

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisis dan pembahasan yang tersaji pada bab ini akan menunjukkan hasil dari analisis data berdasarkan pengamatan variabel bebas maupun variabel moderating yang digunakan dalam model analisis regresi dengan menggunakan analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk mengetahui apakah lima dimensi kepribadian dari seorang psikolog terkenal yaitu Lewis Goldberg yang dikenal dengan *Big Five Personality Traits* yang terdiri dari OCEAN (*Openness to Experience, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness, dan Neuroticism*), berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan motivasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang perhotelan dan perbankan yang ada di Kota Semarang. Perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan dalam penelitian ini terdaftar di Direktori Hotel dan Jasa Akomodasi Lainnya Jawa Tengah tahun 2014 dari Badan Pusat Statistik (BPS). Sedangkan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh langsung dari humas Otoritas Jasa Keuangan (OJK), sehingga sudah resmi terdaftar dan diawasi oleh OJK.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode purposive sampling yaitu pemilihan sampel berdasarkan karakteristik-karakteristik tertentu dalam rangka pencapaian tujuan penelitian (Sekaran, 2000). Penentuan sampel dipilih dengan kriteria :

1. Perusahaan perhotelan yang terdaftar di Direktori Hotel dan Jasa Akomodasi Lainnya Jawa Tengah tahun 2014 dari Badan Pusat Statistik (BPS).
2. Perusahaan perbankan yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

4.1 Deskripsi Responden

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan yang memiliki jabatan sebagai manajer di perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Semarang yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran perusahaan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan perbankan dan perhotelan yang ada di Kota Semarang. Hal tersebut dikarenakan perusahaan perbankan dan perhotelan banyak ditemukan di Kota Semarang. Jumlah sampel yang diperlukan dalam penelitian ini menurut perhitungan rumus Slovin adalah minimal 4 perusahaan untuk dapat mewakili kondisi populasi. Kuesioner yang dibagikan sebanyak 160 kuesioner, jumlah kuesioner yang tidak dikembalikan sebanyak 107 buah. Sehingga kuesioner yang dapat diolah adalah sebanyak 53 buah. Perusahaan yang disebar kuesioner adalah total sebanyak 12 perusahaan yang terdiri dari 4 perusahaan jasa perbankan dan 8 perusahaan jasa perhotelan. Dari total 53 kuesioner yang diolah hanya terdiri dari 1 perusahaan perbankan yang mau menjadi responden sedangkan 3 perusahaan perbankan lainnya menolak untuk menjadi responden dengan alasan kerahasiaan perusahaan. Sehingga paling banyak yang bersedia menjadi responden adalah perusahaan jasa perhotelan yaitu sebanyak 8 perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perusahaan jasa perhotelan lebih terbuka dan bersedia bekerjasama dengan hal yang berkaitan

untuk kepentingan studi dibanding dengan perusahaan perbankan. Berikut ini adalah daftar kuesioner yang disebar ke hotel dan kantor perbankan di Kota Semarang :

Tabel 4.1Daftar Perusahaan / Badan Usaha di Semarang

No.	Nama Perusahaan / Badan Usaha di Semarang	Jumlah Kuesioner	Jumlah Kuesioner tidak kembali	Jumlah Kuesioner dapat diolah
1	Bank Jateng	30	9	21
2	Bank BCA	15	15	0
3	Bank Bukopin	15	15	0
4	Bank Mandiri	15	15	0
5	Hotel Patra Jasa	15	11	4
6	Hotel Dafam	12	5	7
7	Hotel Ibis	5	5	0
8	Hotel Neo Candi	15	6	9
9	Hotel Noormans	10	7	3
10	Fovere Hotel	15	6	9
11	Hotel Grand Candi	3	3	0
12	Hotel Gumaya	10	10	0
Total kuesioner		160	107	53

Tabel 4.2 Profil Responden

Data		Jumlah	PA	MOT	OE	CON	EXT	AGR	NEO
			Mean						
Jenis Kelamin	Pria	29	4,18	3,99	3,49	3,56	3,42	3,60	3,21
	Wanita	24	4,17	3,79	3,57	3,58	3,23	3,61	3,21
Jabatan	Bagian Umum	9	4,38	4,04	3,52	3,56	3,27	3,73	3,25
	Bagian HRD	6	4,33	3,76	3,25	3,46	3,35	3,50	3,36
	Bagian Accounting	5	4,25	3,77	3,44	3,66	3,44	3,42	3,28
	Bagian Operasional	9	4,16	3,76	3,36	3,53	3,36	3,41	3,20
	Executive Housekeeping	6	4,33	4,07	3,73	3,65	3,28	3,91	3,28
	Dewan Komisaris	5	4,00	4,34	3,88	3,50	3,22	3,76	3,08
	Bagian Purchasing	6	3,75	3,76	3,63	3,63	3,40	3,68	3,31
	Bagian Front Office	7	4,10	3,75	3,54	3,61	3,37	3,47	2,92
Umur	19-39 tahun	42	4,22	3,56	3,60	3,32	3,59	3,24	3,86
	40-55 tahun	11	4,02	3,40	3,48	3,37	3,64	3,09	4,05
Pendidikan	SMA/SMK	12	3,66	3,76	3,56	3,59	3,32	3,66	3,25
	D1	1	3,00	3,57	3,30	3,40	3,10	3,50	2,30
	D3	3	4,08	4,23	3,60	3,43	3,26	3,56	3,00
	S1/D4	33	4,44	3,86	3,47	3,61	3,34	3,57	3,26
	S2	1	4,25	4,14	4,50	4,00	3,70	4,00	3,60
	S3	3	3,75	4,52	3,66	3,10	3,36	3,66	2,80
Lama Bekerja	1-5 tahun	47	4,17	3,91	3,57	3,57	3,34	3,62	3,22
	>5 tahun	6	4,25	3,81	3,18	3,61	3,28	3,42	3,11
Lama Menjabat	1-5 tahun	49	4,16	3,90	3,54	3,56	3,53	3,62	3,21
	>5 tahun	4	4,31	3,82	3,53	3,65	3,15	3,45	3,22

