

KIA9\_AKMK\_001

**PENGARUH BUDGETARY PARTICIPATION, INFORMATION ASYMMETRY, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, JOB RELEVANT INFORMATION TERHADAP KINERJA DI ERA VUCA (VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPLEXITY, DAN AMBIGUITY)  
(STUDI KASUS BAGIAN STAF, KARYAWAN PERUSAHAAN DI KOTA MEDAN)**

**Hantono**

Universitas Pelita Harapan (UPH) Kampus Medan  
email: hantono.mdn@lecturer.uph.edu

**Abstract**

*This research is intended to find out the variables Budgetary Participation ( $X_1$ ), Information Asymmetry ( $X_2$ ), Organizational Citizenship Behavior ( $X_3$ ), Job Relevant Information ( $X_4$ ) affects performance. The sample in this study was staff, employees who worked at the company in Medan City. In this study, it used a saturated sample of 76 people. The approach used is quantitative by processing data obtained from questionnaires after it is first converted into numerical data using the Likert scale. Data analyzed using multiple regression analysis, research instrument test consists of validity and reliability. The classic assumption test consists of a normality test, a heteroskedasticity test, a multicollinearity test, and an autocorrelation test. Hypothesis testing consists of the  $f$  test (simultaneous test),  $t$  test (partial test) and determinant coefficient test ( $R^2$ ) and the results show that relevant information, organizational citizenship behavior (OCB) has a significant effect on performance by proving a significance value below 0.05, while the budget participation variable, Information asymmetry, organizational citizenship behavior (OCB) has no significant effect on performance as evidenced by significance values above 0.05. The results of the determination test of 34.6% performance can be explained by variables Budgetary Participation ( $X_1$ ), Information Asymmetry ( $x_2$ ), Organizational Citizenship Behavior ( $X_3$ ), Job Relevant Information ( $X_4$ ) While 65.4% of performance variables can be explained by factors or other variables that have not been done in this study such as tax management, profitability. VUCA indirectly creates a new trend that is important for today's practitioners and company leaders to understand.*

**Keywords:** Budgetary Participation, Information Asymmetry, Organizational Citizenship Behavior, Job Relevant Information, Kinerja

**PENDAHULUAN**

Perusahaan saat ini sedang berada di kondisi VUCA (*volatile, uncertainty, complexity dan ambiguity*), hal ini dikarenakan berada pada kondisi era “*disruption* “. *Disruption* bisa membawa pada perubahan mendasar yang menyebabkan destruktif, bisa mengubah seluruh cara kerja yang lama menjadi kerja yang baru. Perusahaan merupakan tempat untuk melayani pemenuhan kebutuhan konsumen. Landasan yang kuat untuk mencapai sebuah keberhasilan meliputi organisasi dan kinerja karyawan. Elemen penting di dalam suatu perusahaan adalah sumber daya manusia ( *human resources* ). Manusia merupakan faktor utama yang berperan dalam sebuah organisasi. Faktor manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dengan elemen kunci sebuah perusahaan sehingga memahami keterampilan tim dalam *human resources* memungkinkan perusahaan untuk menentukan posisi dan tugas yang sesuai untuk setiap karyawan. Selain itu, pemahaman perusahaan yang komprehensif terhadap karyawannya juga meningkatkan produktivitas kerja.

Kita sadar sekarang ini sudah memasuki era disruptif, dimana banyak terjadi perubahan yang

disebabkan oleh adanya kemajuan teknologi selain itu juga dipengaruhi oleh pertumbuhan teknologi yang begitu cepat yang bisa menimbulkan terjadinya persaingan yang ketat dan kecepatan perubahan inovatif di pasar. Selain era disrupsi kita juga saat ini kita memasuki era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*). Lebih jelasnya, *Volatility* bermakna sebuah perubahan dinamika yang sangat cepat dalam berbagai hal seperti sosial, ekonomi dan politik. *Uncertainty* bermakna suatu ketidakpastian dan keadaan yang penuh dengan kejutan yang dapat terjadi kapan saja. *Complexity* adalah adanya gangguan dan kekacauan yang mengelilingi setiap organisasi. *Ambiguity* didefinisikan sebagai beban berat realitas dan makna yang berbaur dari berbagai kondisi yang ada atau sebuah keadaan yang terasa mengambang dan kejelasan masih dipertanyakan, VUCA merupakan suatu keadaan yang menggambarkan bagaimana kondisi berbisnis dan cara menentukan suatu strategi di dunia saat ini yang dipengaruhi oleh *Volatility* dimana perubahan terjadi secara cepat karena tantangandi dunia bisnis yang tidak terduga, *Uncertainty* dimana isu isu dan kejadian kurang mampu untuk diprediksi, *Complexity* dimana isu isu dan kekacauan terjadi di sekitar organisasi dan saling berhubungan satu sama lainnya, dan *Ambiguity* dimana sesuatu yang jelas dan dapat ditentukan menjadi langka sehingga penentuan keputusan diperlukan keberanian, tanggung jawab dan kerelaan (Potsangbam, 2018). *Job relevant information* merupakan informasi yang berkaitan dengan tugas yang akan membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Transfer informasi yang terjadi diharapkan akan menjadi pengetahuan yang lebih baik untuk alternatif dalam pengambilan keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu juga perusahaan dapat mendorong karyawan berlaku positif misalnya membantu karyawan lain dengan saling mendukung dalam tim. Selain itu perusahaan perlu membentuk lingkungan kondusif yang dapat mendorong dalam berbagai kegiatannya dan tentu aja semakin meningkat *Organizational citizenship behavior* seorang karyawan maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan tersebut

## STUDI LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS STUDI LITERATUR VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*)

Adaptasi perusahaan menjadi imperatif di era disrupsi dan revolusi industri 4.0 seperti saat ini seperti dinamisnya volatilitas, tingginya ketidakpastian, meningkatnya kompleksitas, dan ambiguitas merupakan ciri dari era disrupsi dan revolusi industri 4.0, atau yang juga lazim dikenal sebagai era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*).

VUCA sebetulnya berasal dari U.S. Army War College untuk mendeskripsikan dinamika global yang semakin tidak menentu pasca Perang Dingin (Kinsinger & Walch, 2015) di dalam (Rahman et al., 2021). Untuk menghadapi VUCA, diperlukan kepekaan, adaptivitas, dan pemahaman konstruktif. Perusahaan yang adaptif merupakan suatu kemampuan mendasar yang diperlukan dalam upaya mencapai keberhasilan bisnis. Ditambah lagi, situasi bisnis yang berubah secara cepat, membuat perusahaan perlu memiliki kepekaan dalam melihat peluang, risiko dan tantangan yang dihadapi. Selain itu perusahaan juga perlu memiliki pemahaman konstruktif dalam memadukan kompetensi manajerial dengan kompetensi karyawannya. Dapat disimpulkan, sebuah perusahaan yang mampu bertahan di era VUCA adalah perusahaan yang mampu mengombinasikan aspek visi, kompetensi dan budaya. Unsur-unsur tersebut diperkuat pula dengan inisiasi perusahaan dalam membangun inovasi untuk terus berkembang dalam mencapai tujuan bisnisnya (Hendrarso, 2020).

Seperti yang dikutip dari standarku.com, Beberapa contoh akibat VUCA yang terjadi di dunia :

### a. Toyota vs Tesla

Toyota adalah perusahaan otomotif terbesar di dunia dalam beberapa dekade terakhir, tetapi saat ini nilai valuasinya kalah jauh dengan sebuah perusahaan otomotif baru yaitu Tesla. Dimana Tesla menjanjikan sebuah konsep masa depan yang membuat para investor mulai melirik brand Tesla dan penasaran

dengan proses inovasi yang dilakukan oleh Tesla.

b. Gojek vs Blue Bird

Di Indonesia, aebuah platform Digital Ojek Online bernama Gojek menjadi kompetitor yang sangat kuat bagi perusahaan transportasi yang sudah mapan yakni Taksi Blue Bird. Kejadian ini memaksa Blue Bird untuk segera melakukan inovasi dengan juga mengembangkan platform digitalnya.

c. Internet dan Teknologi

Sekitar 20 tahun yang lalu internet baru mulai memasuki kehidupan kita. Sekarang, semua kehidupan kita sudah sangat memiliki ketergantungan dengan internet dan teknologi.

Volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas masing-masing menimbulkan tantangan yang unik. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat mengidentifikasinya, karena setiap komponen memerlukan respon tersendiri dan unik. Selain itu, masing-masing dari empat komponen merupakan fenomena berbeda yang membutuhkan tanggapan tepat yang sama-sama berbeda. Masalah utamanya adalah jika pemimpin melihat VUCA sebagai hal yang umum, tidak dapat dipecahkan dan tidak dapat dihindari, mereka tidak akan mengambil tindakan karena masalah yang sebenarnya tetap tidak terpecahkan. Sedangkan jika pemimpin mempersiapkan menghadapi tantangan yang salah karena salah membaca situasi, sumber daya akan salah penanganan dan mereka akan gagal dalam mengatasi masalah yang sebenarnya (Bennett & Lemoine, 2014) di dalam (Kennedy, 2020).

Seperti yang dikutip dari [www.gramedia.com](http://www.gramedia.com), untuk mengenal VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity, berikut ini penjelasan detailnya :

a. *Volatility*

Volatilitas ditandai dengan munculnya tantangan baru yang penyebabnya sulit ditentukan. Tidak ada pola yang konsisten untuk tantangan baru ini. Mereka berubah sangat cepat. Satu ancaman di dua tahun lalu sekarang dapat digantikan oleh yang lain. Pada peristiwa ini tidak tahu apa yang seharusnya menjadi penyebab masalahnya. Apa yang dimaksudkan sebagai inisiatif solusi ternyata justru sebaliknya. Proses terbentuknya lingkungan yang tidak stabil tidak terlepas dari dampak teknologi, munculnya tatanan ekonomi baru, perubahan nilai dan gaya hidup, serta arus informasi, tersedianya pertukaran barang dan jasa serta tren harga yang dipadukan dengan arus layanan dan penyebaran informasi. Munculnya model ekonomi yang berbagi transportasi dan akomodasi telah mengganggu pendirian industri taksi dan hotel. Aplikasi seperti Grab, Uber dan Gojek menginspirasi para pebisnis yang ada di industri transportasi. Model bisnis mereka hampir menggulung semua operator atau perusahaan taksi di setiap negara di dunia. Airbnb tiba-tiba menjadi solusi yang memenuhi kebutuhan para pelancong dan pebisnis yang membutuhkan akomodasi dengan harga terjangkau. Kualitasnya nyaman di rumah sendiri.

b. *Uncertainty*

*Uncertainty* atau ketidakpastian adalah tragedi tragis bagi para pebisnis. Kecemasan lingkungan adalah kondisi umum dalam dunia bisnis yang suka atau tidak suka menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Dampak lingkungan global cepat atau lambat akan terasa. Misalnya, dengan munculnya perbankan online, ada 46.000 cabang bank telah ditutup di seluruh Eropa sejak 2007. Dampak dari Brexit mempengaruhi sebagian besar operasi perbankan dunia yang bergantung pada perdagangan valas di pasar London, pasar terbesar kedua di dunia. Terpilihnya Trump sebagai Presiden Amerika Serikat ke-45 pada akhir tahun 2016 melampaui ekspektasi para pengamat politik. Hubungan diplomatik dengan China dan ketegangan perang dagang menyebabkan melemahnya mata uang dan fluktuasi bursa saham di berbagai negara Dunia Ketiga. China yang pernah menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi global, kini mulai mempertanyakan keberlanjutannya. Kebijakan non-intervensi AS, intensifikasi konflik Timur Tengah, dan penurunan permintaan dari China berkontribusi pada destabilisasi ekonomi dunia. Belum lagi menyikapi situasi di atas, kekeringan, cuaca ekstrem dan



bencana alam selama satu dekade terakhir telah mengancam stabilitas pasokan pangan dunia.

c. *Complexity*

Complexity atau kompleksitas dalam lingkungan VUCA sulit untuk secara langsung memahami penyebab masalah. Interdependensi dan interkoneksi dari berbagai peristiwa dapat saling mempengaruhi dan menimbulkan permasalahan yang ada. Itulah sebabnya kompleksitas dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain munculnya pesaing baru, gangguan teknologi, perubahan pola konsumsi, regulasi yang kompleks, perubahan pola rantai pasok, dan masih banyak faktor lainnya. Solusi yang dianggap sebagai jawaban menjadi absurd selama implementasi, dan hasilnya tidak menyelesaikan masalah yang ada. Upaya untuk menyelidiki penyebab masalah tampaknya telah menemukan sesuatu yang baru yang belum dijelaskan. Kompleksitas masalah dapat membuat frustrasi bagi pembuat kebijakan. Masalah yang terjadi dalam konteks VUCA adalah akibat dari peristiwa dan penyebab duplikat.

d. *Ambiguity* atau Keunikan

Ambiguitas adalah faktor keempat dalam lingkungan VUCA. Ambiguitas sama dengan “membingungkan atau menyesatkan”. Ini dapat dibandingkan dengan melihat melalui kaca buram. Itu membuat sulit bagi pengambil keputusan untuk melihat apa yang ada di sana. Ketika solusi yang tampaknya benar diterapkan, kepastian mencapai hasil dianggap tidak dapat diprediksi. Ambiguitas dicirikan oleh fakta bahwa sulit untuk mengonseptualisasikan tantangan yang ada dan mengembangkan model solusi. Ambiguitas adalah situasi dimana sulit bagi perusahaan untuk mengambil keputusan. Selain itu, situasi yang tidak pasti dapat menyesatkan jika perusahaan tidak memiliki keberanian untuk mengambil keputusan.

***Budgetary Participation***

Partisipasi anggaran (*budgeting participation*) merupakan pendekatan dalam penyusunan anggaran yang memungkinkan para manajer baik tingkat atas maupun tingkat bawah akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, serta mendorong kreativitas (Hansen dan Mowen. 2013) di dalam (Amirullah & Ansari, 2021). Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan *operating managers* dalam memutuskan bersama komitmen anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang ditempuh oleh *operating managers* tersebut dalam pencapaian sasaran anggaran (Inong & Ridzal, 2021). Hoque (2005) di dalam (Indrawati, 2020) yang menyatakan *budgeting participation* dapat menghasilkan manfaat seperti mendorong kreativitas pada semua tingkatan karyawan, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan juga meningkatkan komitmen karyawan untuk *budget goal*. Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan dua pihak atau lebih dalam pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan yang mempunyai dampak masa depan bagi pembuat keputusan (Cantika et al., 2021).

***Information Asymmetry***

Menurut Brigham dan Houston (2001:35) di dalam (Feronika et al., 2021) *asymmetric information* atau ketidaksamaan informasi adalah situasi dimana manajer memiliki informasi yang berbeda mengenai prospek perusahaan dari pada yang dimiliki pihak luar perusahaan. Jensen dan Meckling (1976) di dalam (Nazaruddin & Harsanti, 2021) menjelaskan bahwa asimetri informasi merupakan keadaan dimana salah satu pihak yaitu agen memiliki informasi lebih banyak dari prinsipal yang sebagai pemilik perusahaan, karena agen merupakan orang yang secara langsung bekerja di lapangan. Menurut Scott (2015) di dalam (Sari & Setiawan, 2021), keadaan ini akan memicu munculnya suatu keadaan yang disebut sebagai asimetri informasi (*information asymmetry*) adalah suatu kondisi di mana terdapat ketidakseimbangan perolehan informasi antara pihak manajemen sebagai penyedia informasi (*prepaper*) dengan pihak eksternal seperti pemegang saham dan stakeholder pada umumnya sebagai pengguna informasi. Informasi asimetri adalah kondisi dimana bawahan memiliki informasi yang lebih banyak dibandingkan atasan, maupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul

tuntutan yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun, kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah dari pada yang akan dicapai (Luhur & Supadmi, 2019).

