

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN
ORGANISASI, MOTIVASI DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL
(Studi Empiris pada OPD Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :
ELFA FITRIKA DEWI HANDAYANI
NIM. 14.0102.0009

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN
ORGANISASI, MOTIVASI DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL
(Studi Empiris pada OPD Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :
ELFA FITRIKA DEWI HANDAYANI
NIM. 14.0102.0009

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
MOTIVASI DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris pada OPD Kota Magelang)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

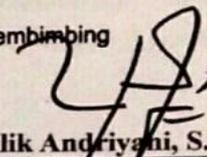
Elfa Fitrika Dewi Handayani

NPM 14.0102.0009

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **29 Agustus 2018**

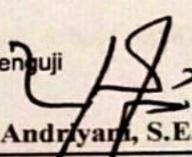
Susunan Tim Penguji

Pembimbing

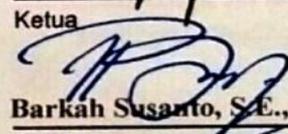

Lilik Andriyani, S.E., M.Si.
Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji


Lilik Andriyani, S.E., M.Si.

Ketua


Barkah Susanto, S.E., M.Sc.

Sekretaris


Yulinda Devi Pramita, S.E., M.Sc.

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal

29 SEP 2018


Dra. Marlina Kurma, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elfa Fitrika Dewi Handayani

NIM : 14.0102.0009

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
MOTIVASI DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris pada OPD Kota Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 29 Agustus 2018

Pembuat Pernyataan,



Elfa Fitrika Dewi Handayani
NIM. 14.0102.0009

RIWAYAT HIDUP

Nama : Elfa Fitrika Dewi Handayani
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Demak, 22 Februari 1996
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Ngadirojo, Rt 06/Rw 06 Secang Magelang
Alamat Email : efitri500@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (2002-2008) : SD Negeri Wedung 1 Demak
SMP (2008-2011) : SMP Negeri 3 Secang
SMA (2011-2014) : SMA Negeri 2 Grabag
Perguruan Tinggi (2014-2018) : S1 Program Studi Akuntansi Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang
Pengalaman Organisasi :
- Anggota UKM Olahraga, sebagai anggota Divisi Bulutangkis (2014-2015)
- Anggota Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (2015-2016)

MOTTO

“Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba, karena di dalam mencoba itulah kita menemukan dan membangun kesempatan untuk berhasil.” (Mario Teguh)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai kesanggupannya.”
(QS Al-Baqarah:286)

“Sesungguhnya Allah tidak menyalah-nyaiakan pahala orang-orang yang berbuat baik.” (QS At Taubah:120)

“Today is the best than yesterday.” (Wira Sagala)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris pada OPD Kota Magelang).”**

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Ir. Eko Muh Widodo, M.T selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Ibu Lilik Andriyani, SE.,M.Si selaku dosen pembimbing skripsi dan dosen pembimbing akademik Studi Akuntansi yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan nasehatnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Dosen – dosen pengampu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan ilmu dan pengalamannya, sehingga penulis dapat mengimplementasikan ilmu yang telah disampaikan.
5. Barkah Susanto, SE., M.Sc selaku dosen penguji 1 (satu) yang sudah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi saya.
6. Yulinda Devi Pramita, S.E., M.Sc selaku dosen penguji 2 (dua) yang sudah banyak membantu memberikan masukan terhadap perbaikan skripsi saya.
7. Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan pelayanan akademik dan administrasi selama perkuliahan sampai dengan penyelesaian penulisan skripsi.
8. Organisasi Perangkat Daerah Kota Magelang yang telah bersedia untuk dijadikan objek penelitian guna pembagian kuesioner.
9. Kedua orang tuaku yang hebat yang selalu mendukung, mendoakan dan memberi semangat serta kasih sayangnya setiap harinya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.
10. Untuk Novi Afiyati Sakinah sahabat yang selalu memberikan dukungan dan semangat.

11. Teman – teman satu bimbingan dan teman-teman seperjuangan angkatan 2014 Program Studi Akuntansi S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang, terus semangat dan sukses untuk kita semua. Amin.
12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungannya baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dan tidak lepas dari kesalahan sehingga penulis dengan senang hati menerima saran dan kritik yang dapat menyempurnakan skripsi ini. Kepada pembaca yang budiman, penulis berharap bahwa penulisan skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna sebagaimana fungsinya.

Magelang, 29 Agustus 2018
Peneliti

Elfa Fitrika Dewi Handayani
NPM. 14.0102.0009

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN RIWAYAT HIDUP.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	7
E. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TINJUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	
A. Telaah Teori.....	9
1. Teori Kontigensi.....	9
2. Partisipasi Anggaran.....	9
3. Komitmen Organisasi.....	10
4. Motivasi.....	11
5. Akuntansi Pertanggungjawaban.....	12
6. Kinerja Manajerial.....	13
B. Telaah Penelitian Sebelumnya.....	14
C. Perumusan Hipotesis.....	15
D. Model Penelitian.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Populasi dan Sampel.....	23
B. Data Penelitian.....	24
1. Jenis dan Sumber Data.....	24
2. Teknik Pengumpulan Data.....	24
C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel.....	25
D. Metoda Analisis Data.....	28
1. Statistik Deskriptif.....	28
2. Uji Kualitas Data.....	28
3. Analisis Regresi Linear Berganda.....	29

