

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, AKUNTANSI  
PERTANGGUNGJAWABAN DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA SEKOLAH DI  
KECAMATAN BAKI KABUPATEN SUKOHARJO**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nur Fatihatul Jannah

2018SA026

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
INSTITUT TEKNOLOGI BISNIS AAS INDONESIA

2022

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah kata yang sering sekali kita dengar dalam kehidupan sehari-hari. Namun tidak banyak dari kita yang memahami betapa pentingnya pendidikan. Pendidikan menurut Undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 (Pasal 1 ayat 1) tentang Sisdiknas yaitu pendidikan adalah usaha sadar terencana untuk mewujudkan suasana belajar diproses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Pendidikan dapat dilakukan dimana saja seperti pendidikan formal, pendidikan yang dilakukan di sekolah atau disebut dengan pendidikan terstruktur. Selain itu juga ada pendidikan non formal, pendidikan tersebut dilakukan di luar pendidikan formal contohnya lembaga kursus (bimbel), lembaga pelatihan (*extracurricular*), kelompok belajar, dan lain-lainnya. Ada juga pendidikan informal, pendidikan yang didapatkan dalam keluarga ataupun lingkungan sekitar. Berbagai macam bentuk pendidikan yang ada, pendidikan yang dilakukan di sekolah menjadi hal yang penting untuk dilakukan. Karena pendidikan di sekolah dapat memberikan pelayanan dan fasilitas yang memadai. Oleh karena pentingnya pendidikan disekolah, maka sekolah dituntut untuk memberikan

fasilitas dan pelayanan yang memadai, selain itu sekolah harus mempunyai kinerja manajerial yang baik.

Kinerja menjadi salah satu hal yang banyak dibahas dalam berbagai organisasi, mulai dari organisasi perusahaan maupun pemerintah. Sebagai organisasi sektor publik, sekolah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat sekolah atau masyarakat sekitar dan mendorong sekolah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya, dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas serta adanya pembagian tugas yang baik pada sekolah tersebut.

Beberapa bulan lalu, Indonesia dikejutkan dengan adanya penyelewengan dana Bantuan Operasional Sekolah yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dan Bendahara SMPN I Reok, Kecamatan Reok, Kabupaten Manggarai, Nusa Tenggara Timur (NTT), keduanya ditetapkan sebagai tersangka, berdasarkan surat perintah penyidikan Kepala Cabang Kejaksaan Negeri Manggarai di Reo, nomor print 07/N.3.17.8/Fd.1/04/2021 tanggal 19 April 2021 Junto penetapan tersangka nomor: B 134/N.3.17.8/Fd.1/06/2021 tanggal 25 Juni 2021. Dalam kasus itu, jaksa penyidik memeriksa 43 orang sebagai saksi, yang terdiri para guru dan pegawai SMP Negeri I, tim manajemen BOS Kabupaten Manggarai/ Dinas PPO Kabupaten Manggarai, dan para rekanan penyedia barang serta jasa. tersangka melaksanakan kegiatan fiktif sebagai modus pengelolaan dana. Uang tersebut lalu dibagikan kepada para guru dan pegawai. Mereka juga

melaksanakan kegiatan yang tidak dilengkapi dengan bukti pertanggungjawaban yang lengkap dan memadai. Dengan adanya kejadian tersebut negara mengalami kerugian mencapai Rp 839.401.569. Untuk kepentingan penyidikan, tim penyidikan pada Cabang Kejaksaan Negeri Manggarai di Reo, bersama dengan tim pidana khusus Kejaksaan Negeri Manggarai, pada Kamis, 1 Juli 2021, sekitar Pukul 10.00 Wita dilakukan penggeledahan pada Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Manggarai dan Kantor Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Manggarai. Hasil penggeledahan, jaksa menemukan dan telah melakukan penyitaan terhadap beberapa dokumen terkait dengan pengelolaan dana BOS. (Korupsi Dana BOS SMP di Manggarai: Kepsek Dipenjara 2,6 Tahun, 2021)

Permasalahan tersebut dapat terjadi karena tidak adanya kinerja organisasi yang baik dan penyusunan keuangan yang buruk. Dalam sebuah organisasi dibutuhkan kinerja manajerial dan pengelolaan keuangan yang baik agar tidak terjadi penyelewengan dana atau masalah lain yang merugikan organisasi. Kinerja manajerial merupakan hasil upaya yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi. (Wicaksono, 2016). Salah satu hal yang menjadi poin penting dalam mewujudkan kinerja manajerial yang baik adalah adanya pengelolaan keuangan yang baik. Jika pengelolaan keuangan baik, maka tidak terjadi permasalahan seperti kasus diatas. Salah satu upaya dalam pengelolaan keuangan ini adalah dengan adanya partisipasi anggaran. Partisipasi

anggaran berarti memberikan kesempatan kepada para divisi manajer untuk terlibat dalam penyusunan anggaran. Kinerja manajer terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran pada unit organisasi tempat mereka bekerja (Nazaruddin & Setyawan, 2012). Dengan adanya kerjasama antara bawahan dan atasan mengenai anggaran, maka akan membuat anggaran lebih terstruktur dan baik.

Meskipun Pimpinan organisasi atau instansi tidak dapat mengendalikan pekerjaan bawahannya secara langsung, tetapi pimpinan instansi atau organisasi dapat menilai kinerja dengan akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat-pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi itu dan mencerminkan rencana dan tindakan dan setiap pusat tanggungjawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan (Nengsy, 2019). akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu cara untuk menilai kinerja kepala seksi atau kepala bagian. Wewenang yang didelegasikan kepada kepala seksi atau kepala bagian menuntut mereka untuk mempertanggungjawaban pelaksanaan wewenang kepada pemimpin pusat.