### **Organizational Citizenship Behavior**

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku karyawan yang sadar dan sukarela dalam melakukan tugas di luar tanggung jawab dan kewajibannya, akan tetapi perilaku ini tidak terikat dengan sistem reward yang harus diberikan oleh perusahaan dan kesalahannya (Dotulong & Andriany, 2021). Robbins & Judge (2015:19) di dalam (Ramadianty & Aini, 2018) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja. Perilaku ekstra merupakan bagian penting dari peningkatan komitmen organisasi. *Extra role behavior atau Organizational Citizenship Behavior* yang selanjutnya disebut OCB adalah kesediaan untuk melakukan tindakan ekstra di luar tugas pokok dan fungsi pokoknya sebagai anggota organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti memimpin atau membantu siswa sukarela di luar jam pelajaran dan memberikan ide tanpa diminta (Purwanto et al., 2021). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal dan melibatkan beberapa perilaku, meliputi menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan), untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja (Putra, 2021)

### **Job Relevant Information**

Informasi mengenai job relevan (*Job Relevant Information*) adalah informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik seperti kondisi perekonomian serta kondisi keuangan organisasi (Tambunan, 2020). *Job relevant information* yang dimaksud adalah adanya ketersediaan informasi yang relevan dengan tugas pekerjaannya, yang dapat membantu manajer memilih tindakan yang terbaik melalui informasi tersebut, sehingga menciptakan proses penyusunan anggaran maupun kinerja atau realisasi anggaran yang lebih baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan (Sanra et al., 2021). *Job relevant information* (JRI) didefinisikan sebagai informasi yang membantu manajemen untuk memperbaiki pemilihan tindakan melalui upaya yang diinformasikan dengan baik, baik yang bersumber dari lingkungan eksternal maupun internal perusahaan, selain informasi yang memengaruhi keputusan (Kren, 1992) di dalam (Sucitrawati & Sari, 2017).

### **Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan pernyataan di atas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2012) di dalam (Kesek et al., 2021). Kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat terbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang dapat diinginkan organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi (Supihati, 2014). Kinerja karyawan ialah arti lain dari performance yang dimaksud hasil kerja para pegawai, sebuah metode struktur atau suatu instansi dengan menyuluruh, sehingga dengan begini hasil kerja bisa ditampilkan buktinya dengan konkrit dan bisa dinilai (dibandingkan ketentuan yang telah dipastikan) (Puteri & Ramli, 2017). Sementara itu menurut (Mangkunegara, 2015) di dalam (Erri et al., 2021) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indrasari (2017) di dalam (Setiawan et al., 2021) yang menyatakan bahwa kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Faktor utama sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan atau organisasi dapat

dilihat dari kinerja dan kualitas dari pegawai. Apabila kualitas pegawai baik, maka akan berpengaruh terhadap perkembangan kinerja pegawai.

### **Pengembangan Hipotesis**

Penelitian terdahulu sudah dilakukan, diantaranya dilakukan oleh (Azahari et al., 2021) yang menyatakan bahwa pada era VUCA ini, gaya kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam membangun perusahaan. Gaya kepemimpinan yang agile dapat menyelamatkan perusahaan dari kehancuran saat menghadapi krisis. (Wulansasi, 2019). Di era VUCA para pemimpin bisnis harus dapat membaca tren perubahan bisnis dengan cepat (Aribowo & Wirapraja, 2018). *In an ever changing (VUCA) environment organizations will need to develop more adaptive and responsive leadership skills across the organization. Leadership is no longer simply the domain of our senior management teams, in which our employees too will need to be equipped to relate, connect and respond to challenges and opportunities* (Potsangbam, 2018). Menurut Joiner dan Josephs (2008) di dalam (Naufaldi & Sofia, 2021) yang menyatakan bahwa pemimpin yang tangkas berdasarkan dimensi *context-setting agility, stakeholder agility, creative agility, dan self-leadership agility* merupakan pemimpin yang sukses pada era VUCA.

### **Pengaruh Budget Participation Terhadap Kinerja**

Partisipasi anggaran membuat seseorang merasa dihargai pendapatnya dan memiliki pengaruh dalam penyusunan anggaran, sehingga menjadikan seseorang bukan hanya bertanggung jawab, tetapi juga memiliki konsekuensi moral yang dapat meningkatkan kinerja sesuai dengan target anggaran (Adriati & Martini, 2020). Penyusunan anggaran melibatkan banyak elemen perusahaan, mulai dari elemen bawah sampai atas dimana mereka dinilai lebih banyak informasi terkait unitnya (Mayarani et al., 2021). Partisipasi penyusunan anggaran merupakan kerjasama dari seluruh tingkatan organisasi untuk menyusun anggaran dan pada dasarnya manajer puncak biasanya kurang mengetahui kegiatan sehari-hari, sehingga diperlukan informasi atau anggaran yang lebih rinci dari bawahannya, di sisi lain manajer puncak mempunyai pandangan yang lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan yang sangat vital dalam pembuatan kebijakan secara umum (Tambunan, 2020). Partisipasi anggaran merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus pada upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Delvianti et al., 2021). Partisipasi anggaran dinilai mampu mempengaruhi motivasi dan komitmen manajer *level* lebih rendah dalam usaha mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dan sudah ditetapkan, hal ini akan memberikan pengaruh terhadap kualitas kerja manajer/pimpinan tersebut yang secara berkelanjutan, dan turut serta mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Maula, 2021). Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas maka dapat dibuat hipotesisnya sebagai berikut :

### **H<sub>1</sub> Budget Participation berpengaruh positif Terhadap Kinerja Pengaruh Information Asymmetry Terhadap Kinerja**

Asimetri informasi terjadi ketika adanya ketidakseimbangan informasi yang dimiliki, dimana informasi tersebut dikuasai oleh satu pihak saja yang memiliki kekuasaan yang besar (Ardianti et al., 2021). Atasan dan bawahan masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda, misalnya atasan yang lebih banyak mengetahui informasi organisasi maka atasan akan cenderung menuntut untuk bawahan bekerja lebih keras dari semestinya dan jika bawahan yang lebih dominan memiliki informasi organisasi maka bawahan akan cenderung menurunkan target kerja yang lebih rendah untuk mudah mencapainya (Masuku, 2021). Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas maka dapat dibuat hipotesisnya sebagai berikut :

### **H<sub>2</sub> Information Asymmetry berpengaruh positif Terhadap Kinerja Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perlu dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan (Ambarwati, 2019). Salah satu syarat terwujudnya kinerja karyawan yang baik adalah adanya



OCB sebab OCB mampu membuat karyawan memiliki kinerja di atas tuntutan kerja yang diharapkan organisasi (Ramadianty & Aini, 2018). Semakin baik OCB yang diterapkan karyawan maka kepuasan kerja yang dihasilkan juga semakin besar (Lestari & Ghaby, 2018). Menurut Ilie (2013) di dalam (Lukito, 2020) mengatakan bahwa pekerja yang merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan biasanya menerapkan prinsip OCB di dalam perusahaan. Robbins (2008) di dalam (Yuwanda & Pratiwi, 2020) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh *in-role behavior* dan *extra-role behavior*. *In-role behavior* merupakan deskripsi pekerjaan pada suatu organisasi sedangkan *extra-role behavior* ialah perilaku karyawan yang dilakukan untuk organisasi yang bersifat informal. Tingginya *extra – role behavior* pada seorang karyawan akan membentuk perilaku kesadaran seorang karyawan untuk melakukan sesuatu serta berkontribusi untuk organisasi tanpa perlu ditugas atau bersifat tidak formal. Perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi (Bustomi et al., 2020). Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas maka dapat dibuat hipotesisnya sebagai berikut :

### **H<sub>3</sub> Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif Terhadap Kinerja Pengaruh Job Relevant Information Terhadap Kinerja**

Informasi yang diberikan Manajer dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kemampuan individual terhadap kinerja (Yusfaningrum dan Ghozali, 2005) di dalam (Nengsy et al., 2013). Informasi yang dihasilkan selama proses partisipasi akan dapat meningkatkan kemampuan individu tingkat bawah dalam melaksanakan tugasnya. Apabila informasi yang dibutuhkan ada ketika akan mengambil keputusan karena dengan adanya informasi tersebut akan membantu serta memudahkan tugas sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dalam hal ini, mungkin saja memberikan pengetahuan yang lebih baik mengenai alternatif-alternatif keputusan dan tindakan yang akan dibutuhkan untuk dimasukkan dalam penetapan anggaran. Sehingga *job relevant information* dapat mempengaruhi kinerja karena memberikan prediksi yang akurat atas kondisi lingkungan dan memberikan seleksi yang lebih efektif dalam pengambilan keputusan (Fatimah & Wahidahwati, 2019).

