM) Universitas Bengkulu pada tanggal 4 november 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 4 November 2021
Kepala UPT Pengembangan
Kompetensi Mahasiswa (PKM),



Dr. Hardiansyah, S.T., M.T.
NIP 198308132008011003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371 A
Telepon (0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 21038
Laman : <http://fisip.unib.ac.id> e-mail : fisip@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN
Nomor : 165/UN30.9.2/MAP/EP/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Sugeng Suharto, MM., M.Si
NIP : 19660819 200012 1 001
Jabatan : Ketua Program Magister Administrasi Publik FISIP Universitas
Bengkulu

dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas/PT : Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu

telah melakukan penelitian di Program Magister Administrasi Publik FISIP Universitas Bengkulu pada tanggal 04 November 2021 tentang "*Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu*"

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, November 2021
Ketua Program,

Dr. Sugeng Suharto, MM., M.Si
NIP. 19660819 200012 1 001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM PASCASARJANA DOKTOR ILMU EKONOMI
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371 A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: <http://feb.unib.ac.id> e-mail: feb@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 317/UN30/P/6/LT/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Handoko Hadiyanto MS. Ph.D
NIP : 195906161986031027
Jabatan : Ketua Program Pascasarjana Doktor Ilmu Ekonomi
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Program Pascasarjana Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Bengkulu pada tanggal 4 november 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 4 November 2021
Ketua Program Pascasarjana Doktor Ilmu
Ekonomi.

Drs. Handoko Hadiyanto MS. Ph.D
NIP 195906161986031027



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371 A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: <http://fisiip.unib.ac.id> e-mail: fisiipol@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 356/MS09/1/kan/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Mas Agus Firmansyah, S.Sos., M.Si.
NIP : 198005242003121005
Jabatan : Ketua Program Pascasarjana Magister Ilmu Komunikasi
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Program Pascasarjana Magister Ilmu Komunikasi Universitas Bengkulu pada tanggal 4 november 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 4 November 2021
Ketua Program Pascasarjana Magister Ilmu
Komunikasi



Dr. Mas Agus Firmansyah, S.Sos., M.Si.
NIP. 198005242003121005



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN
TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
LEMBAGA PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN
KOMUNIKASI (LPTIK)

Jalan. WR. Supratman Kandang Limun, Bengkulu Telepon/fax (0736) 345805
, Laman: <http://lptik.unib.ac.id>, email : lptik@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 1046/UN30.17/DL/2021

Yang bertanda tangan Di bawah ini :

Nama : **Prof. Dr. Ir. Sigit Nugroho, M.Sc.**
NIP : 196011301986021001
Jabatan : Ketua LPTIK Universitas Bengkulu

Menerangkan bahwa :

Nama : **Tika Lestari**
NPM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Mahasiswa tersebut di atas telah selesai melaksanakan penelitian di Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (LPTIK) pada tanggal 11 November 2021, dengan judul penelitian “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu”.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 11 November 2021

Ketua,


Prof. Dr. Ir. Sigit Nugroho, M.Sc.
NIP 196011301986021001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
Jalan W.R. Supratman, Kandang Limun Bengkulu 38371
Telepon: (0736) 21170, 21884 Faksimile: (0736) 22105, 20815
Laman: www.unib.ac.id e-mail: rektorat@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 10.796/UN.30.5.1/PG/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arya Permana, S. Kom
NIP : 198208032008011008
Jabatan : Koordinator Perencanaan Biro PPK
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Bagian Perencanaan Biro Perencanaan, Pembelajaran dan Kemahasiswaan Universitas Bengkulu pada tanggal 4 November 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Bengkulu, 4 November 2021
Koordinator Perencanaan,

Arya Permana, S. Kom
NIP 198208032008011008



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BENGKULU

UNIT PELAKSANA TEKNIS BAHASA

Jl. W.R. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu, 38371 A

Telepon: (0736) 342305

e-mail: upt.bahasa@unib.ac.id laman: <http://uptbahasa.unib.ac.id/>

Nomor : 208 /UN30.19/DL/2021 November 2021
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Yth. Koordinator Prodi Akuntansi
Universitas Bengkulu

Sehubungan dengan Surat Izin Penelitian Nomor 10641/UN30/LT/2021 tanggal 1 November 2021 di Universitas Bengkulu atas nama:

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Prodi : Akuntansi
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu
Lokasi/ Tempat Penelitian : Universitas Bengkulu
Waktu Penelitian : 28 Oktober-28 Desember 2021

Dengan ini kami sampaikan bahwa kami memberikan izin sdr. Tika Lestari untuk melakukan Penelitian di UPT Bahasa Universitas Bengkulu.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, diucapkan terima kasih.



Kepala,
Dr. Wisma Yunita, M. Pd.
NIP 197802072005012003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM PASCASARJANA DOKTOR ILMU MANAJEMEN
Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371 A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: <http://feb.unib.ac.id> e-mail: feb@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 385/UN30.14/KM/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Muhartini Salim SE. MM.
NIP : 196007091986032002
Jabatan : Ketua Program Pascasarjana Doktor Ilmu Manajemen
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di Program Pascasarjana Doktor Ilmu Manajemen Universitas Bengkulu pada tanggal 5 november 2021 tentang "*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu*".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 5 November 2021
Ketua Program Pascasarjana Doktor
Ilmu Manajemen,



Dr. Muhartini Salim SE. MM. *ms*
NIP.196007091986032002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
UPT KEARSIPAN

Jalan WR. Supratman Kandang Limun Bengkulu 38371.A
Telepon(0736) 21170, 21884 Faksimile (0736) 22105
Laman: www.unib.ac.id e-mail: rektorat@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor: 100 /UN30-B2/DL/ 2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hasmiwinarti, S.E.
NIP : 196311291986032002
Jabatan : Kepala UPT Kearsipan
Instansi : Universitas Bengkulu

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Tika Lestari
NIM : C1C017123
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Bengkulu

Telah melakukan penelitian di UPT Kearsipan Universitas Bengkulu pada tanggal 4 november 2021 tentang "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit Di Selingkung Universitas Bengkulu".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bengkulu, 4 November 2021
Kepala UPT Kearsipan,



Hasmiwinarti, S.E.
NIP



DEKEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jalan W.R. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A
Telepon: (0736) 21170, 21038 Faksimile: (0736) 21038
Laman: <http://Fisip.unib.ac.id> email: rektorat@unib.ac.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : 701 /UN30.9/S2-KS/EP/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Ketua Prodi S2 Kesejahteraan Sosial Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu, menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Tika Lestari
NPM : C1C017123
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Akuntansi

Adalah benar telah melakukan penelitian kuesioner di Prodi Magister Kesejahteraan Sosial dengan judul "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Unit di Selingkung Universitas Bengkulu".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Bengkulu, 12 November 2021
Ketua Prodi S2 Kesejahteraan Sosial



Dr. Yunilisiah, M.Si
NIP. 196406261990012001