Selain adanya partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban, komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi komitmen karyawan kepada perusahaan, semakin besar usaha yang diberikan karyawan untuk kepentingan perusahaan. Peran

partisipasi peyusunan anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi sebagai variabel yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja manajerial telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Handayani, 2018) dalam penelitian yang berjudul pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial studi empiris pada OPD Kota Magelang.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh antara partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan akuntansi pertanggungjawab terhadap kinerja manajerial, dengan adanya penelitian dan permasalahan yang terjadi diatas, maka penelliti ingin melakukan penelitian kembali tentang pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitemen organisasai terhadap sekolah. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian (Handayani, 2018) yang berjudul pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada variabel, objek, dan tahun penelitian dimana penelitian terdahulu memiliki judul pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, motivasi dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial studi empiris pada OPD Kota Magelang tahun 2018. Pada penelitian ini menggunakan variabel pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial Pada Sekolah tahun 2021. Alasan memilih Sekolah tersebut

dikarenakan terdapat permasalahan penyelewengan dana dari pemerintah untuk kepentingan pribadi. Penelitian ini berguna untuk memberikan masukan kepada Satuan Kerja Sekolah untuk meningkatkan kinerja pada sekolah tersebut, baik kinerja manajemen maupun kualitas pelayanan tetap menjadi hal penting yang harus ditingkatkan terutama dalam bidang keuangan, akuntansi dan kinerja manajerial untuk menjaga eksistensi sekolah tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Sekolah di Kabupaten Sukoharjo. Partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi sangat relevan untuk diteliti lebih jauh dikarenakan berdampak pada kinerja manajerial pada Satuan Kerja Sekolah di Kabupaten Sukoharjo untuk menjadi suatu sekolah yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan kewajiban kepada publik. Penelitian ini dilakukan pada Kepala Sekolah maupun pegawai Sekolah tempat penelitian setempat.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Di Kabupaten Sukoharjo”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo ?
2. Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo?
3. Bagaimana pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo ?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo ?

## **C. Batasan Penelitian**

Batasan penelitian yang peneliti fokuskan adalah sebagai berikut :

1. Ruang lingkup pada penelitian ini agar terfokus pada objek yang berkaitan dengan penelitian. Maka penelitian ini hanya dibatasi dengan persoalan yang akan membahas mengenai partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
2. Penelitian ini hanya dilakukan di instansi sekolah yang menjadi objek penelitian.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Sekolah di Kabupaten Sukoharjo.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi untuk memperluas referensi penelitian yang berkaitan dengan pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi keuangan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

2. Teori Praktis

- a. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi untuk memperluas referensi penelitian yang berkaitan dengan pengaruh partisipasi

anggaran, akuntansi keuangan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu bagi penulis.

c. Bagi Instansi Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi acuan atau pertimbangan untuk meningkatkan kualitas kinerja manajerial di instransi.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR

#### A. Tinjauan Pustaka

##### 1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa paneliti sebelumnya mengenai kinerja manajerial, dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Deskripsi Penelitian Terdahulu
1	Penelitian dilakukan oleh Dian Sari (2013) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Di Pt. Pos Indonesia, penelitan ini merupakan penelitian kuantitatif dengan sampel 31 karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dan uji hipotesis menggunakan Uji F, Uji t, dan uji R. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh yang sedang terhadap kinerja manajerial.
2	Penelitian dilakukan oleh Mega dan Endang (2015) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan sampel 36 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotisis yang digunakan adalah Uji F, uji t, uji R. hasil penelitian ini menunjukkan

	<p>bahwa variabel partisipasi anggaran memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban juga mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial.</p>
3	<p>Penelitian dilakukan oleh Anang (2016) dengan judul “Pengaruh Partisipatif Anggaran, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Pt Jasa Marga Tbk”, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 50 anggota perusahaan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang digunakan adalah uji <math>R^2</math>, uji kelayakan model, uji t. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 32,2%, dan masing-masing dari variabel penganggaran partisipatif dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan 67,8% pengungkapan tentang kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian. Hasil pengujian hipotesis menyimpulkan ada pengaruh variabel penganggaran partisipatif dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.</p>
4	<p>Penelitian dilakukan oleh Elfa (2018) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial”, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 86 anggota organisasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang digunakan adalah uji F, uji <math>R^2</math>, uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.</p>

No	Deskripsi Penelitian
5	<p>Penelitian dilakukan oleh Herda (2019) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban dan Job Relevant Information terhadap Kinerja Manajerial pada Skpd Kabupaten Indragiri Hilir”, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 113. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang digunakan adalah uji F, uji t, uji R<sup>2</sup>. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban dan job relevant information secara parsial mempengaruhi kinerja manajerial. Partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan job relevant information secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.</p>
6	<p>Penelitian dilakukan oleh Wiwik (2019) dengan judul “Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 21 perusahaan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang digunakan adalah uji F, uji t, uji R<sup>2</sup>. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Nilai koefisien akuntansi pertanggungjawaban (AP) sebesar 0,480 yang menandakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Nilai koefisien komitmen organisasi (KO) sebesar 0,207 yang menandakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Nilai koefisien partisipasi anggaran (PA) sebesar 0,292 yang menandakan bahwa partisipasi anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.</p>

No	Deskripsi Penelitian
7	<p>Penelitian dilakukan oleh Rezki (2020) dengan judul “Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Pt. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru”, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 30 manajer. . Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis yang digunakan adalah uji F, uji t, uji R. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa variabel penerapan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Kemudian untuk pengujian secara simultan variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban (X1) dan komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (Y) PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru.</p>

Sumber : Penelusuran Jurnal dan Skripsi (2013-2020)

## 2. Landasan Teori

Landasan teori dalam penelitian ini adalah :

### a) Teori kontingensi

Teori kontingensi menurut (Zulaihah, 2017) beranggapan 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, dikatakan bahwa seseorang yang menjadi pemimpin bukan karena kepribadiannya, tetapi karena berbagai faktor yang berkaitan dengan situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasinya (Zulaihah, 2017). Dengan kata lain, tercapainya prestasi kerja satu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari pemimpin dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi suatu situasi tertentu. Terdapat beberapa keterampilan seorang pemimpin, diantaranya adalah :

#### 1. Keterampilan Kepemimpinan

Kepemimpinan situasional (*situational leadership*), sebagaimana dikemukakan oleh Hersey and Blanchard dalam jurnal yang ditulis oleh (Zulaihah, 2017). Ada tiga kemampuan atau keterampilan penting yang perlu diperhatikan dalam menerapkan kepemimpinan situasional tersebut, antara lain:

## 2. Keterampilan Analisis

Keterampilan analisis (*analitical skills*) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang manajer dalam melakukan evaluasi atau penilaian kinerja bawahan semakin baik atau semakin buruk dibandingkan kinerja sebelumnya. Kalau kinerja karyawan cenderung menurun, maka seorang manajer juga harus mampu memberikan dorongan atau motivasi yang tepat agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik.