Dari tabel 4.2 diatas, menunjukkan bahwa profil responden dalam penelitian ini, responden pria lebih banyak yaitu 29 orang dibanding dengan reponden wanita yaitu sebanyak 24 orang. Hasil menunjukkan bahwa responden pria memiliki nilai partisipasi anggaran dan motivasi lebih tinggi dibanding responden wanita yaitu sebesar 4,18 dan 3,99. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden pria lebih unggul keterlibatannya dalam partisipasi anggaran dan

memiliki motivasi yang lebih baik dibanding responden wanita. Namun dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden wanita memiliki 3 nilai dimensi kepribadian yang lebih tinggi dari responden pria, yaitu antara lain *Openness to Experience*, *Conscientiousness*, dan *Agreeableness*. Sedangkan responden pria memiliki nilai dimensi kepribadian *Extraversion* yang lebih tinggi dibanding responden wanita. Terdapat persamaan nilai dimensi kepribadian antara responden pria dan wanita yaitu dimensi kepribadian *Neuroticism* yaitu sebesar 3,21 yang tergolong dalam skala sedang. Hal tersebut menunjukkan bahwa baik pria dan wanita memiliki kepribadian yang cukup tidak percaya diri, mudah gugup, depresidan mudah berubah pikiran, namun karena hanya dalam posisi skala sedang, bisa jadi memiliki kepribadian yang stabil emosionalnya, cenderung tenang saat menghadapi masalah, percaya diri dan memiliki pendirian yang teguh.

Profil responden berdasarkan jabatan, Bagian Umum memiliki nilai partisipasi anggaran tertinggi yaitu sebesar 4,38 disusul dengan nilai motivasi tertinggi ketiga sebesar 4,04. Hal tersebut menandakan bahwa responden yang memiliki jabatan di Bagian Umum telah terlibat dalam partisipasi anggaran dengan baik serta memiliki motivasi yang cukup tinggi. Responden yang menjabat di Bagian Umum dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Agreeableness*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Agreeableness* yang paling tinggi diantara dimensi kepribadian lain. Responden yang menjabat di Bagian HRD juga memiliki nilai partisipasi anggaran tertinggi kedua yaitu sebesar 4,33 disusul dengan nilai motivasi yang cukup tinggi sebesar 3,76. Hal tersebut menandakan bahwa responden yang memiliki jabatan di Bagian

HRD telah terlibat dalam partisipasi anggaran dengan baik serta memiliki motivasi yang cukup tinggi. Responden yang menjabat di Bagian HRD dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Agreeableness*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Agreeableness* yang paling tinggi diantara dimensi kepribadian lain. Namun responden yang menjabat di Bagian HRD memiliki nilai kepribadian *Neuroticism* tertinggi dibanding jabatan lainnya, yang berarti dengan tingginya nilai *Neuroticism* tersebut menunjukkan bahwa responden yang menjabat di Bagian HRD merupakan individu yang lebih condong tidak percaya diri, mudah gugup, depresidan mudah berubah pikiran dibanding dengan responden jabatan lainnya.

Responden yang menjabat di Bagian *Accounting* juga memiliki nilai partisipasi anggaran tertinggi ketiga yaitu sebesar 4,25 disusul dengan nilai motivasi yang cukup tinggi sebesar 3,77. Hal tersebut menandakan bahwa responden yang memiliki jabatan di Bagian *Accounting* telah terlibat dalam partisipasi anggaran dengan baik serta memiliki motivasi yang cukup tinggi. Responden yang menjabat di Bagian *Accounting* dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Conscientiousness* dan *Extraversion*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Conscientiousness* dan *Extraversion* yang paling tinggi diantara jabatan lainnya. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa responden yang menjabat di Bagian *Accounting* cenderung memiliki kepribadian dapat diandalkan, bertanggung jawab, tekun dan berorientasi pada pencapaian sebagai karakter kepribadian *Conscientiousness* serta memiliki

kepribadian yang senang bergaul, mudah bersosialisasi, hidup berkelompok dan tegas sebagai karakter kepribadian *Extraversion*.

Responden yang menjabat di Bagian Operasional memiliki nilai partisipasi anggaran tertinggi keempat yaitu sebesar 4,16 disusul dengan nilai motivasi yang cukup tinggi sebesar 3,76. Hal tersebut menandakan bahwa responden yang memiliki jabatan di Bagian Operasional telah terlibat dalam partisipasi anggaran dengan baik serta memiliki motivasi yang cukup tinggi. Responden yang menjabat di Bagian Operasional dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Conscientiousness*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Conscientiousness* yang paling tinggi diantara dimensi kepribadian lainnya. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa responden yang menjabat di Bagian Operasional cenderung memiliki kepribadian dapat diandalkan, bertanggung jawab, tekun dan berorientasi pada pencapaian sebagai karakter kepribadian *Conscientiousness*.