*Job Relevant Information* mempengaruhi kinerja karena memberikan prediksi akurat atas kondisi lingkungan dan memberikan seleksi yang lebih efektif untuk melakukan tindakan terbaik (Rahman et al., 2020). Pramudya (2005) di dalam (Mandira & Hasyir, 2019), menyatakan bahwa JRI (*Job Related Information*) membantu kinerja bawahan melalui informasi mengenai apa yang harus dilakukan selama waktu kerja. *Job Relevant Information* (JRI) adalah informasi internal organisasi yang cenderung berhubungan dengan tugas yang dihasilkan oleh karyawan. Informasi-informasi tersebut dapat memberikan prediksi lingkungan dengan lebih tepat dan memungkinkan pilihan suatu kebijakan yang lebih baik sehingga memperbaiki kinerja (Amrul et al., 2021). Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas maka dapat dibuat hipotesisnya sebagai berikut :

### **H<sub>4</sub> Job Relevant Information berpengaruh positif Terhadap Kinerja**

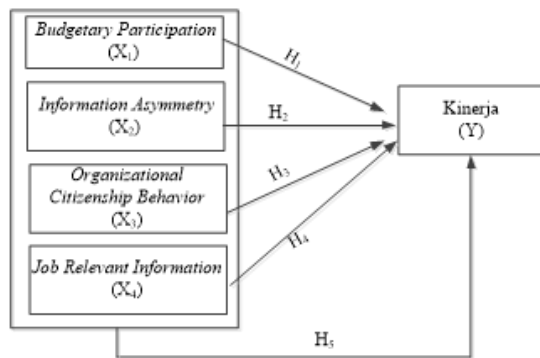
## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Metode Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013) di dalam (Susilowati, 2017), metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menggabungkan antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Sumber data yang diperoleh dalam

penelitian ini adalah melalui data primer dan sekunder. Data primer berupa data yang langsung didapatkan dari sumbernya melalui kuesioner, terkait situasi pandemi Covid-19 yang membatasi peneliti dalam pengambilan data. Sedangkan data sekunder menggunakan metode *literature review* yang didapatkan melalui buku, jurnal, penelitian terdahulu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling dengan pertimbangan jumlah populasi yang kurang dari 100 sehingga populasi yang ada dijadikan sebagai sampel.

### Kerangka Penelitian



Gambar 1  
Kerangka Konsep Penelitian

Pada kerangka penelitian telah menggambarkan bagaimana pengaruh secara simultan dan parsial antara variabel independen, variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ), sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja. Dalam kerangka ini menjelaskan ataupun pemaparan mengenai masalah yang menjadi objek dalam penelitian ini. Kerangka konsep ini dibuat untuk memberikan gambaran terhadap penelitian yang akan dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis variabel berpengaruh terhadap kinerja yang dapat digambarkan sebagai berikut :

### Ruang Lingkup atau Objek Penelitian, Tempat

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan atau staf di perusahaan yang ada di wilayah Medan. Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan atau staf di perusahaan yang ada di wilayah Medan serta jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang bersumber dari kuesioner.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *non probability sampling* dengan menggunakan teknik *convenience sampling*, yaitu pengambilan sampel didasarkan pada ketersediaan elemen dan kemudahan untuk mendapatkannya. Dikarenakan penelitian dilakukan pada saat pandemi, maka pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan *google form* melalui aplikasi *whatsapp* yang dikirim kepada karyawan atau staf di perusahaan yang ada di Kota Medan sebagai responden dimana Kuesioner berisikan daftar pernyataan yang akan dijawab responden. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *likert*, Untuk penilaiannya adalah sebagai berikut :

1. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
2. Setuju (S) dengan skor 4
3. Kurang Setuju (KS) dengan skor 3
4. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2



5. Sangat Tidak Setuju (STJ) dengan skor 1

### Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas dua bagian yaitu :

1. Variabel bebas/ Independent Variabel (X) dimana Variabel ini sering juga yang mempengaruhi, Adapun yang menjadi variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah:

a. *Budgetary Participation* ( $X_1$ )

*Budgetary Participation* ( $X_1$ ) atau partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Milani (1975) di dalam (Novita, 2013) mengungkapkan bahwa partisipasi anggaran dapat dilihat dari beberapa hal di bawah ini yaitu:

- Bagian/porsi keterlibatan bawahan dalam menyusun anggaran yang terkait dengan area yang menjadi pertanggungjawabannya.
- Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan atau disusun oleh karyawan.
- Seberapa sering bawahan memiliki inisiatif (tanpa diminta oleh atasan) untuk menyampaikan pendapat/opininya dalam mendiskusikan anggaran.
- Seberapa besar pengaruh yang dirasakan bawahan terhadap anggaran final.
- Seberapa penting kontribusi yang diberikan bawahan terhadap anggaran yang disusun.
- Seberapa sering atasan meminta pendapat bawahannya ketika melakukan diskusi mengenai anggaran

b. *Information Asymmetry* ( $X_2$ )

*Information Asymmetry* ( $X_2$ ) adalah perbedaan informasi yang diterima oleh atasan dan bawahan. Menurut Dunk (1993) di dalam (Putra, 2020), asimetri informasi diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- Informasi yang dimiliki bawahan dibandingkan dengan atasan
- Hubungan input-output yang ada dalam operasi internal
- Kinerja potensial
- Teknis pekerjaan
- Mampu menilai dampak potensial
- Pencapaian bidang kegiatan.

c. *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ )

*Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*, Menurut Organ et al.(2006) di dalam (Willyanto & Hartawan, 2013) adalah:

- *Altruism*, merupakan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain
- *Civic virtue*, merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi dimana kecenderungan karyawan akan mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana prosedur dalam organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.
- *Conscientiousness*, merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi dari yang diharapkan perusahaan, dimana perilaku sukarela ini bukan merupakan kewajiban atau tugas dari karyawan yang bersangkutan.
- *Courtesy*, merupakan perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antar karyawan, sehingga orang yang memiliki courtesy adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
- *Sportsmanship*, merupakan perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan.

#### d. *Job Relevant Information* ( $X_4$ )

*Job Relevant Information* ( $X_4$ ) merupakan sebagai informasi yang tersedia bagi manajer untuk meningkatkan efektifitas keputusan. Menurut (Umayah, 2015), indikator yang digunakan untuk mengukur *Job Relevant Information* ada lima, yaitu:

- Informasi yang jelas
- Memadai
- Strategic
- Tepat dan cepat

#### 2. Variabel terikat/ Dependent Variabel

Variabel dependent dimana variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini adalah Kinerja (Y). Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Robbins (2006) di dalam (Lie & Siagian, 2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

- Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

#### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif; uji instrument data yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas; uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas; analisis regresi linier berganda; uji hipotesis (uji t dan f); uji koefisien determinasi ( $R^2$ )

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan pada variabel *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ) dan Kinerja (Y) dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n - 2$  ( $78 - 2$ ), dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , berarti pertanyaan dalam angket tersebut valid. Dengan menggunakan SPSS 26, semua pertanyaan dari setiap variabel memiliki  $r_{hitung}$  lebih besardari  $r_{tabel}$  (0,222) artinya semua pernyataan mampu mengukur objek penelitian dengan valid dan konsisten. Nilai nilai  $r$  dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 6. Uji Validitas Pada Variabel *Budgetary Participation***

Variabel	Pertanyaan	Pearson Correlation	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
<i>Budgetary Participation</i> ( $X_1$ )	Pertanyaan 1	0.826	Valid
	Pertanyaan 2	0.460	Valid
	Pertanyaan 3	0.779	Valid
	Pertanyaan 4	0.820	Valid
	Pertanyaan 5	0.272	Valid
	Pertanyaan 6	0.833	Valid

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel di atas, enam pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner untuk variabel *Budgetary Participation* semuanya terbukti valid dengan  $r_{hitung}$  masing-masing 0.826, 0.460, 0.779, 0.820, 0.272, 0.833 semuanya lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,222.