## 3. Keterampilan Fleksibilitas

Penerapan gaya kepemimpinan kadangkala diterapkan secara kaku, tetapi dapat juga secara luwes tergantung pada situasi dan kondisi yang ada. Keterampilan fleksibilitas (*flexibility skills*) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan *directing*, perkembangan yang terjadi menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan menjadi semakin baik, rasa tanggung jawab mulai tumbuh, dan mereka dapat bekerja secara mandiri, sehingga dapat diterapkan gaya kepemimpinan delegating.

## 4. Keterampilan Komunikasi

Keterampilan komunikasi (*communication skills*) merupakan keterampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin untuk menyampaikan ide atau gagasan kepada karyawan termasuk bagaimana ia harus menjelaskan perubahan gaya

kepemimpinan kepada bawahannya. Yang terpenting adalah bagaimana mengkomunikasikan ide atau gagasan tersebut dengan jelas dan mudah dipahami dengan baik oleh karyawan, sehingga dapat dihindarkan kesalahpahaman dalam berkomunikasi.

b) Partisipasi Anggaran

Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh beberapa pihak dalam suatu organisasi dimana keputusan tersebut akan membuat suatu keputusan atau masa depan yang ingin dibangun. Salah satu hal yang penting untuk direncanakan adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran berarti memberikan kesempatan kepada para divisi manajer untuk terlibat dalam penyusunan anggaran. Kinerja manajer terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran pada unit organisasi tempat mereka bekerja (Nazaruddin dan Setyawan, 2012). Selain itu, menurut (Handayani, 2018) mengemukakan partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pegawai dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban.

Partisipasi anggaran dimaksudkan memberikan kesempatan bagi para manajer atau pegawai untuk ikut dalam penyusunan anggaran. Sebagai alat perencanaan anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari beberapa target yang akan dicapai dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan

datang. Makadari itu, partisipasi anggaran menjadi penting bagi suatu perusahaan atau instansi karena berkaitan dengan penggunaan anggaran yang dimiliki.

c) Akuntansi Pertanggungjawaban

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 (Novita, K.C., dan Eka, 2019).

Terdapat beberapa karakteristik untuk diterapkan dalam akuntansi pertanggungjawaban menurut (Handayani, 2018), diantaranya :

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

d) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan hal yang penting dalam organisasi karena berkaitan dengan kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan atau instansi. (Handayani, 2018) mengemukakan bahwa, 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. Jika dalam suatu organisasi memiliki komitmen tinggi untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dibanding kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi lebih baik maka tujuan organisasi dapat dicapai namun jika komitmen organisasi rendah akan membuat individu untuk berbuat sesuatu untuk kepentingan pribadinya. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan.

e) 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. 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. Menurut (Qotrunnada et al., 2018), kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi karena efektifitas dan tujuan organisasi dapat tercapai melalui kinerja manajerial. Lebih lanjut, (Qotrunnada et al., 2018), menyatakan bahwa kinerja manajerial dapat dilihat dari bagaimana seorang manajer menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, investigasi, pengoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan. (Nengsy, 2019) menjelaskan, menurut teori manajemen klasik kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

#### Perencanaan

Fungsi perencanaan membantu suatu organisasi untuk merumuskan dan mencapai sasaran- sasarannya. Para manajer melalui rencana-rencana mereka menyajikan garis besar yang harus dilakukan suatu organisasi agar organisasi tersebut berhasil.

#### Pengorganisasian

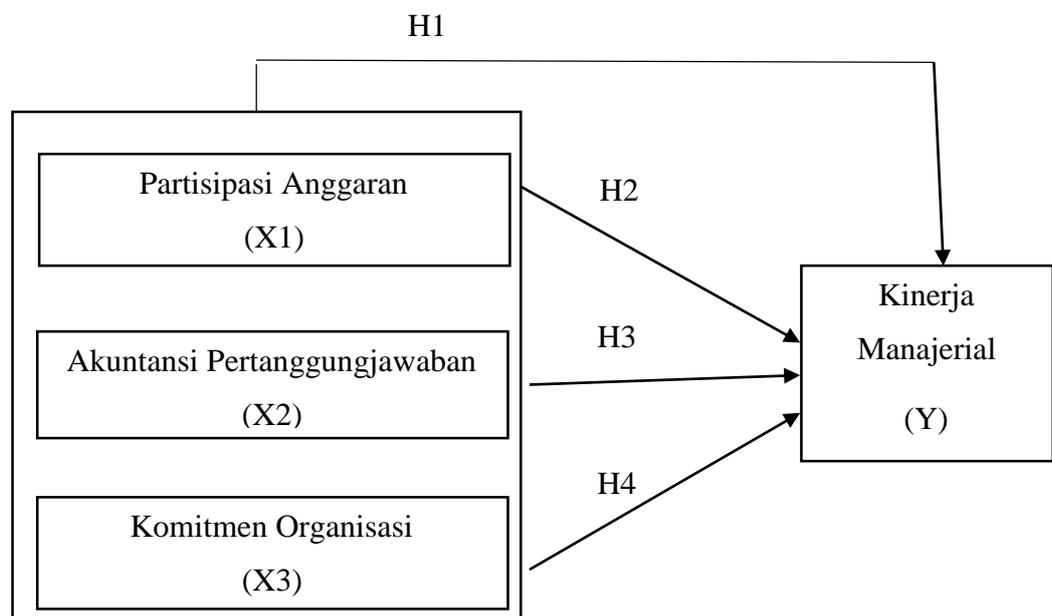
Setelah para manajer menetapkan sasaran-sasaran, dan menrancang rencana-rencana untuk mencapainya, maka mereka perlu mendesain dan mengembangkan sebuah organisasi yang dapat mencapai tujuan-tujuan yang digariskan pengorganisaian berarti mengubah rencana-rencana menjadi tindakan-tindakan dengan bantuan kepemimpinan dan motivasi.