Responden yang menjabat sebagai *Executive Housekeeping* memiliki nilai partisipasi anggaran tertinggi kedua yaitu sebesar 4,33 disusul dengan nilai motivasi yang juga tergolong tinggi yaitu sebesar 4,07. Hal tersebut menandakan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *Executive Housekeeping* telah terlibat dalam partisipasi anggaran dengan baik serta memiliki motivasi yang cukup tinggi. Responden yang menjabat di sebagai *Executive Housekeeping* dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Agreeableness*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Agreeableness* yang paling tinggi diantara lainnya yaitu sebesar 3,91. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa

responden yang menjabat di *Agreebleness* cenderung untuk lebih patuh dan memiliki keinginan untuk menghindari konflik. Karakteristik positif dari dimensi ini adalah kooperatif, mudah percaya kepada orang lain, terbuka terhadap orang lain, lebih mudah setuju akan saran dan opini orang lain, suka membantu dan bersifat hangat serta ramah.

Responden yang menjabat sebagai Bagian *Purchasing* memiliki nilai partisipasi anggaran paling rendah diantara jabatan lain yaitu sebesar 3,75 dan memiliki nilai motivasi lebih tinggi sebesar 3,76. Hal tersebut terjadi mungkin bisa disebabkan oleh tugas kerja dari Bagian *Purchasing* untuk memenuhi kebutuhan perusahaan sesuai dengan permintaan, sehingga terkesan lebih pasif dari jabatan lainnya. Responden yang menjabat di sebagai Bagian *Purchasing* dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Agreebleness*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Agreebleness* yang paling tinggi dimensi kepribadian lainnya. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa responden yang menjabat di *Agreebleness* cenderung untuk lebih patuh dan memiliki keinginan untuk menghindari konflik. Karakteristik positif dari dimensi ini adalah kooperatif, mudah percaya kepada orang lain, terbuka terhadap orang lain, lebih mudah setuju akan saran dan opini orang lain, suka membantu dan bersifat hangat serta ramah.

Profil responden berdasarkan jabatan, Bagian *Front Office* memiliki nilai partisipasi anggaran tertinggi yaitu sebesar 4,10 namun nilai motivasinya jauh lebih rendah yaitu sebesar 3,75. Hal tersebut menandakan bahwa responden yang memiliki jabatan di Bagian *Front Office* memang terlibat dalam partisipasi

anggaran dengan baik namun tidak diikuti dengan tingginya motivasi untuk mencapai tujuan anggaran. Hal tersebut mungkin dapat disebabkan karena Bagian *Front Office* memiliki tugas di lini depan untuk memberikan pelayanan pertama sehingga lebih cenderung untuk fokus mencapai pelayanan yang maksimal untuk menjaga citra perusahaan dengan baik, dibanding memfokuskan kepentingan tujuan anggaran. Responden yang menjabat di Bagian *Front Office* dalam penelitian ini rupanya lebih memiliki karakter kepribadian *Neuroticism*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai variabel *Neuroticism* yang paling rendah diantara jabatan lainnya, yang berarti dengan rendahnya nilai *Neuroticism* tersebut menunjukkan bahwa responden yang menjabat di Bagian *Front Office* memiliki *Emotional Stability* (Stabilitas Emosional) yaitu cenderung tenang saat menghadapi masalah, percaya diri dan memiliki pendirian yang teguh dibanding dengan jabatan lainnya.

4.2 Statistik Deskriptif

Dari tabel 4.3 dibawah ini menunjukkan skor rata-rata empiris atas jawaban responden untuk variabel PA adalah sebesar 4,17 yang termasuk dalam kategori tinggi. Dari hasil tersebut menandakan bahwa partisipasi anggaran dalam perusahaan telah diterapkan dengan baik, begitu pula dengan motivasi yang berada dalam skor tinggi, menandakan bahwa motivasi dari responden tergolong baik.

Sedangkan skor untuk masing-masing variabel moderating antara lain OE, CON, EXT, AGR dan NEO semuanya tergolong dalam skor sedang, menandakan

bahwa memang variable moderating tersebut dapat mewakili masing-masing dimensi kepribadian responden.