**Tabel 7. Uji Validitas Pada Variabel *Information Asymmetry***

Variabel	Pertanyaan	Pearson Correlation	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
<i>Information Asymmetry</i> ( $X_2$ )	Pertanyaan 1	0.804	Valid
	Pertanyaan 2	0.829	Valid
	Pertanyaan 3	0.572	Valid
	Pertanyaan 4	0.723	Valid
	Pertanyaan 5	0.765	Valid
	Pertanyaan 6	0.661	Valid

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel di atas, enam pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner untuk variabel *Information Asymmetry* semuanya terbukti valid dengan  $r_{hitung}$  masing-masing 0.804, 0.829, 0.572, 0.723, 0.765, 0.661 semuanya lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,222.

**Tabel 8. Uji Validitas Pada Variabel *Organizational Citizenship Behavior***

Variabel	Pertanyaan	Pearson Correlation	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> ( $X_3$ )	Pertanyaan 1	0.755	Valid
	Pertanyaan 2	0.746	Valid
	Pertanyaan 3	0.606	Valid
	Pertanyaan 4	0.579	Valid
	Pertanyaan 5	0.789	Valid

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel di atas, lima pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner untuk variabel *Citizenship Behavior* semuanya terbukti valid dengan  $r_{hitung}$  masing-masing 0.755, 0.746, 0.606, 0.579, 0.789 semuanya lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,222.

**Tabel 9. Uji Validitas Pada Variabel *Job Relevant Information***

Variabel	Pertanyaan	Pearson Correlation	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
<i>Job Relevant Information</i> ( $X_4$ )	Pertanyaan 1	0.610	Valid
	Pertanyaan 2	0.696	Valid
	Pertanyaan 3	0.746	Valid
	Pertanyaan 4	0.751	Valid

	Pertanyaan 5	0.722	Valid
--	--------------	-------	-------

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel di atas, lima pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner untuk variabel *Job Relevant Information* semuanya terbukti valid dengan  $r_{hitung}$  masing-masing 0.610, 0.696, 0.746, 0.751, 0.722 semuanya lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,222.

**Tabel 10. Uji Validitas Pada Variabel Kinerja**

Variabel	Pertanyaan	Pearson Correlation	$r_{hitung} > r_{tabel}$ (Valid)
Kinerja (Y)	Pertanyaan 1	0.756	Valid
	Pertanyaan 2	0.513	Valid
	Pertanyaan 3	0.797	Valid
	Pertanyaan 4	0.611	Valid
	Pertanyaan 5	0.678	Valid
	Pertanyaan 6	0.668	Valid

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel di atas, enam pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner untuk variabel Kinerja semuanya terbukti valid dengan  $r_{hitung}$  masing-masing 0.756, 0.513, 0.797, 0.611, 0.678, 0.668 semuanya lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,222.

### 1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ), dimana suatu instrumen dapat dinyatakan handal (*reliable*) bila  $\alpha > 0,60$ . Dari 78 orang responden untuk 10 item pernyataan yang ada dalam variabel *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ) dan Kinerja (Y) masing-masing memiliki tingkat reliabilitas lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan dari variabel yang ada sudah reliabel.

**Tabel 11. Uji Reliabilitas**

Cronbach's Alpha	N of Items
0.665	5

Sumber : Data kuesioner diolah

### 2. Uji Asumsi Klasik

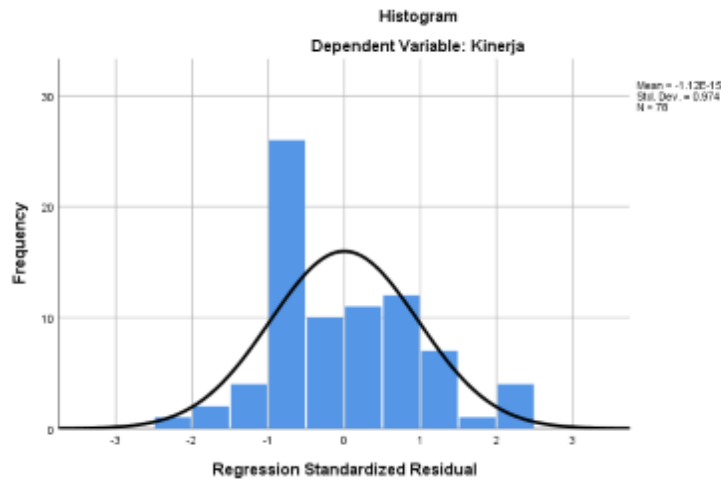
Uji asumsi klasik merupakan persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Dalam penelitian ini pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, multikolinearitas dan uji heterokedasitas. Berdasarkan uji asumsi klasik dapat disimpulkan tidak terjadi masalah dengan asumsi klasik.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal.

#### 1. Uji Grafik

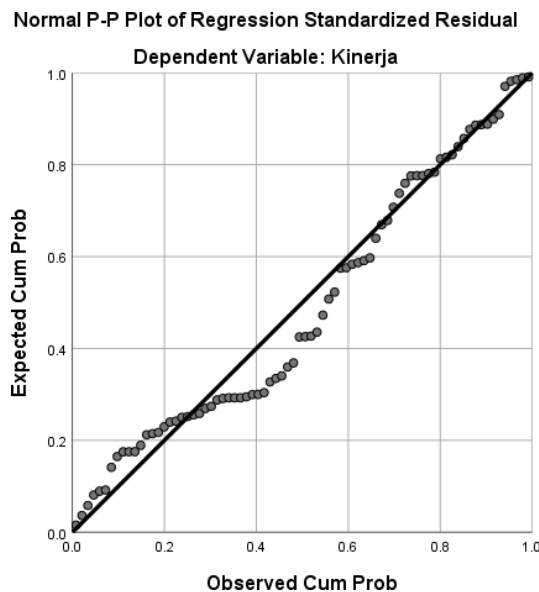




**Grafik 1 Histogram**

Sumber : Data kuesioner diolah

Pada *histogram* di atas terlihat garis melengkung ke atas seperti membentuk gunung dan terlihat sempurna dengan kaki simetris, maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian berdistribusi normal.



**Grafik 2 Normal P – Plot**

Sumber : Data kuesioner diolah

Pada hasil uji *normal probability plots*, jika titik – titik mengikuti garis diagonal dari titik 0 dan tidak melebar terlalu jauh maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal. Namun, jika titik – titik melebar terlalu jauh dari garis diagonal maka dapat disimpulkan data tidak berdistribusi normal. Model yang baik adalah model yang mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Berdasarkan plot data pada grafik 2 di atas terlihat bahwa data berdistribusi normal.

## 2. Uji Statistik

Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik nonparametrik, *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Penelitian ini menggunakan uji *one sample Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji normalitas model regresi. Uji Statistik ini dapat terlihat pada tabel berikut

**Tabel 12. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		78	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>		Mean	.0000000
		Std. Deviation	2.24319527
Most Extreme Differences	Absolute	.125	
	Positive	.125	
	Negative	-.069	
Test Statistic		.125	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.004 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	<b>Sig.</b>		<b>.160<sup>d</sup></b>
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.151
		Upper Bound	.170
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.			

Sumber : Data kuesioner diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Sig* pada *Monte Carlo Sig. (2-tailed)* adalah 0.160. Nilai tersebut menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal karena nilai 0.160 lebih besar dari 0,05.