E. Pengujian Hipotesis	29
1. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)	29
2. Uji F (<i>Goodness of fit</i>).....	30
3. Uji t.....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Statistik Deskriptif	33
B. Statistik Deskriptif Responden	34
C. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	35
D. Uji Kualitas Data	38
1. Uji Validitas.....	38
2. Uji Reliabilitas.....	39
E. Analisis Regresi Linear Berganda	40
F. Uji Hipotesis	42
1. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)	42
2. Uji F (<i>Goodness of fit</i>).....	42
3. Uji t.....	43
G. Pembahasan	46
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	53
B. Keterbatasan Penelitian	54
C. Saran	54
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	14
Tabel 4.1 Sampel Penelitian dan Tingkat Pengembalian.....	33
Tabel 4.2 Profil Responden.....	34
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif	36
Tabel 4.4 Pengujian Validitas	38
Tabel 4.5 Pengujian Reliabilitas	49
Tabel 4.6 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	40
Tabel 4.7 Koefisien Determinasi.....	42
Tabel 4.8 Uji F	43
Tabel 4.9 Uji t	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	22
Gambar 3.1 Penerimaan Uji F.....	30
Gambar 3.2 Penerimaan Uji t (Penerimaan Uji Hipotesis Positif).....	31
Gambar 3.3 Penerimaan Uji t (Penerimaan Uji Hipotesis Negatif).....	32
Gambar 4.1 Nilai Kritis Uji F	43
Gambar 4.2 Nilai Kritis Uji t Variabel Partisipasi Anggaran	44
Gambar 4.3 Nilai Kritis Uji t Variabel Komitmen Organisasi	45
Gambar 4.4 Nilai Kritis Uji t Variabel Motivasi.....	45
Gambar 4.5 Nilai Kritis Uji t Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 Daftar Pernyataan
- Lampiran 3 Tabulasi Berdasarkan Data Kuesioner
- Lampiran 4 Data Responden
- Lampiran 5 Data Distribusi Sampel Penelitian
- Lampiran 6 Statistik Deskriptif
- Lampiran 7 Uji Validitas
- Lampiran 8 Uji Validitas Setelah Penghapusan Item Tidak Valid
- Lampiran 9 Uji Reliabilitas
- Lampiran 10 Uji Regression
- Lampiran 11 Uji F
- Lampiran 12 Uji t
- Lampiran 13 Surat Izin Riset
- Lampiran 14 Surat Rekomendasi Riset
- Lampiran 15 Tanda Terima Kuesioner

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris pada OPD Kota Magelang)

Oleh :
Elfa Fitrika Dewi Handayani

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh dari partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan pada Organisasi Perangkat Daerah pada Kota Magelang. Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data pada penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling*. Jumlah responden penelitian ini sebanyak 86 responden atau 72%. Dalam penelitian digunakan analisis regresi linear berganda. Untuk menguji kualitas data, digunakan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya untuk uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji R^2 , uji F, dan uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

***Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi,
Akuntansi Peratnggungjawaban, Kinerja Manajerial***

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja telah menjadi salah satu kata kunci yang banyak dibicarakan diberbagai organisasi mulai dari organisasi perusahaan, pemerintahan, dan juga perguruan tinggi. Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut. Peraturan Pemerintah No. 8 (2006) tentang kinerja instansi pemerintah, mendefinisikan kinerja sebagai suatu keluaran atau hasil dari program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur. Kinerja manajerial merupakan gambaran untuk pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan, visi dan misi organisasi. Untuk meningkatkan kinerja diperlukan kerjasama yang kuat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Karena, semakin baik kinerja seorang manajer akan berpengaruh dengan semakin baiknya organisasi tersebut.

Pemerintah di indonesia saat ini telah memperlihatkan berbagai kasus mengenai masalah hukum, diantaranya mengenai kepala daerah yang tersandung masalah hukum yang dapat menghambat pelaksanaan pembangunan dalam otonomi daerah. Sepanjang tahun 2017, dari berbagai

operasi tangkap tangan yang dilakukan KPK juga terdapat 5 kepala daerah yang terjaring atas dugaan tindak pidana korupsi. Secara keseluruhan, sejak tahun 2004 hingga Juni 2017, data statistik KPK menyebutkan bahwa ada 78 kepala daerah yang berurusan dengan KPK (<https://nasional.kompas.com>). Modus korupsi dilakukan dengan berbagai cara terutama terkait penyalahgunaan APBD, perizinan, infrastruktur, pengadaan barang dan jasa, promosi dan mutasi pejabat daerah, pengelolaan aset daerah dan lainnya (<https://nasional.kompas.com>).

Fenomena yang terjadi di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Magelang terkait kinerja adalah masih rendahnya pencapaian program dan kegiatan prioritas kesejahteraan masyarakat. Terdapat 12 bidang program kerja pemerintah yang pencapaiannya masih rendah diantaranya ketahanan pangan, kearsipan, kesbangpol, otonomi daerah, pendidikan, kependudukan dan catatan sipil, kehutanan, pariwisata, penanaman modal, perpustakaan dan perumahan. Wakil ketua DPRD Magelang mengatakan, terdapat 185 indikator kinerja sasaran pembangunan. Indikator tersebut digunakan untuk mengukur keberhasilan capaian visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan. Dari 185 indikator pengukuran kinerja, 103 indikator mencapai target dengan tingkat ketercapaian 56%. Kemudian sebesar 70 indikator tidak mencapai target dengan tingkat ketercapaian 46%. Untuk indikator yang capaiannya tidak dilaporkan, maka tidak dihitung (<https://www.radarjogja.co.id>). DPRD Kabupaten Magelang menjelaskan bahwa bupati magelang telah membiarkan kekosongan jabatan Sekda dan beberapa SKPD diwilayahnya. DPRD Kota

magelang menilai, bupati telah gagal dalam melakukan penataan perangkat daerah di lingkungan birokrasi dan mengesampingkan konsepsi dasar penguatan kapasitas perangkat daerah yang ada (<http://krjogja.com>).