Tabel 4.3 Perbandingan Responden Perbankan dengan Perhotelan

Data		Jumlah	PA	MOT	OE	CON	EXT	AGR	NEO
			Mean						
Responden	Perbankan	21	4,25	3,85	3,40	3,46	3,32	3,29	3,09
	Perhotelan	32	4,13	3,93	3,20	3,16	3,35	3,31	3,29

Dari tabel 4.3 diatas, responden perbankan dan perhotelan memiliki hasil yang berbeda. Responden perbankan ternyata memiliki nilai partisipasi anggaran (PA) lebih tinggi daripada responden perhotelan yaitu sebesar 4,25 yang mana nilai tersebut masuk dalam rentang skala nilai tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden perbankan lebih unggul tingkat keterlibatannya dalam partisipasi anggaran dibandingkan dengan responden perhotelan yang memiliki nilai partisipasi anggaran (PA) sebesar 4,13. Namun meskipun responden dari perbankan memiliki nilai partisipasi anggaran yang lebih tinggi dari responden perhotelan, ternyata nilai motivasi dari responden perbankan lebih rendah dari responden perhotelan yaitu sebesar 3,85 dibandingkan responden perbankan yaitu sebesar 3,93. Seharusnya hubungan antara partisipasi anggaran dan motivasi saling memiliki keterkaitan, bila keterlibatan partisipasi anggaran tinggi maka seharusnya motivasi untuk mencapai tujuan anggaran juga tinggi. Dari data tabel 4.3 diatas, terdapat variabel lain yang mempengaruhi hubungan partisipasi anggaran dan motivasi yaitu dimensi kepribadian yang terdiri dari lima dimensi kepribadian. Responden perbankan memiliki nilai *Openness to Experience* (OE) sebesar 3,40 dan nilai *Conscientiousness* (Con) sebesar 3,46, lebih tinggi daripada

reseponden perhotelan yang memiliki nilai *Openness to Experience* (OE) sebesar 3,20 dan nilai *Conscientiousness* (Con) sebesar 3,16. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden perbankan lebih memiliki kepribadian yang terbuka dengan hal baru serta lebih bertanggungjawab dibandingkan responden perhotelan, keunggulan kepribadian tersebut mungkin menjadi salah satu penyebab dari tingginya tingkat partisipasi anggaran responden perbankan daripada responden perhotelan. Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa responden perhotelan memiliki nilai kepribadian *Extraversion* (Ext) sebesar 3,35, nilai kepribadian *Agreeableness* (Agr) sebesar 3,31 dan nilai kepribadian *Neuroticism* (Neo) sebesar 3,29 yang mana nilai-nilai kepribadian tersebut lebih tinggi dari responden perbankan. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden perhotelan lebih memiliki kepribadian yang mudah bersosialisasi, mudah bekerjasama dengan orang lain dan tidak mudah tertekan dibandingkan dengan responden perbankan. Dari deskripsi kepribadian tersebut mungkin menjadi salah satu penyebab bahwa responden perhotelan lebih memiliki motivasi yang tinggi daripada responden perbankan.

Deskripsi perbandingan antara responden perbankan dan responden perhotelan di atas, dapat menjadi salah satu pertimbangan dari masing-masing perusahaan untuk meningkatkan partisipasi anggaran dan motivasi manajer perusahaan untuk mencapai tujuan anggaran dengan memperbaiki budaya kerja yang ada dan memberikan gambaran bahwa kepribadian seseorang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi.

Tabel 4.4 Statistik Deskriptif

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Aktual	Mean	Rentang Skala			Keterangan
				Rendah	Sedang	Tinggi	
PA	1-5	3,65 – 4,86	4,17	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
MOT	1-5	3,02 – 4,75	3,90	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
OE	1-5	2,38 – 4,02	3,53	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang
CON	1-5	2,36 – 4,31	3,57	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang
EXT	1-5	2,68 – 4,89	3,33	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang
AGR	1-5	2,32 – 4,67	3,60	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang
NEO	1-5	2,41 – 4,68	3,21	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Sedang

4.3 Hasil Uji Kualitas Data

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah kuesioner yang digunakan mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Santoso, 2004:270) dalam Murniati, et.al (2013). Penelitian ini menggunakan *Person Correlation* untuk uji validitas. Indikator yang dinyatakan valid adalah indikator yang memiliki korelasi signifikan (**) dengan nilai probabilitas $p < 0,05$. Berikut ini adalah tabel hasil uji validitas:

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel Partisipasi Anggaran

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
Partisipasi Anggaran	PA1	0,818**	0,000	Valid
	PA2	0,826**	0,000	Valid
	PA3	0,803**	0,000	Valid
	PA4	0,721**	0,000	Valid

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

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel Motivasi

Variabel	Item	Nilai Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Motivasi	MOT1	0,501**	0,000	Valid
	MOT2	0,449**	0,001	Valid
	MOT3	0,552**	0,000	Valid
	MOT4	0,539**	0,000	Valid
	MOT5	0,667**	0,000	Valid
	MOT6	0,410**	0,002	Valid
	MOT7	0,453**	0,001	Valid

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

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel Opennes to Experience

Variabel	Item	Nilai Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Opennes to Experience	OE1	0,564**	0,000	Valid
	OE2	0,228	0,056	Tidak Valid
	OE3	0,403**	0,000	Valid
	OE4	0,339**	0,004	Valid
	OE5	0,481**	0,000	Valid
	OE6	0,445**	0,000	Valid
	OE7	0,435**	0,000	Valid
	OE8	0,371**	0,001	Valid
	OE9	0,307**	0,009	Valid
	OE10	0,447**	0,000	Valid

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

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel Conscientiousness

Variabel	Item	Nilai Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Conscientiousness	CON1	0,381**	0,001	Valid
	CON2	0,381**	0,001	Valid
	CON3	0,288*	0,015	Tidak Valid
	CON4	0,474**	0,000	Valid
	CON5	0,508**	0,000	Valid
	CON6	0,408**	0,000	Valid
	CON7	0,007	0,956	Tidak Valid
	CON8	0,443**	0,000	Valid
	CON9	0,399**	0,001	Valid
	CON10	0,342**	0,004	Valid