### 3. Uji Multikolinearitas

Setelah menyelesaikan uji asumsi klasik dan diperoleh data lolos dari semua pengujian, maka teknik analisis data yaitu regresi linier berganda dapat diterapkan dalam penelitian ini. Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ) dan Kinerja ( $Y$ ).

**Tabel 13. Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Budgetary Participation	.570	1.755
	Information Asymmetry	.608	1.644
	Organizational Citizenship Behavior	.911	1.097
	Job Relevant Information	.807	1.239
a. Dependent Variable: Kinerja			

Sumber : Data kuesioner diolah

Berdasarkan tabel di atas semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* 0.10 dan VIF 10. Hal ini membuktikan bahwa nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) variabel independen tidak memiliki korelasi satu sama lain.

### 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode  $t$  dengan periode sebelumnya ( $t - 1$ ). Pada penelitian ini penulis menggunakan uji run test untuk melakukan uji autokorelasi seperti pada tabel di bawah ini

**Tabel 14. Uji Autokorelasi**

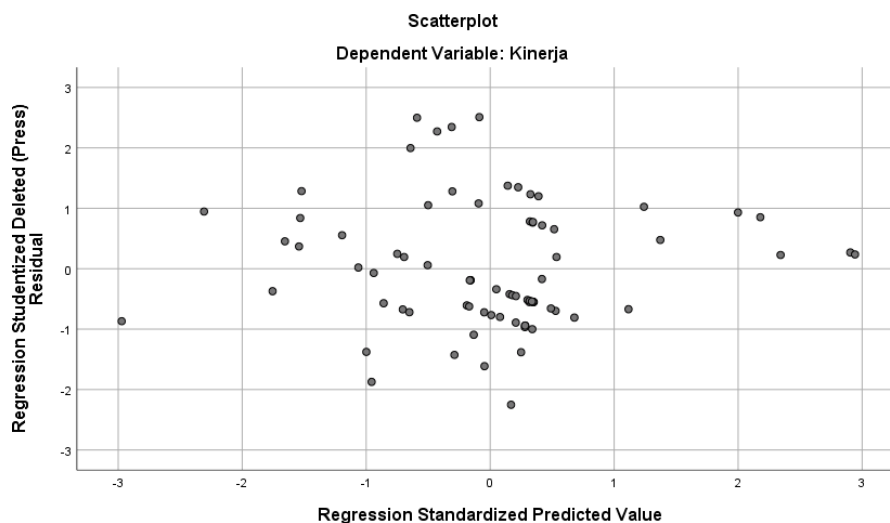
Runs Test	
Unstandardized Residual	
Test Value <sup>a</sup>	-.43373
Cases < Test Value	39
Cases $\geq$ Test Value	39
Total Cases	78
Number of Runs	37
Z	-.684
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	<b>.494</b>
a. Median	

Sumber : Data kuesioner diolah

Berdasarkan output tersebut diperoleh nilai probabilitas lebih besar daripada 0,05, Dengan demikian maka tidak terjadi autokorelasi.

### 5. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang tepat terjadi apabila memiliki varians homokedastisitas, bukan heteroskedastisitas. Dilakukan analisis *scatterplot* dengan hasil sebagai berikut



**Grafik 3 Plot Residual**

Sumber : Data kuesioner diolah

Jika titik – titik data menyebar di atas dan di bawah titik 0 (nol) pada sumbu X dan Y serta tidak membentuk pola tertentu seperti zig zag, menumpuk maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Plot residual terhadap data prediksi terlihat menyebar secara normal. Oleh karena itu, model tersebut memenuhi syarat heteroskedasitas.

## 6. Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 15. Model Regresi Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	<b>8.552</b>	2.831		3.021	.003
	Budgetary Participation	<b>.015</b>	.091	.021	.169	.866
	Information Asymmetry	<b>-.075</b>	.091	.100	.825	.412
	Organizational Citizenship Behavior	<b>-.009</b>	.091	-.010	-.924	.924
	Job Relevant Information	<b>.735</b>	.141	.548	5.205	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data kuesioner diolah

Berdasarkan tabel di atas, persamaan regresi linier berganda dapat disusun sebagai berikut:  $Kinerja = 8.552 + 0.15 BP - 0.075 IA - 0.009 OCB + 0.735 JRI$

## 7. Uji Parsial (Uji t)

**Tabel 16. Uji Parsial (Uji t)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.552	2.831		3.021	.003
	Budgetary Participation	.015	.091	.021	<b>.169</b>	<b>.866</b>
	Information Asymmetry	-.075	.091	.100	<b>.825</b>	<b>.412</b>
	Organizational Citizenship Behavior	-.009	.091	-.010	-.924	<b>.924</b>
	Job Relevant Information	.735	.141	.548	<b>5.205</b>	<b>.000</b>

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data kuesioner diolah

Nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi dua sisi 0,05 pada derajat kebebasan 71 ( $76 - 4 - 1$ ) adalah 1,984.

Oleh karena itu, hasil pengujian hipotesis secara parsial sesuai dengan tabel 6 adalah sebagai berikut.

a. Variabel *budgetary participation* memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,169 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,866. Dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} (0,169) < t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,886 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *budgetary participation* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja.



- b. Variabel *information asymmetry* memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,169 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,866. Dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} (0,825) < t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,412 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *information asymmetry* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja.
- c. Variabel *organizational citizenship behavior* memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,169 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,866. Dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} (-0,825) < t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,412 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja.
- d. Variabel *job relevant information* memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,169 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,866. Dapat disimpulkan bahwa  $t_{hitung} (5,205) > t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *job relevant information* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

### 8. Uji Simultan (Uji f)

Uji f digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah 5%, distribusi f dengan derajat kebebasan ( $\alpha$ ; K-1, n-K-1)

**Tabel 17. Uji Simultan (Uji f)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	205.157	4	51.289	<b>9.663</b>	<b>.000<sup>b</sup></b>
	Residual	387.458	73	5.308		
	Total	592.615	77			

a. Dependent Variable: Kinerja

a. Predictors: (Constant), Job Relevant Information, Information Asymmetry, Organizational Citizenship Behavior, Budgetary Participation

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai  $f_{hitung} = 9,663$  dan  $f_{tabel} = 2,34$  sehingga  $f_{hitung} > f_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka model regresi antara variabel *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ) ada pengaruh terhadap Kinerja ( $Y$ ).

### 9. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada dasarnya digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Hasil uji determinasi dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 18. Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.588 <sup>a</sup>	<b>.346</b>	.310	2.304	1.822

a. Predictors: (Constant), Job Relevant Information, Information Asymmetry, Organizational Citizenship Behavior, Budgetary Participation

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data kuesioner diolah

Berdasarkan tabel di atas, *R Square* dari model regresi adalah 0,346 yang menunjukkan bahwa 34,6% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ) Sedangkan 65,4% variabel

kinerja dapat dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Hasil Pengujian Hipotesis

#### 1. Pengaruh *Budget Participation* Terhadap Kinerja

Hasil uji t pada variabel *budget participation* diperoleh  $t_{hitung} (0,169) < t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,886 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel *budgetary participation* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran *budget participation* terhadap kinerja secara parsial artinya partisipasi anggaran (*budget participation*) belum terlihat sebagai hal yang dapat meningkatkan kinerja. Hal ini disebabkan karena semakin banyak partisipasi anggaran memperburuk sebuah keputusan manajerial dan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tambunan, 2020), Ermawati (2017) di dalam (Afriyanti et al., 2020) yang menyatakan bahwa pegawai yang terlibat dalam perencanaan penganggaran tidak ikut serta dalam menuangkan ide dalam penganggaran tersebut dengan kata lain pegawai hanya menyetujui ide dari atasan mereka. Penelitian ini tidak sejalan dengan (Mayarani et al., 2021), (Delvianti et al., 2021) yang memberikan bukti bahwa kinerja perusahaan akan terlihat buruk jika perusahaan tersebut tidak mampu menyerap anggarannya secara optimal sehingga semakin baik partisipasi anggaran (*budgetary participation*) yang tersedia maka semakin meningkatkan kinerja.