Anggaran merupakan peran penting sebagai perencanaan dan kriteria kinerja. Anggaran dimaksudkan agar pemerintah mengetahui sebatas mana kemampuan yang dimiliki pemerintah dalam melaksanakan tugasnya agar selaras dengan tujuan pemerintah dan kebutuhan masyarakat. Partisipasi anggaran merupakan kegiatan yang penting dan melibatkan manajer baik dalam mengusulkan, menyusun, dan melaksanakan anggaran pada pusat pertanggungjawaban yang berkaitan dengan penyusunan anggaran. Penelitian terdahulu yang dilakukan Wulandari (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan hubungan antara partisipasi anggaran searah dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Semakin tinggi partisipasi anggaran maka kinerja aparat pemerintah daerah juga akan semakin tinggi pula. Namun penelitian Yuliasuti (2016) menyatakan bahwa partisipasi anggaran secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya kontribusi kepala bidang dalam keikutsertaannya dalam menyusun anggaran tidak akan meningkatkan kinerja manajerialnya.

Agar kinerja dapat meningkat maka diperlukan kerjasama dan komitmen seorang individu pada suatu organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan suatu keyakinan, dorongan serta dukungan kuat terhadap nilai dan sesuatu yang dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi sesuai dengan tujuan.

Komitmen yang tinggi ditandai dengan bentuk loyalitas dan identifikasi diri individu terhadap organisasinya. Penelitian terdahulu yang dilakukan Wulandari (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi searah dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Semakin tinggi komitmen organisasi yang ada dalam setiap individu atau aparat pemerintah daerah akan meningkatkan kinerja yang baik pula. Sebaliknya, penelitian Andina (2013) komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Implikasi hasil penelitian tidak menunjukkan bahwa semakin baik komitmen akan meningkatkan kinerja manajerial jika sumber daya manusia tidak dilakukan dengan keterampilan dan keahlian manajerial.

Motivasi merupakan derajat sampai sejauhmana individu ingin dan berusaha dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik dan upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi akan dikondisikan oleh upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Seorang individu yang memiliki motivasi untuk suatu menjadikan individu mempunyai persepsi terhadap suatu pekerjaannya dan akan menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Penelitian terdahulu yang dilakukan Tanjung (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi partisipasi individu dalam proses motivasi individu juga akan meningkatkan kinerja yang baik. Namun ini tidak sejalan dengan penelitian Julyalahi (2017) yang menyatakan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para kepala bidang untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Hansen & Mowen, 2005). Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian terdahulu Lukito dan Retnani (2015) menyatakan bahwa Akuntansi pertanggungjawaban juga mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik akuntansi pertanggungjawaban diterapkan semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian ini termotivasi dari penelitian sebelumnya dari Tanjung (2017) yang berjudul pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada BUMN PTPN V Pekanbaru. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung (2017) dengan penelitian selanjutnya yaitu variabel yang diambil sama, melalui pengujian ulang terhadap model penelitian dengan menambahkan variabel-variabel lain.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu Tanjung (2017) yaitu yang **pertama**, menambahkan variabel akuntansi pertanggungjawaban. Adanya penerapan akuntansi pertanggungjawaban untuk menguji penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban yang memadai tentunya akan mendorong organisasi mencapai tujuan dan sasaran (Lukito dan Retnani, 2015). Hal tersebut dapat membantu manajemen

untuk memberikan kontribusi atas penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam pengambilan keputusan. **Kedua**, studi empiris yang diambil pada OPD di Kota Magelang dan penelitian dilakukan pada tahun 2018, sedangkan penelitian sebelumnya Tanjung (2017) dilakukan di BUMN PTPN V Pekanbaru dan penelitian dilakukan pada tahun 2017. Alasan mengambil objek penelitian karena program dan kegiatan prioritas penunjang kesejahteraan masyarakat belum tercapai sesuai sasaran, sehingga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat belum dapat dikatakan baik dan dapat dikatakan pula kinerja manajerial masih buruk. Adanya kegagalan pada kinerja pemerintahan, para pejabat terutama sebagai manajer harus mampu meningkatkan kinerjanya agar tujuan dalam mensejahterakan masyarakat dapat tercapai sesuai tujuan dan sasaran.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

D. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan dan memperluas pengetahuan serta wawasan dalam permasalahan yang diteliti, sehingga dapat memperoleh gambaran luas mengenai fakta yang ada di lapangan dengan teori yang ada.

2. Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pelaksanaan otonomi daerah dalam partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban yang baik terhadap kinerja manajerial OPD agar tercipta pemerintahan yang baik.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yaitu gambaran yang jelas tentang urutan penulisan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian ini dilakukan dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian tentang telaah teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini bertujuan untuk menerangkan dan menguraikan tentang populasi dan sampel, data penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, serta metoda analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini bertujuan untuk membahas dan menguraikan pengujian yang telah dilakukan meliputi statistik deskriptif responden, uji kualitas data dan uji hipotesis.

BAB V KESIMPULAN

Dalam bab ini akan dikemukakan tentang kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian serta saran-saran. Dibagian akhir akan diisi dengan lampiran yang dapat mendukung skripsi ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Kontigensi

Teori kontingensi Fiedler (1967) menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok (*group task situation*) dan tingkat-tingkat gaya kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Dengan perkataan lain, menurut Fiedler (1967), seorang menjadi pemimpin bukan karena sifat-sifat kepribadiannya, tetapi karena berbagai faktor situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasinya.

Menurut model ini, kinerja kelompok ini kontingensi pada sistem motivasional baik pemimpin dan sejauh mana pemimpin memiliki kendali dan pengaruh dalam situasi tertentu (Chenhall dan Brownell, 1988). Dengan kata lain, tinggi rendahnya prestasi kerja satu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari pemimpin dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi suatu situasi tertentu.

2. Partisipasi Anggaran

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh beberapa pihak dalam suatu organisasi dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya.

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Partisipasi anggaran juga dapat diartikan sebagai suatu tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran (Brownell, 1982). Selain itu, menurut Nurcahyani (2010) partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pegawai dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban.