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

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel *Extraversion*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Extraversion</i>	EXT1	0,403**	0,000	Valid
	EXT2	0,347**	0,003	Valid
	EXT3	0,092	0,444	Tidak Valid
	EXT4	0,279**	0,019	Valid
	EXT5	0,533**	0,000	Valid
	EXT6	0,385**	0,001	Valid
	EXT7	0,250**	0,035	Valid
	EXT8	0,226**	0,058	Tidak Valid
	EXT9	0,446**	0,000	Valid
	EXT10	0,503**	0,000	Valid

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

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel *Agreeableness*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Agreeableness</i>	AGR1	0,525**	0,000	Valid
	AGR2	0,341**	0,004	Valid
	AGR3	0,318**	0,007	Valid
	AGR4	0,071	0,557	Tidak Valid
	AGR5	0,328**	0,005	Valid
	AGR6	0,014*	0,014	Tidak Valid
	AGR7	0,329**	0,005	Valid
	AGR8	0,535**	0,000	Valid
	AGR9	0,399**	0,001	Valid
	AGR10	0,563**	0,000	Valid

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

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Data 1 – Variabel *Neuroticism*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Neuroticism</i>	NEO1	0,439**	0,000	Valid
	NEO2	0,429**	0,000	Valid
	NEO3	0,519**	0,000	Valid
	NEO4	0,400**	0,001	Valid
	NEO5	0,427**	0,000	Valid
	NEO6	0,423**	0,000	Valid
	NEO7	0,392**	0,001	Valid
	NEO8	0,282**	0,017	Valid
	NEO9	0,588**	0,000	Valid
	NEO10	0,501**	0,000	Valid

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

Dari hasil uji validitas pertama diatas ditemukan bahwa beberapa variabel dimensi kepribadian yaitu *Opennes to Experience*, *Conscientiousness*, *Extraversion*, dan *Agreebleness* ada yang tidak valid, hanya dimensi partisipasi anggaran dan motivasi saja yang seluruhnya valid. Sehingga variabel dimensi kepribadian *Opennes to Experience*, *Conscientiousness*, *Extraversion*, dan *Agreebleness* diperlukan uji validitas ulang dengan membuang item pertanyaan yang tidak valid. Kemudian dilakukan uji validitas kedua dengan membuang variabel dimensi kepribadian yang tidak valid.

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Data2 - Variabel *Opennes to Experience*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Opennes to Experience</i>	OE1	0,564**	0,000	Valid
	OE3	0,403**	0,000	Valid
	OE4	0,339**	0,004	Valid
	OE5	0,481**	0,000	Valid
	OE6	0,445**	0,000	Valid
	OE7	0,435**	0,000	Valid
	OE8	0,371**	0,001	Valid
	OE9	0,307**	0,009	Valid
	OE10	0,447**	0,000	Valid

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

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Data2 – Variabel *Conscientiousness*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Conscientiousness</i>	CON1	0,381**	0,001	Valid
	CON2	0,381**	0,001	Valid
	CON4	0,474**	0,000	Valid
	CON5	0,508**	0,000	Valid
	CON6	0,408**	0,000	Valid
	CON8	0,443**	0,000	Valid
	CON9	0,399**	0,001	Valid
	CON10	0,342**	0,004	Valid

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

Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Data 2 – Variabel *Extraversion*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Extraversion</i>	EXT1	0,403**	0,000	Valid
	EXT2	0,347**	0,003	Valid
	EXT4	0,279**	0,019	Valid
	EXT5	0,533**	0,000	Valid
	EXT6	0,385**	0,001	Valid
	EXT7	0,250**	0,035	Valid
	EXT9	0,446**	0,000	Valid
	EXT10	0,503**	0,000	Valid

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

Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas Data 2 – Variabel *Agreeableness*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Agreeableness</i>	AGR1	0,525**	0,000	Valid
	AGR2	0,341**	0,004	Valid
	AGR3	0,318**	0,007	Valid
	AGR5	0,328**	0,005	Valid
	AGR7	0,329**	0,005	Valid
	AGR8	0,535**	0,000	Valid
	AGR9	0,399**	0,001	Valid
	AGR10	0,563**	0,000	Valid

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

Tabel 4.16 Hasil Uji Validitas Data 2 – Variabel *Neuroticism*

Variabel	Item	Nilai <i>Pearson Correlation</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	Keterangan
<i>Neuroticism</i>	NEO1	0,439**	0,000	Valid
	NEO2	0,429**	0,000	Valid
	NEO3	0,519**	0,000	Valid
	NEO4	0,400**	0,001	Valid
	NEO5	0,427**	0,000	Valid
	NEO6	0,423**	0,000	Valid
	NEO7	0,392**	0,001	Valid
	NEO8	0,282**	0,017	Valid
	NEO9	0,588**	0,000	Valid
	NEO10	0,501**	0,000	Valid

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

Hasil uji validitas kedua diatas menunjukkan bahwa korelasi antara masing-masing indikator untuk variabel partisipasi anggaran, motivasi dan lima dimensi kepribadian (*Opennes to Experience, Conscientiousness, Extraversion,*

Agreeableness, *Neuroticism*) signifikan pada level 0,01 (**) dengan nilai probabilitas signifikan pada 0,00 - 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan dalam variabel penelitian adalah valid.