## Pengawasan

Seorang manajer harus mengupayakan agar hasil aktual dari organisasi sesuai dengan hasil yang direncanakan untuk organisasi tersebut.

### 3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah intisari dari teori yang telah di kembangkan mendasari perumusan hipotesis, teori yang telah di kembangkan dalam rangka memberi jawaban terhadap pendekatan pemecahan masalah yang menyatakan hubungan antara variabel berdasarkan pembahasan teoritis. untuk memudahkan pemahaman, maka penulis mengilustrasikan kerangka pemikiran dengan bentuk skema sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

#### 4. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono, 2015).

Berikut ini hipotesis dalam penelitian yang dilakukan :

- a. Pengaruh Partisipasi Anggaran , Akuntansi Pertanggungjawaban dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.

Faktor pertama berkaitan dengan partisipasi anggaran. Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh beberapa pihak dalam suatu organisasi dimana keputusan tersebut akan membuat suatu keputusan atau masa depan yang ingin dibangun. Salah satu bentuk partisipasi yang penting adalah partisipasi anggaran , partisipasi anggaran berarti memberikan kesempatan kepada para divisi manajer untuk terlibat dalam penyusunan anggaran. Kinerja manajer terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran pada unit organisasi tempat mereka bekerja (Nazaruddin dan Setyawan, 2012).

Faktor kedua adalah akuntansi pertanggungjawaban, 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. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban tersebut, maka diharapkan membuat kinerja manajerial baik.

Faktor ketiga adalah komitmen organisasi. 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.

Menurut (Handayani, 2018) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari uraian diatas, maka dapat ditarik dugaan sementara :

H1: terdapat pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

b. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Teori kontingensi 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 daripada gaya kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya (Zulaihah, 2017) Hubungan dengan teori kontigensi adalah kemungkinan adanya faktor yang dapat mempengaruhi seorang manajerial dengan bawahan dalam keterlibatan penyusunan anggaran pada organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Handayani, 2018), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari uraian diatas, dapat ditarik dugaan sementara :

H2: terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

c. Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

Pada teori kontigensi akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh atasan (Nengsy, 2019). Dalam penelitian (Dian, 2013), menyatakan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban secara aparsial memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial, begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nengsy, 2019) yang menyatakan bahwa secara parsial akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dari uraian diatas, maka dapat ditarik dugaan sementara :

H3 : akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

d. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Hubungan teori kontigensi dengan penelitian ini adalah komitmen organisasi mempunyai arah hubungan yang baik dengan kinerja manajer, semakin tinggi komitmen bawahan dan pimpinan semakin tinggi pula kinerja manajerial tercapai. Dalam penelitian yang dilakukan

oleh (Wuner dan Subardjo, 2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari uraian diatas, maka dapat ditarik dugaan sementara :

H4 : komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

## **BAB III**

### **METODELOGI PENELITIAN**

#### **A. Populasi dan Sampel**

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 (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini, data yang digunakan sebagai populasi yaitu para pegawai dan guru sekolah di kecamatan Baki, Kabupaten Sukoharjo

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan dijadikan objek dalam melakukan penelitian dan pengujian data. Syarat utama yang menjadikan sampel itu dikatakan baik apabila sampel itu memiliki sifat representatif. Untuk memenuhi syarat tersebut maka diperlukan cara pengambilan sampel yang baik pula. Pengambilan sampel dalam penelitian dapat dilakukan dengan berbagai teknik (*sampling techniques*). Adapun teknik pengambilan sampel secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua teknik, yaitu *nonprobability sampling* dan *probability sampling* (Amirullah, SE., 2015).

Berdasarkan teknik pengambilan sampel tersebut, maka peneliti menggunakan teknik *nonprobability sampling*. Dalam *nonprobability sampling*, peneliti dapat sesukanya atau secara sadar memutuskan apakah elemen-elemen masuk ke dalam sampel. Artinya, kemungkinan atau peluang seseorang atau benda untuk terpilih menjadi anggota sampel tidak diketahui (Amirullah, SE., 2015).

Data yang diperoleh peneliti menunjukkan bahwa terdapat 64 sekolah di Kecamatan Baki Sukoharjo dengan jumlah pegawai dan karyawan 743. Data ini menunjukkan bahwa populasi dalam penelitian ini berjumlah 743. Penentuan sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan indikator pernyataan dibawah ini, berikut ini indikator pernyataan dalam penelitian :

**Tabel 2. Indikator Pernyataan**

No	Variabel	Keterangan	
		Indikator	Pernyataan
1	Partisipasi Anggaran	Keaktifan	1. Pihak dalam Penyusunan Anggaran
			2. Kesempatan ikut dalam penyusunan Anggaran
			3. Akibat kurangnya partisipasi anggaran
		Perencanaan	1. Informasi pelaksanaan anggaran
			2. Perencanaan anggaran yang baik
			3. Kendala perencanaan anggaran
2		Sistem Akuntansi	1. Siklus Akuntansi
			2. Penyusunan laporan yang sebenar-benarnya
			3. Bukti transaksi
		Sistem Pelaporan	1. Isi laporan pertanggungjawaban yang harus sesuai
			2. Analisa dan evaluasi laporan pertanggungjawaban
			3. Laporan pertanggungjawaban wajib dibuat
3	Komitmen Organisasi	Kepedulian	1. Andil pemberian solusi saat organisasi bermasalah
			2. Keterikatan seseorang terhadap organisasi