Partisipasi anggaran memberikan kesempatan bagi para manajer untuk ikut menyusun anggaran, pada umumnya tujuan menyeluruh dari anggaran dikomunikasikan kepada para manajer, yang kemudian membantu mengembangkan anggaran yang dapat memenuhi tujuan tersebut, dalam partisipasi anggaran, penekanan dilakukan pada pemenuhan tujuan secara umum, bukan pada setiap jenis anggaran. Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Menurut

Luthans (2006), komitmen organisasi adalah suatu keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi sangat penting dalam organisasi untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya.

4. Motivasi

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang atau dorongan yang diberikan pihak tertentu untuk melakukan kegiatan-kegiatan dalam mencapai anggaran yang efektif. Menurut Machfoedz (2007), motivasi ialah dorongan yang timbul dari diri sendiri manusia untuk berbuat dan berperilaku tertentu. Keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh kemampuannya memotivasi orang lain, baik bawahan, sejawat, maupun setiap orang yang diharapkan dapat menerima motivasi yang disampaikan.

Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya tempat orang tersebut tinggal. Pola ini merupakan sikap yang dapat mempengaruhi orang-orang yang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka. Sebuah pekerjaan sangat membutuhkan motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan, dan semua itu tidak

akan terlepas dari dorongan, kemampuan, dan keinginan dari individu itu sendiri. Sebab, tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak akan terselesaikan dengan baik.

Motivasi dimulai dari pengenalan kebutuhan, salah satu penyebab utama kekomplekan proses ini adalah karena setiap individu begitu jauh berbeda satu sama lain. Dengan menggunakan sistem partisipasi ini adalah ketika manajer puncak menerapkan pengendalian total atas proses penganggaran, sehingga hanya mencari partisipasi palsu dari para manajer tingkat bawah atau biasa dikenal dengan partisipasi semu.

5. Akuntansi Pertanggungjawaban

Definisi akuntansi pertanggungjawaban Hansen dan Mowen (2009), mengemukakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Definisi lain menurut Samryn (2001) yaitu suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan kepala bidang untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen.

Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban Warindrani (2006), untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban ada lima syarat, yaitu :

- a. Struktur Organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.
- b. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen
- c. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.
- d. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
- e. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).
- f. Syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban

6. Kinerja Manajerial

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Dalam kamus akuntansi, kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai ukuran hasil yang sesungguhnya dari aktivitas sejumlah orang atau suatu badan usaha selama beberapa periode. Kinerja manajerial adalah seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Nurfaizzah dan Mildawati (2007) kinerja manajerial adalah kemampuan seorang manajer yang berlangsung terus-menerus dalam melaksanakan tanggungjawabnya serta pencapaian pelaksanaan suatu program atau kegiatan meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, evaluasi, dan representasi yang didasarkan pada kemitraan antara pekerja untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi dalam suatu organisasi.

Kinerja manajerial merupakan tingkat dimana seorang manajer mencapai koordinasi pekerjaan melalui usaha yang dilakukan bawahannya dan merupakan hasil koordinasi pekerjaan dari penggunaan yang tepat terhadap teknik dan metode pengorganisasian dan pengendalian yang relevan. Kinerja manajer yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dicapai untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
1	Wulandari (2013)	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran dan komitmen organisasi. Variabel Dependen : Kinerja Manajerial	Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.
2	Andina (2013)	Variabel Independen: Partisipasi anggaran, motivasi, kompensasi, dan <i>Informasi job</i> <i>relevan</i> . Variabel Dependen : Kinerja manajerial	Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Motivasi, kompensasi, dan <i>Informasi job relevan</i> berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3	Lukito dan Retnani (2015)	Variabel Independen: Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawab. Variabel Dependen : Kinerja manajerial	Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
4	Yuliastuti (2016)	Variabel Independen: Partisipasi anggaran, dan akuntansi pertanggungjawaban. Variabel Dependen : Kinerja manajerial	Partisipasi anggaran secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5	Tanjung (2017)	Variabel Independen: Partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan motivasi. Variabel Dependen : Kinerja manajerial	Partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi berpegaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
6	Julyalahi (2017)	Variabel Independen: Partisipasi anggaran, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Variabel Dependen : Kinerja manajerial	Partisipasi anggaran, motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

C. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran merupakan suatu proses yang melibatkan individu-individu secara langsung di dalamnya dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran mereka. Partisipasi anggaran bawahan mempunyai kesempatan untuk melaporkan informasi yang dimilikinya kepada atasannya. Partisipasi bawahan akan meningkatkan kebersamaan, menumbuhkan rasa memiliki, inisiatif untuk menyumbangkan ide dan keputusan yang hasilnya nanti dapat diterima pada organisasi. Anggaran yang telah disusun akan dijadikan sebagai sistem pengendalian untuk mengukur tingkat kinerja manajerial.

Berdasarkan pada teori kontingensi Fiedler (1967), menyatakan bahwa seseorang yang menjadi pemimpin bukan karena memiliki sifat-sifat kepribadiannya, tetapi karena berbagai faktor situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasinya. Hubungan dengan teori kontingensi adalah

kemungkinan adanya faktor yang dapat mempengaruhi seorang manajerial dengan bawahan dalam keterlibatan penyusunan anggaran pada organisasi. Dengan berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, manajer merasa dilibatkan egonya dan tidak sekedar terlibat dalam kerja saja, sehingga diharapkan akan mendorong moral kerja dan inisiatif para manajer. Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja dari manajer level bawah dan menengah.

Penelitian Tanjung (2017) mengemukakan bahwa, hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya kontribusi manajer dalam keikutsertaannya dalam menyusun anggaran akan meningkatkan kinerja manajerialnya. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Karena, kinerja manajerial akan dinilai dengan adanya partisipasi anggaran sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial dalam suatu organisasi. Sejalan dengan penelitian Lukito dan Retnani (2015) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, artinya partisipasi anggaran menggambarkan keterlibatan dan pengaruh manajer dalam penyusunan anggaran suatu organisasi. Dimana semakin tinggi partisipasi anggaran yang dilakukan seorang individu akan meningkatkan kinerja manajerial. Berdasarkan uraian tersebut, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Partisipatif anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Komitmen organisasi adalah suatu keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2006). Komitmen organisasi adalah suatu dorongan dari dalam individu untuk melakukan tujuan tertentu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri.