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat uji untuk mengukur kehandalan atau reliabilitas suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner yang digunakan dapat dikatakan reliabel ketika jawaban seseorang terhadap kuesioner tersebut adalah stabil dari waktu ke waktu (Santoso, 2004:270) dalam Murniati, et.al (2013). Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengukur konsistensi data yang digunakan dalam penelitian. Model Pengujian *Cronbach Alpha* menunjukkan reliabilitas instrument yang digunakan. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* sebesar $>0,50$. Berikut ini adalah tabel hasil uji reliabilitas:

Tabel 4.17 Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,779	Reliabel
Motivasi	0,557	Reliabel
<i>Opennes to Experience</i>	0,729	Reliabel
<i>Conscientiousness</i>	0,556	Reliabel
<i>Extraversion</i>	0,634	Reliabel
<i>Agreeableness</i>	0,692	Reliabel
<i>Neuroticism</i>	0,727	Reliabel

Tabel 4.17 diatas menunjukkan hasil uji reliabilitas bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel partisipasi anggaran, motivasi dan lima dimensi kepribadian (*Opennes to Experience*, *Conscientiousness*, *Extraversion*,

Agreeableness, Neuroticism) sebesar $> 0,50$. Hal tersebut menunjukkan masing-masing variabel partisipasi anggaran, motivasi dan lima dimensi kepribadian (*Openness to Experience, Conscientiousness, Extraversion, Agreeableness, Neuroticism*) adalah reliable.

4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan cara analisis uji statistik. Cara statistik lebih baik daripada metode grafik karena dapat memperoleh hasil yang lebih akurat. Pengujian statistik adalah dengan menggunakan *Non Parametric 1-Sample K-S (Test One-Sample Kolmogorov-Smirnov)*. Jika hasil *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05 maka data residual terdistribusi dengan normal. Sedangkan jika hasil *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0,05 maka data residual terdistribusi tidak normal. Hasil uji normalitas dengan uji statistik *1-Sampel K-S* disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.18 Hasil Uji Normalitas

	Keterangan	Assymp. Sig.
Persamaan Regresi 1	$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ OE_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ OE_MEAN}$	0,200
Persamaan Regresi 2	$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ CON_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ CON_MEAN}$	0,200
Persamaan Regresi 3	$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ EXT_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ EXT_MEAN}$	0,200
Persamaan Regresi 4	$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ AGR_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ AGR_MEAN}$	0,200
Persamaan Regresi 5	$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ NEO_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ NEO_MEAN}$	0,200

Berdasarkan tabel 4.18 hasil uji normalitas di atas, dapat terlihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* untuk semua persamaan regresi memiliki nilai signifikansi di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dari hasil uji normalitas dengan analisis uji statistik dapat disimpulkan bahwa model-model regresi dalam penelitian ini layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (Ghozali, 2006). Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Adanya multikolinieritas dapat diketahui apabila nilai *tolerance* < 0,1 atau sama dengan nilai VIF > 10. Tabel 4.17 dibawah ini menunjukkan hasil uji sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Vaeriable Dependen	Collinerity Statistics	
		Tolerance	VIF
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{OE_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{OE_MEAN}$	MOT_MEAN	0,973	1,028
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{CON_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{CON_MEAN}$	MOT_MEAN	0,887	1,128
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{EXT_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{EXT_MEAN}$	MOT_MEAN	0,783	1,277
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{AGR_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{AGR_MEAN}$	MOT_MEAN	0,736	1,359
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{NEO_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{NEO_MEAN}$	MOT_MEAN	0,874	1,144

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas pada tabel 4.19 di atas, hasil perhitungannilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari nilai 0,1. Hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari nilai 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

4.4.3 Hasil Uji Heterokedastisitas

Metode untuk menguji heteroskedastisitas dengan menggunakan Glejser, yang dilakukan dengan meregresikan kembali nilai absolute yang diperoleh atas variabel dependen. Heterokedastisitas terjadi jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen. Berikut ini adalah hasil uji heterokedastisitas :

Tabel 4.20 Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Vaeriablel Dependen	Sig.
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ OE_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ OE_MEAN}$	ABS_RES	0,499 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ CON_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ CON_MEAN}$	ABS_RES2	0,141 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ EXT_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ EXT_MEAN}$	ABS_RES3	0,280 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ AGR_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ AGR_MEAN}$	ABS_RES4	0,476 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ NEO_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ NEO_MEAN}$	ABS_RES4	0,395 ^b

Dari hasil pengujian heterokedastisitas pada tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa dari nilai signifikan memperoleh hasil independen variabel tidak berpengaruh signifikan maka disimpulkan tidak terdapat heterokedastisitas.