		Kesanggupan	1. Profesionalisme dalam organisasi
			2. Pilihan tetap berada dalam organisasi
		Kepuasan	1. Fasilitas yang memadahi faktor penentuan kepuasan kerja
			2. Kenyamanan dalam bekerja
4	Kinerja Manajerial	Kualitas Pekerjaan	1. Menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan
			2. Mengevaluasi dan menilai rencana kerja
			3. mengumpulkan dan menyiapkan informasi yang biasanya berbentuk catatan
		Penilaian diri kinerja	1. Etika kerja manajer
			2. Berpikir secara rasional
			3. Kejujuran pada tugas dan tanggungjawab
		Peran Administrator	1. Pengkoordinasian jalannya pembiayaan
			2. Pengawasan keuangan organisasi
			3. Keterbukaan jalannya pembiayaan

Sumber : Peneliti

Berdasarkan indikator pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa jumlah indikator berjumlah 36. Dalam penentuan sampel peneliti menggunakan ukuran sampel dengan mengacu 5 x jumlah instrumen yang menjadi parameter penelitian. Jumlah parameter penelitian ini sejumlah 30 pernyataan, sehingga ukuran sampel dapat ditentukan sebanyak  $5 \times 30 = 150$  responden.

## B. Data Penelitian

Data penelitian ini adalah :

### 1. Jenis dan sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, metode kuantitatif dinamakan metode tradisional, karena metode ini cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian, data penelitian kuantitatif berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik ( Sugiyono, 2015). 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.

### 2. Teknik Pengambilan Data

Perhitungan yang dilakukan telah menemukan jawaban bahwa dibutuhkan 150 responden. Dengan desain sampel sebanyak 150 responden tersebut dapat mewakili semua guru dan pegawai di sekolah Kecamatan Baki, Kabupaten Sukoharjo.

Alokasi penentuan sampel dapat ditentukan dengan menggunakan rumus proporsional, sebagai berikut :

$$n_i = \frac{x_i}{\sum x_i} \cdot n$$

Keterangan :

$n_i$  : Sampel masing-masing sekolah

$x_i$  : Jumlah guru setiap sekolah

$\sum x_i$  : Jumlah populasi

n : Jumlah sampel

Berikut ini alokasi distribusi sampel penelitian pada sekolah di Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo :

**Tabel 3. Alokasi Sampel Penelitian**

No	Tingkat Sekolah	Jumlah Guru dan pegawai	Proporsional	Jumlah sampel
1	TK	104	$(104/743) \times 150$	21
2	SD	337	$(337/743) \times 150$	68
3	SMP	140	$(140/743) \times 150$	28
4	SMA/Sederajat	162	$(162/743) \times 150$	33
<b>Jumlah</b>		<b>743</b>		<b>150</b>

Berdasarkan data tersebut maka dapat dilihat bahwa masing-masing tingkat sekolah harus memenuhi jumlah sampel yang tersedia dalam tabel. Kemudian peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan membagikan kuesioner (daftar pertanyaan) kepada responden. Menurut (Sugiyono, 2015) kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara peneliti memberikan daftar pertanyaan atau pertanyaan yang tertulis untuk dijawab oleh responden.

### **C. Variabel Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini, diantaranya adalah :

#### **1. Kinerja Manajerial**

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. Indikator yang digunakan sebagai ukuran kinerja manajerial merupakan hasil yang dikembangkan oleh Ferawati (2011) yang meliputi kualitas, penilaian dan peran administrator. berdasarkan objek penelitian yakni didasarkan pada sekolah, maka kinerja manajerial yang dimaksud adalah kinerja manajerial kepala sekolah. Faktor yang menjadi mutu suatu sekolah salah satunya adalah kinerja manajerial kepala sekolah. Bagaimana kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengelola segala aktivitas di sekolah tersebut. Sukses dan tidaknya suatu tujuan instansi berdasarkan pada kinerja manajerial tersebut, (Aan, Irma, 2016).

Salah satu pernyataan yang diajukan adalah kualitas kerja, kualitas kerja adalah suatu hasil yang diukur oleh efektifitas dan efisiensi pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran suatu instansi. Dimana dalam hal ini kualitas kerja menjadi faktor penting dalam kinerja manajerial. Kualitas kerja yang baik adalah bagaimana ia mengikuti segala prosedur sesuai

dengan standart yang ditetapkan. meningkatkan produktifitas sehingga apa yang diharapkan bisa berjalan sesuai apa yang di inginkan.

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna (Flippo, 2013). Berdasarkan kualitas kerja tersebut, maka indikator lain yang diajukan adalah penilaian kerja dimana hal tersebut saling berkaitan, keahlian yang harus dimiliki oleh seorang manajer adalah sukses dalam hal peran kepemimpinan, yaitu keahlian konseptual, keahlian intrapersonal dan teknis. Penilaian ini dilakukan untuk mendorong seseorang untuk berfikir kritis mengenai peran, pekerjaan dan kinerja. Penilaian kerja ini juga digunakan untuk evaluasi kinerja seperti target apakah sesuai dengan tujuan dan lain sebagainya.

Selain kedua hal tersebut, peran administrator juga menjadi tugas dari seorang manajer, seorang manajer kepala sekolah berperan sebagai pengelola sumber daya untuk mencapai tujuan instansi secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial seperti menyusun program, menggerakkan staff, dan mengoptimalkan sumber daya manusia, dan melakukan pengawasan terhadap segala apapun yang terjadi dalam organisasi.

## 2. Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran adalah Partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajer dan bawahan dalam proses penganggaran ( Julita, 2012). Indikator yang digunakan sebagai ukuran partisipasi anggaran mengadopsi hasil yang dikembangkan oleh (Nengsy, 2019) yang meliputi kesempatan, penyediaan, kondisi, frekuensi, dan hasil. Berdasarkan indikator pernyataan yang diajukan, memuat informasi bahwa keaktifan dan perencanaan menjadi hal yang penting untuk dilaksanakan sebab perencanaan anggaran ini merupakan *managerial plan for action* dalam tercapainya tujuan suatu organisasi. (Astuti, 2018) menyatakan bahwa komponen kunci dari perencanaan anggaran, yaitu rencana keuangan untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan untuk mencapainya.