Berdasarkan pada teori kontingensi Fiedler (1967), komitmen organisasi yang kuat dalam diri manajer akan meningkatkan kinerja dalam organisasinya. Hubungan teori kontingensi dengan penelitian ini adalah komitmen organisasi mempunyai arah hubungan yang positif dengan kinerja manajer, semakin tinggi komitmen bawahan dan pimpinan semakin tinggi pula kinerja manajerial tercapai.

Penelitian Wulandari (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Adanya komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial. Semakin tinggi komitmen para individu terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula tingkat kerjanya karena seorang yang mempunyai komitmen terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif terhadap organisasinya, serta berusaha meningkatkan prestasi dan

memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan. Dengan, adanya komitmen yang kuat, individu akan bekerja keras, ikhlas dalam melaksanakan pekerjaannya, senang dan peduli terhadap organisasi tempatnya bekerja. Sejalan dengan penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial (Lukito dan Retnani, 2015). Artinya bahwa individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik agar tujuan organisasi tercapai. Berdasarkan uraian tersebut, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Manajerial

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang atau dorongan yang diberikan pihak tertentu untuk melakukan kegiatan-kegiatan dalam mencapai anggaran yang efektif. Menurut Machfoedz (2007), motivasi ialah dorongan yang timbul dari diri sendiri manusia untuk berbuat dan berperilaku tertentu. Dalam organisasi motivasi digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan semua itu tidak akan terlepas dari dorongan, kemampuan, dan keinginan dari individu itu sendiri. Karena, tanpa motivasi dalam diri individu sebuah pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh kemampuannya memotivasi orang lain (bawahan, sejawat, maupun setiap orang yang diharapkan dapat menerima motivasi yang disampaikan).

Teori kontigensi Fiedler (1967), telah memunculkan asumsi dasar yang menyatakan bahwa terdapat keterlibatan seorang individu dan motivasi dalam meningkatkan kinerja manajerial. Hubungan teori kontigensi dengan penelitian ini adalah keterlibatan dan kerjasama antara atasan dengan bawahan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya keterlibatan tersebut akan memunculkan motivasi kerja yang lebih pada seorang individu karena merasa bahwa apresianya diperhatikan oleh atasannya. Semakin tinggi motivasi bawahan dalam proses organisasi maka kinerja manajer juga akan semakin tinggi. Seorang manajer harus memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan bawahan, sehingga bawahan yang dimotivasi dapat meningkatkan kinerjanya.

Penelitian Andina (2013) mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Motivasi adalah daya pendorong dari seorang pemimpin yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1997). Dalam fungsinya sebagai penggerak organisasi pemimpin langsung berhadapan dengan bawahan sebagai pelaksana pekerjaan. Untuk itu seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi kepada bawahan sehingga pelaksanaan pekerjaan

yang dibebankan dapat tercapai dengan baik. Sejalan dengan penelitian Tanjung (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, artinya semakin tinggi motivasi kerja individu dalam organisasi maka kinerja manajerial yang diperoleh akan tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

4. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial

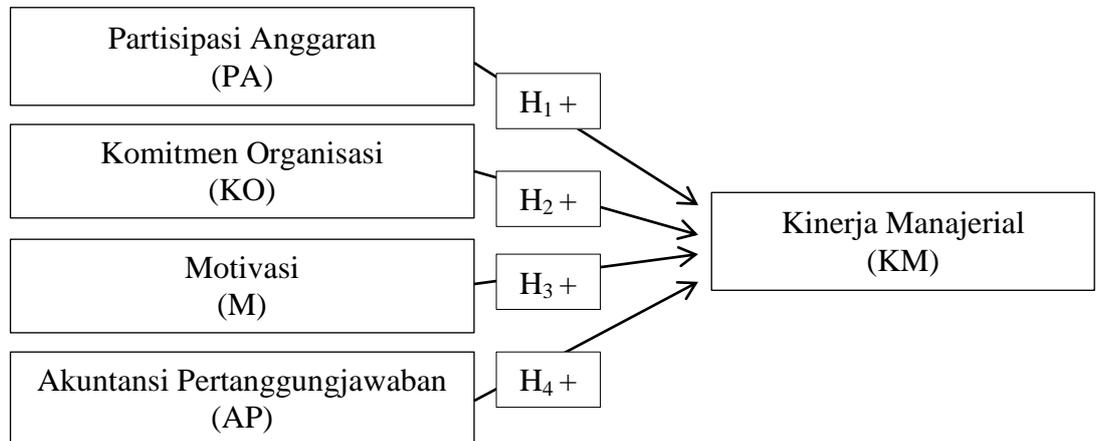
Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban. Hansen dan Mowen (2009) mengemukakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Adanya anggaran dan laporan pertanggungjawaban yang digunakan untuk menilai kinerjanya jika kinerja yang dinilai baik maka manajer secara individual akan diberi penghargaan sehingga manajer termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dan jika kinerja yang dinilai tidak baik maka manajer secara individual akan diberi hukuman atau sanksi sehingga manajer termotivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan pada teori kontigensi Fiedler (1967), akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh atasan. Hubungan teori kontigensi dengan penelitian ini adalah akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam memberikan kemudahan manajer puncak dalam mengontrol setiap hierarki pusat pertanggungjawaban serta mengkoordinasi setiap aktivitas dari pusat-pusat pertanggungjawaban dalam organisasi.