4.4.5 Koefisien Determinasi (goodness of fit test)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh manakah kemampuan model dalam menerapkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen yang dinyatakan dalam adjusted R square (R^2) dapat terlihat pada tabel berikut ini 4.21 berikut ini:

Tabel 4.21 Hasil Uji Koefisien Determinasi (goodness of fit test)

Model	Variabel Dependen	R Square
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{OE_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{OE_MEAN}$	MOT_MEAN	0,332 ^a
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{CON_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{CON_MEAN}$	MOT_MEAN	0,318 ^a
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{EXT_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{EXT_MEAN}$	MOT_MEAN	0,437 ^a
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{AGR_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{AGR_MEAN}$	MOT_MEAN	0,357 ^a
$\beta_0 + \beta_1 \text{PA_MEAN} + \beta_2 \text{NEO_MEAN} + \beta_3 \text{PA_MEAN} * \text{NEO_MEAN}$	MOT_MEAN	0,472 ^a

Pada tabel 4.21 dapat dilihat hasil uji regresi hipotesis 1 yang digunakan untuk menganalisis partisipasi anggaran akan berpengaruh terhadap motivasi ketika nilai *Openness to Experience* tinggi. Hasil menunjukkan nilai R² sebesar 0,332. Hal ini berarti 33,2% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan *Openness to Experience*. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 66,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Hasil uji regresi hipotesis 2 yang digunakan untuk menganalisis partisipasi anggaran akan berpengaruh terhadap motivasi ketika nilai *Conscientiousness* tinggi. Hasil menunjukkan nilai R² sebesar 0,332. Hal ini berarti 31,8% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan *Conscientiousness*. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 68,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Hasil uji regresi hipotesis 3 yang digunakan untuk menganalisis partisipasi anggaran akan berpengaruh terhadap motivasi ketika nilai

Extraversion tinggi. Hasil menunjukkan nilai R² sebesar 0,357. Hal ini berarti 43,7% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan *Extraversion*. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 56,3 % dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Hasil uji regresi hipotesis 4 yang digunakan untuk menganalisis partisipasi anggaran akan berpengaruh terhadap motivasi ketika nilai *Agreeableness* tinggi. Hasil menunjukkan nilai R² sebesar 0,437. Hal ini berarti 35,7% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan *Agreeableness*. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 64,3 % dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti. Hasil uji regresi hipotesis 5 yang digunakan untuk menganalisis partisipasi anggaran akan berpengaruh terhadap motivasi ketika nilai *Neuroticism* tinggi. Hasil menunjukkan nilai R² sebesar 0,437. Hal ini berarti 47,2% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel partisipasi anggaran dan *Neuroticism*. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 52,8 % dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

4.4.6 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah variabel-variabel independen secara keseluruhan mempengaruhi variabel dependen. Kriteria pengujian adalah:

1. Ho diterima jika nilai probabilitas ($\text{sig } f < (0,01)$)
2. Ho ditolak jika nilai probabilitas ($\text{sig } f > (0,01)$)

Hasil pengujian hipotesis 1, 2, 3, 4 dan 5 dapat terlihat pada tabel berikut ini 4.10 berikut ini:

Tabel 4.22 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Variabel Dependen	F-value	Sig.
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ OE_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ OE_MEAN}$	MOT_MEAN	2,021	0,123 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ CON_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ CON_MEAN}$	MOT_MEAN	1,839	0,152 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ EXT_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ EXT_MEAN}$	MOT_MEAN	3,851	0,015 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ AGR_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ AGR_MEAN}$	MOT_MEAN	2,387	0,080 ^b
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ NEO_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ NEO_MEAN}$	MOT_MEAN	4,681	0,006 ^b

Dari tabel 4.22 diatas menunjukkan bahwa hanya hipotesis ketiga yang memiliki nilai probabilitas < 0,01 yaitu sebesar 0,015. Hal tersebut menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan dimensi kepribadian *Extraversion* bersama-sama mempengaruhi motivasi.

4.4.7 Hasil Uji Regresi

Hasil pengujian hipotesis 1, 2, 3, 4 dan 5 dapat terlihat pada tabel berikut ini 4.23 berikut ini:

Tabel 4.23 Hasil Uji Regresi

Model	Variabel Dependen	Konstanta	Beta	t-value	Sig.
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ OE_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ OE_MEAN}$	MOT_MEAN	0,375	0,216	-0,573	0,569
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ CON_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ CON_MEAN}$	MOT_MEAN	0,511	0,801	-0,036	0,972
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ EXT_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ EXT_MEAN}$	MOT_MEAN	0,472	0,289	2,035	0,007
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ AGR_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ AGR_MEAN}$	MOT_MEAN	0,305	0,277	-0,457	0,650
$\beta_0 + \beta_1 \text{ PA_MEAN} + \beta_2 \text{ NEO_MEAN} + \beta_3 \text{ PA_MEAN} * \text{ NEO_MEAN}$	MOT_MEAN	0,411	0,346	-0,381	0,705

Hipotesis pertama penelitian ini menyatakan bahwa *Openness to Experience* berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan motivasi. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.23, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,216 dan nilai t hitung sebesar -0,573 dengan signifikansi sebesar 0,569 yang nilai signifikansinya lebih besar dari tingkat signifikansi (α)=1% atau 0,01 atau ternyata p-value 0,569 > 0,1. Maka dapat dikatakan variabel partisipasi anggaran dan *Openness to Experience* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, maka hipotesis 1 tidak diterima.

Hipotesis kedua penelitian ini menyatakan bahwa *Conscientiousness* berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan motivasi. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.23, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,801 dan nilai t hitung sebesar -0,036 dengan signifikansi sebesar 0,972 yang nilai signifikansinya lebih besar dari tingkat signifikansi (α)=1% atau 0,01 atau ternyata p-value 0,972 > 0,1. Maka dapat dikatakan variabel partisipasi anggaran dan *Conscientiousness* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, maka hipotesis 2 tidak diterima.