Salah satu komponen keaktifan dan perencanaan yang penting dalam partisipasi anggaran adalah untuk kelancaran pelaksanaan suatu organisasi maupun instansi. Tidak dapat dipungkiri bahwa suatu organisasi maupun instansi membutuhkan suatu dana yang memadai untuk menunjang segala kegiatan, maka keaktifan anggota organisasi dalam penyusunan anggaran menjadi suatu hal yang penting untuk dilaksanakan. Tidak hanya itu, perencanaan untuk penetapan anggaran juga menjadi hal yang penting untuk setiap organisasi atau instansi sehingga alokasi dana yang tersedia tepat sesuai dengan tujuan.

### 3. Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang membandingkan rencana (anggaran) dengan tindakan (hasil sesungguhnya) dari setiap pusat pertanggungjawaban yang digunakan untuk mengukur kinerja seseorang dan suatu departemen dalam pencapaian tujuan perusahaan (Ramadanti, 2019). Indikator yang digunakan sebagai ukuran akuntansi (Nengsy, 2019)) meliputi sistem akuntansi dan pelaporan.

Akuntansi pertanggungjawaban ini merupakan suatu peranan akuntansi yang menghasilkan laporan akuntansi dalam suatu organisasi, peranan ini digunakan sebagai alat untuk mengawasi kegiatan dan biaya yang digunakan. Dalam hal akuntansi pertanggungjawaban ini tentunya memuat informasi keuangan yang dibutuhkan oleh sekolah, maka dengan hal itu sistem akuntansi sangat diperlukan. Menurut (Mulyadi, 2013) sistem akuntansi adalah organisasi formulir, catatan, dan laporan yang dikoordinasi sedemikian rupa untuk menyediakan informasi keuangan yang dibutuhkan. Sistem akuntansi dan laporan menjadi suatu manajemen keuangan sekolah dimana kegiatan ini untuk pemanfaatan dana sekolah bisa berjalan efektif dan efisien, dengan hal tersebut maka penggunaan keuangan sekolah bisa lebih transparan dan akuntabilitasnya lebih terjamin.

#### 4. Komitmen Organisasi

Komitmen diartikan sebagai loyalitas seseorang terhadap organisasi. Komitmen organisasi juga dapat diartikan sebagai tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya (Ramadhani, 2020). Indikator komitmen organisasi menurut (Nengsy, 2019) diantaranya adalah kepedulian, kesanggupan dan kepuasan.

Indikator yang diajukan tersebut berkaitan dengan komitmen organisasi, seperti kepedulian, seorang karyawan perusahaan atau instansi ketika memiliki rasa peduli terhadap apa yang terjadi dengan perusahaan atau organisasi maka ia dapat menerima dan mau menghadapi segala apa yang terjadi, seperti halnya dengan kesanggupan. Ketika seseorang sanggup dalam segala apapun berkaitan dengan pekerjaan ataupun kondisi suatu pekerjaan maka segala tujuan akan tercapai, selain itu kepuasan juga menjadi hal yang penting dalam komitmen organisasi dan memicu seseorang untuk berkomitmen dalam organisasi tersebut, kepuasan kerja menjadi penting sebab dengan mengetahui seseorang puas dengan organisasi maka akan memudahkan bagi organisasi untuk mengembangkan organisasinya, kepuasan kerja adalah kadar kesenangan dalam diri seorang karyawan atas peran dan pekerjaan. Ketiga indikator pernyataan tersebut menjadi pernyataan komitmen organisasi sebab ketiga hal tersebut berhubungan dengan komitmen organisasi, ketika ketiga hal tersebut terpenuhi maka seseorang akan lebih loyal terhadap organisasi.

Berdasarkan variabel penelitian tersebut, maka ditentukan nilai atau *score* yang digunakan untuk mengukur tingkat nilai indikator variabel penelitian. Berikut ini adalah penilaian indikator yang digunakan :

**Tabel 4. Nilai atau *score* jawaban**

No	Jawaban	Nilai
1	Sangat tidak setuju	1
2	Tidak setuju	2
3	Kurang setuju	3
4	Setuju	4
5	Sangat setuju	5

Sumber : Peneliti (2022)

#### **D. Metode Analisis Data**

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah :

##### **1. Uji Statistik Deskriptif (Kuantitatif)**

Analisis deskriptif adalah proses penyediaan data dengan mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan apa adanya, tanpa maksud membuat suatu kesimpulan atau generalisasi yang dapat diterapkan secara publik. Statistik deskriptif ini merupakan proses mengubah data penelitian menjadi bentuk tabel yang mudah dipahami dan ditafsirkan.

##### **2. Uji Validitas Data**

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.

### 3. Uji reliabilitas

Uji reabilitas 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).

### 4. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan yaitu metode *Analisis Regresi Linier Berganda* harus memenuhi syarat uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas. Penjelasan masing-masing uji adalah :

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal.. Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam modal regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Cara untuk mendeteksi apakah variabel terdistribusi secara normalitas, yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar dalam pengujian normalitas ini adalah :

Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi, ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah Nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen dan menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen terdapat korelasi yang cukup tinggi (di atas 0,95), maka merupakan indikasi adanya multikolinieritas.

c) Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah model yang

tidak. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas pada model regresi yang akan diuji, yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah  $Y$  yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y$  prediksi  $- Y$  sesungguhnya) yang telah di  $-$  studentized (Ghozali,2011). Dasar analisis dalam pengujian ini adalah Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

d) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada suatu problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu dengan yang lainnya. Masalah ini timbul akibat residul (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu (*time series*) karena gangguan pada seseorang individu / kelompok

cenderung mempengaruhi gangguan pada individu / kelompok yang sama pada periode berikutnya (Ghozali, 2016:107-108).