Penelitian Yuliasuti (2016) mengungkapkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban secara berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa setiap perusahaan atau organisasi yang memiliki pusat pertanggungjawaban serta meningkatkan kualitas perusahaan dalam hubungannya dengan manajer untuk melaporkan pertanggungjawaban setiap unit organisasi, akan meningkatkan kinerja manajerial. Sejalan dengan penelitian Lukito dan Retnani (2015) menunjukan bahwa akuntansi pertanggungjawab berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya tingginya tingkat keefisiensi dari sebuah penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan meningkatkan kinerja manajerialnya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

D. Model Penelitian**Gambar 2.1
Model Penelitian**

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2012) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Magelang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan dijadikan objek dalam melakukan penelitian dan pengujian data. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Berdasarkan metode tersebut maka penentuan sampel akan dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu :

- a) Pemerintah daerah yang menjadi sampel adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Magelang.
- b) Responden yang akan menjadi sampel penelitian adalah aparatur yang menduduki jabatan terdiri dari Kepala UPT, Sekretaris, Kasubag Keuangan, Staf Keuangan, Kepala sie, Kepala bidang, kepala bagian, kasubag dan kepala sub bidang di OPD Kota Magelang.

Sampel yang digunakan sebagai penelitian ini akan mengambil para pegawai yang bekerja di OPD Kota Magelang yang terdiri dari sub bagian yang berbeda-beda. Pada OPD Kota Magelang masing-masing akan diberikan 3 - 6 responden berdasarkan jumlah masing-masing sub bagian yang ada.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu dengan melakukan penelitian, kemudian mengolah dan menganalisis data untuk diambil kesimpulan. Penelitian ini menggunakan data primer yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, dapat berupa opini subyek secara individual. Data primer ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yaitu aparatur yang menduduki jabatan yang terdiri dari Kepala UPT, Sekretaris, Kasubag Keuangan, Staf Keuangan, Kepala sie, Kepala bidang, kepala bagian, kasubag dan kepala sub bidang di OPD Kota Magelang.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel yang dilakukan berdasarkan kriteria yang telah dirumuskan terlebih dahulu oleh peneliti. Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden. Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara

memberikan seperangkat pertanyaan-pertanyaan serta tertulis kepada responden untuk dijawab Sugiyono (2012). Kuesioner dibuat dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan skala *likert*, dimana instrumen penelitiannya menggunakan skala dalam bentuk *checklist*. Pengambilan kembali kuesioner disesuaikan dengan waktu yang telah disepakati oleh peneliti dengan yang bersangkutan.

C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

1. Kinerja Manajerial (KM)

Kinerja manajer adalah penelitian atas hasil dari pelaksanaan peran manajer yang dilaksanakan dalam organisasi dan diukur melalui kegiatan-kegiatan manajer, meliputi perencanaan, pengkoordinasian, pengaturan, staf, pengawasan, dan evaluasi Mulyadi (2003). Indikator yang digunakan sebagai ukuran kinerja manajerial mengadopsi hasil yang dikembangkan oleh Ferawati (2011) yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negoisasi, dan perwakilan. Pengukuran variabel kinerja manajerial diukur dengan 8 item pernyataan yang diukur menggunakan skala *likert* 1-5. Rincian pengukuran skala *likert* dalam penelitian ini yaitu skor 5 (SS = Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor 3 (N = Netral), skor 2 (TS = Tidak Setuju) dan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

2. Partisipasi Anggaran (PA)

Menurut Sumarno (2005), partisipasi anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Indikator yang digunakan sebagai ukuran partisipasi anggaran mengadopsi hasil yang dikembangkan oleh Hareva (2008) yang meliputi kesempatan, penyediaan, kondisi, frekuensi, dan hasil. Pengukuran variabel partisipasi anggaran dengan 6 item pernyataan yang diukur menggunakan skala *likert* 1-5. Rincian pengukuran skala *likert* dalam penelitian ini yaitu skor 5 (SS = Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor 3 (N = Netral), skor 2 (TS = Tidak Setuju) dan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

3. Komitmen Organisasi (KO)

Luthans (1992) menyatakan bahwa komitmen bisa diartikan sebagai loyalitas seseorang terhadap organisasi, dimana setiap anggota memberikan perhatian terhadap kemajuan organisasi secara berkelanjutan. Indikator yang digunakan sebagai ukuran partisipasi anggaran mengadopsi hasil yang dikembangkan oleh Rustini (2015) yang meliputi organisasi, emosi, kepedulian, keinginan, dan loyalitas. Pengukuran variabel komitmen organisasi dengan 7 item pernyataan yang diukur menggunakan skala *likert* 1-5. Rincian pengukuran skala *likert* dalam penelitian ini yaitu skor 5 (SS = Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor 3 (N = Netral), skor 2 (TS = Tidak Setuju) dan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

4. Motivasi (M)

Motivasi adalah dorongan, upaya, dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkungan pekerjaan (Juliningrum dan Sudiro, 2013). Indikator yang digunakan sebagai ukuran motivasi mengadopsi hasil yang dikembangkan oleh Ramadanil (2013) yang meliputi semangat kerja, prestasi, perbaikan, pengawasan, tantangan, kemampuan, tata tertib, disiplin, standar kerja, dan optimisme. Pengukuran variabel motivasi dengan 12 item pernyataan yang diukur menggunakan skala *likert* 1-5. Rincian pengukuran Skala *Likert* dalam penelitian ini yaitu skor 5 (SS = Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor (N = Netral), skor 2 (TS = Tidak Setuju) dan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

5. Akuntansi Pertanggungjawaban (AP)

Samryn (2001) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan kepala bidang untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen. Indikator yang digunakan sebagai ukuran akuntansi pertanggungjawaban mengadopsi hasil yang dikembangkan oleh (Trisnawati, 2006) dalam Ariyanti (2016) yaitu meliputi struktur organisasi, perencanaan atau anggaran, sistem akuntansi dan pelaporan. Pengukuran variabel akuntansi pertanggungjawaban dengan 8 item pernyataan diukur menggunakan skala *likert* 1-5. Rincian

pengukuran Skala *Likert* dalam penelitian ini yaitu skor 5 (SS = Sangat Setuju), skor 4 (S= Setuju), skor 3 (N = Netral), skor 2 (TS = Tidak Setuju) dan skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

D. Metoda Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah suatu penyajian data yang dilakukan secara numerik. Statistik deskriptif menyajikan ukuran-ukuran yang penting bagi data sampel. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui frekuensi data penelitian selama periode pengamatan. Penjelasan dalam analisis deskriptif tersebut hanya menjelaskan tentang nilai maksimum, nilai rata-rata, standar deviasi (Ghozali, 2013:49). Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Uji Kualitas Data

Untuk menguji kualitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, maka diperlukan uji validitas dan uji reliabilitas dengan penjelasan sebagai berikut :

a) Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner mampu untuk

mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2013:52).