#### 2. Pengaruh *Information Asymmetry* Terhadap Kinerja

Hasil uji t pada variabel *information asymmetry* diperoleh  $t_{hitung} (0,825) < t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,412 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *information asymmetry* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Uji t menunjukkan variabel *information asymmetry* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini bisa disebabkan karena menimbulkan risiko lain dari asimetri informasi adalah penyusunan anggaran bisa jadi mendistorsi informasi dengan tujuan untuk menurunkan ekspektasi atasan terhadap kinerja mereka. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh (Ardianti et al., 2021), (Masuku, 2021) yang memberikan bukti bahwa banyak informasi tentang peraturan, tarif, dan sejenisnya, sehingga dibutuhkan upaya untuk memahami informasi yang relevan secara keseluruhan terhadap kinerja mereka.

#### 3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja

Hasil uji t pada variabel *organizational citizenship behavior* diperoleh  $t_{hitung} (-0,825) < t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,412 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini bisa disebabkan karena kurangnya kerja sama dan toleransi karyawan yang terlibat dalam perusahaan untuk dapat menerapkan *organizational citizenship behavior* di perusahaan, agar dapat meningkatkan kinerja di dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh (Bustomi et al., 2020) Hasil penelitian ini tidak sejalan yang dilakukan oleh (Ambarwati, 2019), (Ramadianty & Aini, 2018), (Lestari & Ghaby, 2018), (Yuwanda & Pratiwi, 2020) yang memberikan bukti bahwa OCB (*organizational citizenship behavior*) yang baik adalah hal yang dapat mendorong kinerja yang baik juga.

#### 4. Pengaruh *Job Relevant Information* Terhadap Kinerja

Hasil uji t pada variabel *job relevant information* diperoleh  $t_{hitung} (5,205) > t_{tabel} (1,993)$  dan  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa variabel *job relevant information* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini disebabkan karena dengan adanya tersedian *job relevant information* akan membantu manajer untuk membuat keputusan-keputusan penting serta dapat memprediksi keadaan lingkungan perusahaan secara tepat dan dipercaya memiliki pengaruh terhadap perilaku kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh (Nengsy et al., 2013), (Fatimah & Wahidahwati, 2019), (Rahman et al., 2020), (Amrul et al., 2021) yang memberikan bukti bahwa *job relevant information* merupakan informasi yang berkaitan dengan tugas yang akan membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Transfer informasi yang terjadidiharapkan akan menjadi pengetahuan yang lebih baik untuk alternatif dalam pengambilan keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan. Hal ini tidak sejalan penelitian yang dilakukan oleh (Wiratno, 2017) yang menyatakan bahwa *job relevant information* belum terlihat sebagai hal yang dapat meningkatkan kinerja.

### SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilaksanakan terhadap seluruh data yang diperoleh, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hasil analisis regresi menggunakan uji t (Parsial) dapat dinyatakan bahwa variabel *job relevant information*, *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan dibuktikan dengan nilai signifikansi dibawah 0,05, sementara variabel *budget participation*, *information asymmetry*, *organizational citizenship behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan dibuktikan dengan nilai signifikansi di atas 0,05. Hasil uji determinasi sebesar 34,6% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel *Budgetary Participation* ( $X_1$ ), *Information Asymmetry* ( $X_2$ ), *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_3$ ), *Job Relevant Information* ( $X_4$ ) Sedangkan 65,4% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh faktor atau variabel lainnya yang belum dilakukan dalam penelitian ini seperti manajemen pajak, profitabilitas. VUCA secara tidak langsung menciptakan suatu tren baru yang penting untuk dipahami oleh praktisi dan pemimpin perusahaan masa kini. Ketika dulunya orang yang mencari perusahaan untuk memberinya kerja, kini justru sebaliknya, perusahaanlah yang mencari orang terbaik untuk bekerja. Saat dulunya, mesin, modal dan kondisi geografi menjadi sebuah keunggulan, maka sekarang, karyawan yang bertalentalah keunggulan perusahaan. Talent yang dulunya hanya berperan kecil terhadap keberhasilan bisnis, sekarang menjadi penentu perubahan.

Beberapa keterbatasan yang kemungkinan dapat berpengaruh dalam penelitian ini antara lain responden yang digunakan dalam penelitian ini hanya responden yang merupakan pegawai atau staf yang ada di Kota Medan sehingga penelitian ini kurang dapat menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karena data yang digunakan adalah data primer yang berasal dari kuesioner dan data yang diperoleh dari kuesioner biasanya bersifat subyektif atau bisa berdasarkan opini masing – masing responden.

Lebih jauh peneliti menyarankan agar pembuat kebijakan perlu terus meningkatkan *budget participation*, *information asymmetry*, *organizational citizenship behavior* dan *job relevant information* agar kinerja dapat ditingkatkan. Secara teoritis, hal ini dapat mendorong arah riset selanjutnya untuk lebih spesifik meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di era VUCA yang terdiri dari *Volatile* (bergejolak), *Uncertain* (tidak pasti), *Complex* (kompleks), dan *Ambigie* (tidak jelas). Untuk penelitian selanjutnya agar hasil penelitian lebih obyektif perlu dikaji penggunaan instrumen yang dapat diukur secara kualitatif.

### REFERENSI

- Aribowo, H., & Wirapraja, A. (2018). Strategi Inovasi Dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis Dalam Menghadapi Era Volatility, Uncertainty, Compelxity, Dan Ambiguity (Vuca). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 9(1), 51–58.
- Ambarwati, Arie. (2019). Hubungan Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Dan Organization Citizenship Behavior Dengan Kinerja Organisasi. *Journal of Applied Business Administration*, 3(1), 111–118. <https://doi.org/10.30871/jaba.v3i1.1289>.
- Adriati, M. (2020). Peran Komitmen Tujuan Memediasi Hubungan Budget Participation Terhadap Kinerja Manajerial. *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2014), 107–115.
- Ardianti, Putu Novia Hapsari., Ni Nyoman Sri Rahayu., & I Made Surya Prayoga. (2021). Self Efficacy, <https://doi.org/10.24843/eja.2021.v31.i02.p20>
- Asmeri;Delvianti, E. R. S. R. (2021). Pengaruh Budgetary Participation dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kinerja Sebagai Variable Moderating Pada Bank



- BRI Cabang Painan. *Pareso Jurnal*, 3(3), 446–456.
- Amrul, R., Wijayanto, S. A., & Septiana, W. (2021). Dampak Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Motivasi Kerja dan Job Relevant Information Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, 8(1), 89. <https://doi.org/10.54131/jbma.v8i1.121>.
- Azahari, H., Fantini, E., Samsudin. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Fintech Pendanaan Xyz di Era Vuca. *Prosiding Seminar STIAMI (2021)* 8(2) 115-123, 8(2), 115–123.
- Bustomi, A., Sanusi, I., & Herman, H. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Bandung. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v5i1.2002>
- Cantika, S., Mukhzarudfa, M., & Zulma, G. W. M. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(2), 628. <https://doi.org/10.33087/jjubj.v21i2.1518>
- Dotulong, V. Nadindra Puspamaya, & Andriany, D. (2021). Pengaruh organizational citizenship behaviour terhadap kinerja anggota Kepolisian. *Cognicia*, 9(2), 112–120. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v9i2.15770>.
- Erri, Dirgahayu., Ajeng Putri Lestari., & Hasta Herian Asymar. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1897–1905.
- Fatimah, A., & Wahidahwati. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Job Relevant Information dan Persepsi Inovasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 8(9), 1–19.
- Feronika, D. A. C., Merawati, L. K., & Yuliasuti, I. A. N. (2021). Pengaruh Asimetri Informasi, Corporate Governance, Net Profit Margin (NPM), dan Kompensasi Bonus terhadap Manajemen Laba. *Kharisma*, 3(1), 150–161.
- Hendarso, P. (2020). Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi menuju Era VUCA : Studi Fenomenologi Pada Perguruan Tinggi Swasta. *Prosiding Seminar Stiami*, 7(2), 1–11. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jss.2014.12.010> <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.03.034> <https://www.iiste.org/Journals/index.php/JPID/article/viewFile/19288/19711> <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.678.6911&rep=rep1&type=pdf>
- Indrawati, S. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada BPR Di Wilayah Otoritas Jasa Keuangan Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 22(3), 285–298. <https://doi.org/10.32424/jeba.v22i3.1639>
- Inong, Ridzal, N. A. (2021). BUDGETARY SLACK DENGAN PERTIMBANGAN ETIKA SEBAGAI VARIABEL MODERASI ( Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Baubau ). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi UMButon*, 3(1), 64–76.
- Kennedy, P. S. J. (2020). Tinjauan Manajemen: Kepemimpinan Dalam Perubahan. *Fundamental Management Journal*, 5(2), 37–51.
- Kesek, Meike Negawati., Joseph Nugraha Tangon., & Sintia Korompis,. (2021). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai. *Owner*, 5(1), 12–21. <https://doi.org/10.33395/owner.v5i1.332>.
- Lie, Tjong Fei., Hotlan Siagian. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 1–6.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). The influence of organizational citizenship behaviour on employee's job satisfaction and performance. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2),