Hipotesis ketiga penelitian ini menyatakan bahwa *Extraversion* berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan motivasi. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.23, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,289 dan nilai t hitung sebesar 2,035 dengan signifikansi sebesar 0,007 yang nilai signifikansinya lebih besar dari tingkat signifikansi (α)=1% atau 0,01 atau ternyata p-value 0,007 < 0,01. Maka dapat dikatakan variabel partisipasi

anggaran dan *Extraversion* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, maka hipotesis 3 diterima.

Hipotesis keempat penelitian ini menyatakan bahwa *Agreeableness* berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan motivasi. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.23, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,277 dan nilai t hitung sebesar -0,457 dengan signifikansi sebesar 0,650 yang nilai signifikansinya lebih besar dari tingkat signifikansi (α)=1% atau 0,01 atau ternyata p-value 0,650 > 0,1. Maka dapat dikatakan variabel partisipasi anggaran dan *Agreeableness* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, maka hipotesis 4 tidak diterima.

Hipotesis kelima penelitian ini menyatakan bahwa *Neuroticism* berpengaruh positif terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan motivasi. Berdasarkan hasil analisis regresi yang disajikan dalam tabel 4.23, diperoleh koefisien regresi sebesar 0,346 dan nilai t hitung sebesar -0,381 dengan signifikansi sebesar 0,650 yang nilai signifikansinya lebih besar dari tingkat signifikansi (α)=1% atau 0,01 atau ternyata p-value 0,705 > 0,1. Maka dapat dikatakan variabel partisipasi anggaran dan *Neuroticism* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, maka hipotesis 5 tidak diterima.

4.5 Interpretasi Hasil

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepribadian terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan motivasi. Hasil yang diperoleh adalah empat dari lima hipotesis yang ada tidak dapat diterima,

namun hanya satu hipotesis yang menunjukkan bahwa dimensi kepribadian mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan motivasi yaitu dimensi kepribadian *Extraversion*. Dimensi kepribadian *Extraversion* merupakan kepribadian yang berkaitan dengan tingkat kenyamanan individu dalam hal berinteraksi dan bersosialisasi dengan individu lain. Karakteristik positif dari kepribadian ini adalah senang bergaul, mudah bersosialisasi, mampu bekerja sama dengan orang lain, memiliki keterbukaan dan ketegasan. Sebaliknya, karakteristik negatif dari kepribadian ini adalah seseorang akan cenderung memiliki sifat yang pemalu, suka menyendiri, kurang dapat bekerja sama dengan orang lain, tertutup dan penakut. Semakin tinggi nilai *Extraversion* pada seseorang, maka orang tersebut merupakan individu yang mudah berinteraksi dengan orang lain, dapat hidup berkelompok dan tegas. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya, dimensi kepribadian *Neuroticism* yang mempengaruhi partisipasi anggaran dengan motivasi. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh perbedaan responden yang dipilih. Pada penelitian sebelumnya, responden yang dipilih adalah mahasiswa yang jurusan bisnis manajemen. Sedangkan penelitian ini memperbaiki dari keterbatasan penelitian sebelumnya dengan memilih responden yang telah secara nyata bekerja dan memang dalam praktik pekerjaannya terlibat dalam partisipasi anggaran. Sehingga disarankan bagi perusahaan untuk melibatkan orang yang memiliki kepribadian *Extraversion* yang tinggi untuk dilibatkan dalam partisipasi anggaran mencapai tujuan anggaran perusahaan.

Sedangkan untuk empat dimensi kepribadian lain yang ternyata dalam penelitian ini hipotesisnya tidak dapat diterima mungkin disebabkan karena

terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu perbedaan umur, perbedaan jenis kelamin, perbedaan pengalaman bekerja dan lama bekerja serta perbedaan masing-masing jabatan yang memiliki *job desk* yang berbeda.

Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa dimensi kepribadian *Openness to Experience*, *Conscientiousness*, dan *Agreeableness* dimiliki oleh responden wanita lebih tinggi dibanding responden pria. Sehingga untuk menemukan hal-hal baru, pengalaman dan inovasi baru mungkin lebih banyak melibatkan wanita dibanding dengan pria. Sedangkan dimensi kepribadian *Neuroticism* yaitu bahwa baik pria dan wanita memiliki nilai yang sama, mengartikan bahwa baik pria dan wanita memiliki kepribadian yang cukup tidak percaya diri, mudah gugup, depresidan mudah berubah pikiran, namun karena hanya dalam posisi skala sedang, bisa jadi memiliki kepribadian yang stabil emosionalnya, cenderung tenang saat menghadapi masalah, percaya diri dan memiliki pendirian yang teguh.

Dari hasil interpretasi diatas, didapati bahwa perusahaan perlu memperhatikan dan perlu melakukan pengujian kepribadian masing-masing manajer yang ada untuk dapat meningkatkan partisipasi anggaran dan motivasi manajer untuk mewujudkan tujuan anggaran perusahaan. Bila ditemukan adanya kekurangan ataupun kelebihan dapat menjadikan salah satu alat pengendalian perusahaan untuk melakukan perbaikan selanjutnya.