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Instrumen yang dipakai dalam variabel dikatakan handal/reliabel jika memberikan *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70 (Ghozali, 2013:47).

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model persamaan regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Model persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$KM = a + \beta_1 PA + \beta_2 KO + \beta_3 M + \beta_4 AP + e$$

Keterangan :

KM = Kinerja Manajerial

PA = Partisipasi Anggaran

KO = Komitmen Organisasi

M = Motivasi

AP = Akuntansi Pertanggungjawaban

β = Koefisien

a = Konstanta

e = Standar *error*

E. Pengujian Hipotesis

1. Uji R² (Koefisien determinasi)

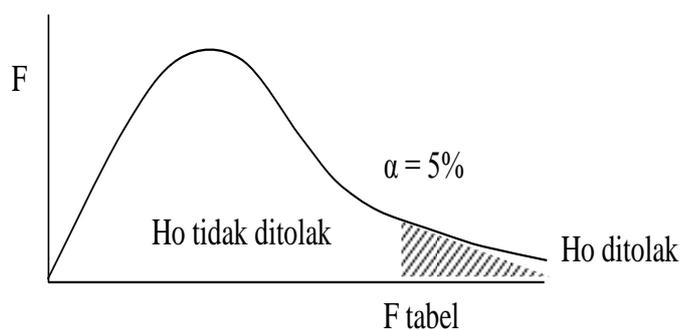
Uji ini digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen secara keseluruhan terhadap naik turunnya (variasi) nilai

variabel dependen. Nilai koefisien determinasi mempunyai rentang 0 sampai 1. Apabila nilai R^2 semakin mendekati 1 maka semakin bagus atau tepat model yang dipakai untuk mewakili hubungan sesungguhnya (Ghozali, 2013 :97).

2. Uji F (*Goodness of fit*)

Menurut Gozali (2013 : 97), uji statistik F pada dasarnya digunakan untuk mengukur ketetapan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual. Uji F menguji apakah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah fit atau tidak. Ketentuan nilai hasil hipotesis F adalah berupa level signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan $df=n-k-1$ dan uji satu sisi, sebagai berikut :

- a. Jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti model penelitian yang digunakan telah fit atau layak.
- b. Jika $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak berarti model penelitian yang digunakan tidak fit atau tidak layak.



Gambar 3.1
Penerimaan Uji F

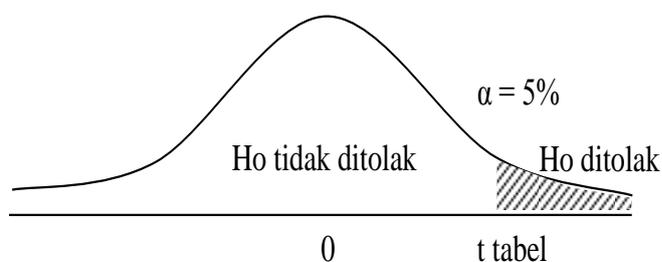
3. Uji t

Uji t merupakan suatu pengujian yang bertujuan untuk mengetahui koefisien regresi signifikan atau tidak. Uji t dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara terpisah antara masing-masing variabel independen dan variabel dependen untuk mengetahui hubungan-hubungan atau pengaruh yang signifikan antara variabel tersebut (Ghozali, 2013:98).

Tujuan pengujian dengan uji t adalah untuk mengetahui koefisien regresi signifikan atau tidak. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel. Untuk menentukan nilai t tabel menggunakan tingkat signifikan 5% dengan derajat kebebasan $df = n-1$ (Gozali, 2013 : 98) dan uji satu sisi, sebagai berikut :

a. Kriteria penerimaan hipotesis positif

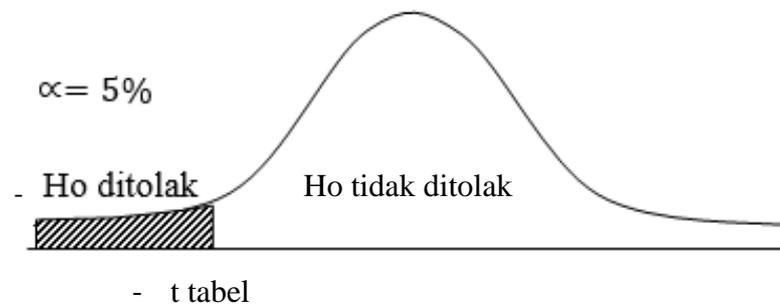
- 1) Jika t hitung $>$ t tabel atau p value $<$ $\alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika t hitung $<$ t tabel atau p value $>$ $\alpha = 0,05$ maka H_0 diterima atau H_a tidak dapat di terima, artinya variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2
Penerimaan Uji t (Penerimaan Uji Hipotesis Positif)

b. Kriteria penerimaan hipotesis negatif

- 1) Jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} < \alpha=5\%$, maka hipotesis diterima, artinya terdapat pengaruh antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $-t \text{ hitung} > -t \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} > \alpha=5\%$, maka hipotesis tidak diterima, artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.