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dapat menggunakan cara Uji Durbin-Watson (DW test). Salah satu ukuran untuk menentukan ada atau tidaknya autokorelasi dengan Uji Durbin-Watson (DW) menurut Danang Sunyoto (2013:89) dengan ketentuan di bawah ini:

1. Terjadi autokorelasi positif apabila nilai DW di bawah -2 atau  $DW < -2$ .
2. Tidak ada autokorelasi apabila nilai DW berada di antara -2 dan +2 atau  $-2 < DW < +2$ .

Terjadi autokorelasi apabila nilai DW di atas 2 atau  $DW > 2$

## E. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini, diantaranya adalah :

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik regresi linear (garis lurus) berganda digunakan ketika kita ingin menganalisis pengaruh maupun memprediksi  $k$  variabel bebas (*independent variable*), yaitu  $X_1, X_2, \dots, X_k$  dengan satu variabel terikat (*dependent variable*), yaitu  $Y'$  (Setiawan, 2015) .

Model persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut

$$: KM = a + \beta_1 PA + \beta_2 KO + \beta_3 AP + e.$$

Keterangan :

KM = Kinerja Manajerial

PA = Partisipasi Anggaran

KO = Komitmen Organisasi

M = Motivasi

AP = Akuntansi Pertanggungjawaban

$\beta$  = Koefisien

a = Konstanta

e = Standar error

## 2. Uji Statistik F

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel X1 dan X2 secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Y (Setiawan, 2015). Ketentuan nilai hasil hipotesis F adalah berupa level signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan  $df=n-k-1$  dan uji satu sisi, sebagai berikut :

1. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $p\ value < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti model penelitian yang digunakan telah fit atau layak.
2. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $p\ value > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti model penelitian yang digunakan tidak fit atau tidak layak. Gambar 3.1 Penerimaan Uji F  $\alpha = 5\%$   $H_0$  ditolak  $F_{tabel}$   $H_0$  tidak ditolak F.

## 3. Uji t

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap variabel terikatnya (Setiawan, 2015). 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 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  $df = n-1$  dan uji satu sisi, maka ditentukan kriteria, kriteria tersebut adalah :

a) penerimaan hipotesis positif jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  atau  $p \text{ value} \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, artinya variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen dan Jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  atau  $p \text{ value} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  tidak dapat di terima, artinya variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

b) Kriteria penerimaan hipotesis negatif

Jika  $- t \text{ hitung} < - t \text{ tabel}$  atau  $p \text{ value} \leq 5\%$ , maka hipotesis diterima, artinya terdapat pengaruh antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

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

4. Uji R<sup>2</sup> (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.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah beberapa sekolah di kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo, dimana peneliti menyebarkan kuisisioner kepada beberapa sekolah yang menjadi tujuan peneliti. Instansi sekolah tersebut diantaranya adalah :

1. TK Al-Amin
2. TK Harapan Bunda
3. TK Desa Waru
4. TK Desa Ngrombo
5. TK Desa Mancasan
6. SD Negeri Waru 01
7. SD Negeri Waru 02
8. SD Negeri Menuran 02
9. SD Negeri Bakipandeyan 02
10. SD Negeri Ngrombo 01
11. SD Negeri Ngrombo 02
12. SD Negeri Mancasan 01
13. SD Negeri Mancasan 02
14. SD Negeri Purbayan 01
15. SD Negeri Purbayan 02

16. MI Muhammadiyah Gondang

17. SMP N BAKI 01

18. SMK N 4 Sukoharjo

Instansi sekolah menjadi tujuan peneliti sebab berdasarkan latar belakang permasalahan penelitian. Objek penelitian ini dilaksanakan di beberapa sekolah karena untuk memenuhi jumlah responden yang diperlukan. Pada Taman Kanak masing-masing sekolah memiliki guru dan pegawai 2-6, Sekolah Dasar setiap sekolah memiliki rata-rata guru dan pegawai sebanyak 10-15, sedangkan untuk SMP N Baki 01 memiliki guru dan pegawai sebanyak 46, dan untuk SMK N 4 Sukoharjo memiliki guru sebanyak 48, berdasarkan jumlah guru dan pegawai tersebut, diambil beberapa responden untuk memenuhi jumlah sampel penelitian.

## **B. Hasil Analisis Data**

### **1. Karakteristik Responden**

Responden pada penelitian ini sebanyak 150 responden yang didapatkan dari guru dan pegawai di instansi sekolah objek penelitian.

Hal tersebut dijelaskan pada dibawah ini :

a) Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**

**Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Laki-laki	44	29,3%
Perempuan	106	70,7%
Total	150	100%

Sumber : Data penelitian, diolah oleh spss

b) Deskripsi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

**Tabel 4.2**

**Data Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan**

<b>Latar Belakang Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Ekonomi/Akuntansi	3	2%
Teknik	-	-
Hukum	-	-
Pendidikan	147	98%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

c) Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3**

**Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
SLTA/Sederajat	13	8,7 %
Diploma (D3)	-	-
Strata 1 (Sarjana)	137	91,3 %
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

d) Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**

**Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
1 sd 5 tahun	39	26%
6 sd 10 tahun	37	24,7%
11 sd 15 tahun	41	27,3%
16 sd 20 tahun	21	14%
Lebih dari 20 tahun	12	8%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

## 2. Uji Validitas dan Reabilitas

### a. Uji Validitas

Pengujian validitas pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuisisioner yang digunakan. Kuisisioner dikatakan valid jika pernyataan kuisisioner ampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner ( Reski, 2020). Kuisisioner dikatakan valid maka dapat dilakukan perbandingan antara koefisien r hitung dengan koefisien r tabel. Jika korelasi antar butir dengan skor total lebih dari 0,05 maka instrumen tersebut dinyatakan valid, atau sebaliknya jika korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,05 maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 150, lalu dikurangi 2 mendapatkan hasil 148 dengan r tabel 0.1603.