- 116-123. doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6.
- Luhur, Ida Bagus Surya Cahyadi., & Ni Luh Supadmi. (2019). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Informasi Asimetri, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 26(2), 966. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v26.i02.p05>.
- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 1–9. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10599>.
- Mandira, A., & Hasyir, D. A. (2019). the Effect of Budget Participation, Job Relevant Information and Work Motivation To Managerial Performance (Case Study of Government Institutions in Bandung City). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Terapan*, 15(2), 42–51.
- Maulana, Qbal, Henri Agustin, Mayar Afriyanti. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Pesisir Selata. *Jurnal Eksplorasi Akuntan*, 2(4), 3577–3590. <https://doi.org/10.30659/jai.6.2.141-156>.
- Naufaldi, A., & Sofia, E. (2021). Analisis Pengaruh Pelatihan Pekerja Dan Ketangkasan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pekerja Di Era Vuca ( Studi Pada PT Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu ). *Jurnal Sociaperti*, 1(2).
- Puteri, Syafta Sulistyoo., Abdul Haeba Ramli. (2017). Determinan Kinerja Karyawan pada PT. Kinden Indonesia di Jakarta. *Seminar Nasional Cendekiawan*, 239–243. <file:///C:/Users/Hp/Downloads/2216-5068-1-SM.pdf>.
- Potsangbam, C. (2018). Adaptive Performance in VUCA Era-Where is Research Going? *International Journal of Management (IJM)*, 8(6), 99–108.
- Putra, Y. P. (2020). Pengaruh Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack Dengan Kejujuran Sebagai Variabel Pemoderasi: Penganggaran Partisipatif (Studi Eksperimen Pada Mahasiswa S1 Akuntansi Universitas Muhammadiyah Bengkulu). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 9–18. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v8i1.927>
- Putra, R. (2021). Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan PT . Sawah Solok. *Jurnal JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial)*, 2(2), 989–1001.
- Purnama Sari, Dewi., & Mia Anggelina Setiawan., (2021). Pengaruh Pengadopsian XBRL terhadap Asimetri Informasi dengan Corporate Governance sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2019). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(2), 302–315. <http://jea.pj.unp.ac.id/index.php/jea/index>.
- Rahman, U., Modding, B., & Amiruddin. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu Akuntansi*, 2(2), 180–220.
- Muhaidin, Masuku. (2021). Determinan kesenjangan anggaran di kabupaten kepulauan sula. *Jurnal Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 4(2).
- Supihati. (2014). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 115677.
- Sucitrawati, I Gusti Ayu., & Maria M. Ratna Sari., (2017). Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi Dan Job Relevant Information Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20(3), 1791–1819.
- Susilowati. (2017). Kegiatan Humas Indonesia Bergerak Di Kantor Pos Depok II Dalam Meningkatkan Citra Instansi Pada Publik Eksternal. *Jurnal Komunikasi*, VIII(2), 47–54.
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. dhyan. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan*

- (JPMK), 1(2), 186–195. <http://jurnal.undira.ac.id/index.php/jpmk/article/view/32>
- Sanra, F., Efni, Y., & Indrawati, N. (2021). Analisis Pengaruh Perilaku Manajer, Job Relevant Information, dan Pengetahuan Manajer terhadap Kinerja Anggaran dengan Pengawasan sebagai Pemoderasi pada PT Angkasa Pura II (Persero). *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 9–17.
- Novita, R. (2013). Pengaruh Budgeting Participation Terhadap Managerial Performance Pada Sektor Jasa Di Surabaya. *Business Accounting Review*, 1(2), 82–94.
- Ngengsy, Herda., Ria Nelly Sari., & Restu Agusti,. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information, Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*, 2(1), 1–17.
- Nazaruddin, Letje., & Nurul Harsanti. (2021). Pengaruh Asimetri Informasi, Karakter Personal, Reputasi, Trust in Superior dan Mutual Monitoring terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Auditing*, 16(1), 1–14. <https://doi.org/10.37301/jkaa.v16i1.36>
- Maula, K. (2021). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Banyumas). *Journal of Accounting and Finance*, 6(01), 87–95.
- Mayarani, E. I., Setyanti, S. W. L. H., & Sukarno, H. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Intervening Budaya Organisasi Pada Pemerintah Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 22(1).
- Potsangbam, C. (2018). Adaptive Performance in VUCA Era-Where is Research Going? *International Journal of Management (IJM)*, 8(6), 99–108.
- Purwanto, Agus., John Tampil Purba., Innocentius Bernarto., & Rosdiana Sijabat., (2021). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada Family Business. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 256. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10454>
- Ramadianty, D., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh motivasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan gen-x dan millenials (Studi pada karyawan PT. Temprina Media rafika Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 1–9.
- Rahman, A., Habibi, M., Zaman, A. N., Hamka, H., & Sahrul, M. (2021). Edukasi Kebijakan Organisasi Adaptif di Era VUCA pada Pimpinan Cabang Ikatan Pelajar Muhammadiyah Leuwiliang Bogor. *E-Dimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 12(3), 542–548. <https://doi.org/10.26877/e-dimas.v12i3.7133>
- Sufyan Amirullah, M. I. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah Dengan Psychological Capital Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal AKRAB JUARA*, 6(4), 269–280. [http://www.ejurnal.its.ac.id/index.php/sains\\_seni/article/view/10544%0Ahttps://scholar.google.com/scholar?hl=en&as\\_sdt=0%2C5&q=tawuran+antar+pelajar&btnG=%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.103237](http://www.ejurnal.its.ac.id/index.php/sains_seni/article/view/10544%0Ahttps://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q=tawuran+antar+pelajar&btnG=%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.103237).
- Tambunan, B. H. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Job Relevant Information Terhadap Kinerja Manajerial. *Journal of Economics and Business*, 2(1), 14–23.
- Umayah, Arlina Delas. (2015). Pengaruh Sistem Reward, Job Relevant Information (JRI), Dan Manager's Value Orientation Towards Innovation (VOI Manajer) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Wika Gedung Jakarta). *Jurnal Nominal*, IV(1), 17–31.
- Wiratno, Adi. dan Khoiriah. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kecukupan Anggaran, dan Job Relevan Information Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan JRAP*, 4(2), 222–233.
- Willyanto, M. Y., & Hartawan, P. C. (2013). Organization Citizenship Behavior Yang Berpengaruh

Pada Kualitas Layanan Dan Kepuasan Konsumen Di Hotel JW Marriott Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 1(3), 305–320.

Yuwanda, T., & Pratiwi, N. (2020). Effect of Organizational Citizenship Behavior and Compensation Toward Employee Performance at pt. Semen Padang With overload Work As the Mediating Variable. *Ilmiah Manajemen*, 8(1), 53–62.