Gambar 3.3

Penerimaan Uji t (Penerimaan Uji Hipotesis Negatif)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada OPD Kota Magelang. Hasil pengujian partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial. Untuk motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena seorang karyawan merasa bahwa apresiansya belum diperhatikan oleh atasannya dengan baik.

Adanya partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban yang tinggi akan meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja pada OPD Kota Magelang dinilai baik. Motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial. Motivasi yang rendah akan memberikan tingkat kinerja manajerial yang rendah pula. Hal ini berarti bahwa kepala manajer pada OPD Kota Magelang masih memiliki tingkat motivasi yang rendah.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Penelitian ini meneliti partisipasi partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban sehingga masih banyak variabel lain yang perlu diuji.
2. Objek penelitian dilakukan menggunakan metode kuesioner. Sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data kuesioner yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis sehingga tidak dapat dipastikan pengisian kuesioner sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Penyebaran kuesioner pada beberapa OPD memiliki kendala dalam penyebaran dan pengambilan kuesioner. Hal ini menyebabkan waktu pengolahan data tidak dapat diolah sesuai waktu yang direncanakan.
4. Sampel penelitian menggunakan OPD di Kota Magelang.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan sedikit saran yang mungkin dapat berguna sebagai masukan dan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Saran tersebut antara lain :

1. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk melakukan penyebaran dan pengumpulan kuesioner.

3. Untuk peneliti selanjutnya, dapat dilakukan dengan metode lain untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung kepada responden.
4. Peneliti selanjutnya, dapat menambahkan sampel selain di OPD Kota Magelang.

DAFTAR PUSTAKA

- Andina, Renendya Putri. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi, Kompensasi, Job Relevan Informasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial di Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. Artical Ilmiah Mahasiswa*. Universitas Jember.
- Ariyanti, Siti. 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Partisipasi, Akuntansi Pertanggungjawaban, dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial : Studi Pada Pemerintah Kabupaten Magelang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Brownell, P. 1982. A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. *The Accounting Review*, 766–777.
- Chenhall, R. H., dan Brownell, P. 1988. The Effect of Participative Budgeting on Job Satisfaction and Performance : Role Ambiguity as an Intervening Variable. *Accounting, Organization, and Society*, 13 (No.3), 225–233.
- Ferawati, Galuh. 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial : Studi pada Pt. Askes (Perseroan) Cabang Kediri. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Fiedler, F. 1967. *A Theory Leadership Effectiveness*. (McGraw-Hill, Ed.). New York.
- Gabrilin, Abba. 19 Sep 2017. *Hingga September 2017 5 Kepala Daerah Terjaring OTT KPK*. Akses 21 November 2017, dari <https://nasional.com/read/2017/09/19/07000031/hingga-september-2017-5-kepala-daerah-terjaring-ott-kpk-siapa-saja-mereka/>
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program Spss*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Juliningrum, Emmy dan Achmad Sudiro. 2013. Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 11. Nomor 4.
- Julyalahi, Elwisa. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggara, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kabupaten Bintan*. *Skripsi*. Universitas Maritim Raja Ali Haji.

- Hansen, D., dan Mowen, M. M. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hansen, D. R., dan Mowen, M. M. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta : Salemba Empat.
- Hareva, Kornelius. 2008. Analisis Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating pada Pt. Bank Negara Indonesia, Tbk di Medan. *Tesis Magister Ilmu Akuntansi*, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Lukito, M. S., dan Retnani, E. D. 2015. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial*. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Luthans, F. 1992. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Machfoedz, M. 2007. *Pengantar Bisnis Modern*. Yogyakarta : Andi.
- Mulyadi. 2003. *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta : BP STIE YKPN.
- Nurchayani, K. 2010. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening*. *Skripsi*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Nurfaizzah, dan Mildawati, T. 2007. Pengaruh Penyusunan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Pemoderasi Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Pemkot Surabaya”. *Akuntansi dan Manajemen Bisnis Sektor Publik (JAMBPS)*, Vol. 3 No.
- Peraturan Pemerintah No. 8. 2006. Kinerja Instansi Pemerintah.
- Perdana, Adi Daya. 2016. *12 Urusan Kabupaten Magelang Capai Kinerjanya Rendah*. Akses 18 Januari 2018, dari <https://www.radarjogja.co.id/2016/04/12/12-urusan-kabupaten-magelang-capaian-kinerjanya-rendah/>
- Ramadanil, Revano. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Akuntansi*. Padang : Universitas Negeri Padang.

- Rustini. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja pada komitmen Organisasi dan Implikasinya pada satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Tabanan. *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Udayana : Denpasar.
- Samryn, L., M. 2001. *Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, S. 1997. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta : Bandung.
- Sumarno, J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja manajerial. Yogyakarta. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 7. No. 4. Hal. 89.
- Tanjung, H., M. 2017. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada BUMN PTPN V Pekanbaru*. *JOM Fekon Vol*. Riau University.
- Trisnawati, S. 2006. Hubungan Antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Efektivitas Pengendalian Biaya (Survei pada 5 Hotel di Kota Tasikmalaya). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Warindrani, A. K. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Jogjakarta : Graha Ilmu.
- Wedhaswary, Inggried Dwi. *Kepala daerah Rentan Korupsi, Modus paling Sering Penyipuan*. Akses pada tanggal 8 Mei 2018, dari <https://nasional.kompas.com/read/2018/02/20/08242681/kepala-daerah-rentan-korupsi-modus-paling-sering-penyipuan/>
- Widiyanto, Dinar. 2016. *Soal Plt Sekda Bupati Magelang Kembali Disorot*. Akses 18 Januari 2018, dari http://krjogja.com/web/news/read/3846/Soal_Plt_Sekda_Bupati_Magelang_Kembali_Disorot/
- Wulandari, Nivo. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah*. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.

Yulastuti, E. S. 2016. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Dinas Pendapatan dan pengelolaan Aset Daerah Provinsi Jawa Tengah*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang.