Hasil pengujian pada penelitian ini sebagai berikut :

#### 1. Validitas Variabel Partisipasi Anggaran

Variabel partisipasi anggaran memiliki 6 item pernyataan, pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, hasil uji validitas ini sebagai berikut :

**Tabel 4.5**

**Hasil Uji Validitas Partisipasi Anggaran**

No	Pernyataan	Pearson Correlation	r-tabel (N=148)	Keterangan
1	X2.1	0,621	0.1603	Valid
2	X2.2	0,693	0.1603	Valid
3	X2.3	0,621	0.1603	Valid
4	X2.4	0,656	0.1603	Valid
5	X2.5	0,657	0.1603	Valid
6	X2.6	0,688	0.1603	Valid

Sumber : Data penelitian, yang diolah SPSS 20.0

Berdasarkan tabel 4.5 tersebut, diketahui bahwa semua pernyataan pada partisipasi anggaran dari nomor 1 sampai 6 dikatakan valid. Hal ini disebabkan karena nilai r-hitung (Pearson Correlation) lebih besar dari r-tabel yang didapat dari jumlah sampel yaitu N=148 dengan tarif signifikansi 5% diperoleh nilai r-tabel sebesar 0,1603. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid.

## 2. Validitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

Variabel akuntansi pertanggungjawaban ini memiliki item pertanyaan sejumlah 6 item, pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel. Hasil uji validitas ini, sebagai berikut :

**Tabel 4.6**

### **Hasil Uji Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Pearson Correlation</b>	<b>r-tabel (N=148)</b>	<b>Keterangan</b>
1	X1.1	0,631	0.1603	Valid
2	X1.2	0,729	0.1603	Valid
3	X1.3	0,650	0.1603	Valid
4	X1.4	0,651	0.1603	Valid
5	X1.5	0,412	0.1603	Valid
6	X1.6	0,629	0.1603	Valid

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Berdasarkan tabel 4 tersebut, diketahui bahwa semua pernyataan pada akuntansi pertanggungjawaban dari nomor 1 sampai 6 dikatakan valid. Hal ini disebabkan karena nilai r-hitung (Pearson Correlation) lebih besar dari r-tabel yang didapat dari

jumlah sampel yaitu  $N=148$  dengan tarif signifikansi 5% diperoleh nilai  $r$ -tabel sebesar 0,1603. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid

### 3. Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi memiliki 9 item pernyataan, pengujian dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel, hasil uji validitas ini sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi**

No	Pernyataan	Pearson Correlation	r-tabel (N=148)	Keterangan
1	X3.1	0,567	0,1603	Valid
2	X3.2	0,575	0,1603	Valid
3	X3.3	0,554	0,1603	Valid
4	X3.4	0,532	0,1603	Valid
5	X3.5	0,390	0,1603	Valid
6	X3.6	0,555	0,1603	Valid
7	X3.7	0,427	0,1603	Valid
8	X3.8	0,500	0,1603	Valid
9	X3.9	0,393	0,1603	Valid

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Berdasarkan tabel 4 tersebut, diketahui bahwa semua pernyataan pada komitmen organisasi dari nomor 1 sampai 9 dikatakan valid. Hal ini disebabkan karena nilai r-hitung (Pearson Correlation) lebih besar dari r-tabel yang didapat dari jumlah sampel yaitu N=148 dengan tarif signifikansi 5% diperoleh nilai r-tabel

sebesar 0,1603. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid.

4. Variabel Validitas Variabel Kinerja Manajerial

Kinerja Manajerial ini memiliki item pertanyaan sejumlah 9 item, pengujian dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel.

Hasil uji validitas ini, sebagai berikut :

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial**

No	Pernyataan	Pearson Correlation	r-tabel (N=148)	Keterangan
1	Y.1	0,592	0,1603	Valid
2	Y.2	0,750	0,1603	Valid
3	Y.3	0,720	0,1603	Valid
4	Y.4	0,568	0,1603	Valid
5	Y.5	0,571	0,1603	Valid
6	Y.6	0,735	0,1603	Valid
7	Y.7	0,647	0,1603	Valid
8	Y.8	0,502	0,1603	Valid
9	Y.9	0,214	0,1603	Valid

Sumber : Data Penelitian, Diolah SPSS 20.0

Berdasarkan tabel 4.8 tersebut, diketahui bahwa semua pernyataan pada kinerja manajerial dari nomor 1 sampai 9 dikatakan valid. Hal ini disebabkan karena nilai r-hitung (Pearson Correlation) lebih besar dari r-tabel yang didapat dari jumlah sampel yaitu  $N=148$  dengan tarif signifikansi 5% diperoleh nilai r-tabel sebesar 0,1603. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid.

b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas 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 0,60.

Untuk mengetahui reabilitas dilakukand engan menggunakan koefisiens *Cronbach's Alpha*, jika skala itu dikelompokkan menjadi lima kelas, maka urutan kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai Alpha Cronbach 0,00 s.d 0,20 berarti kurang reliabel
- 2) Nilai Alpha Cronbach 0,21s.d 0,40 berarti agak reliabel
- 3) Nilai Alpha Cronbach 0,41 s.d 0,60 berarti cukup reliabel
- 4) Nilai Alpha Cronbach 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel
- 5) Nilai Alpha Cronbach 0,81 s.d 1,00 berarti sangat raliabel

Berikut adalah hasil uji reabilitas :

**Tabel 4.9**  
**Nilai *Alpha Cronbach* Masing Masing Variabel**

<b>Variabel</b>	<b><i>Alpha Cronbach</i></b>	<b>Nilai Krisis</b>	<b>Keterangan</b>
Partisipasi Anggaran	0,733	0,6	<i>Reliable</i>
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,670	0,6	<i>Reliable</i>
Komitmen Organisasi	0,616	0,6	<i>Reliable</i>
Kinerja Manajerial	0,747	0,6	<i>Reliable</i>

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Berdasarkan tabel tersebut, menunjukkan hasil pengujian partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Maka dapat dikatakan bahwa seluruh variabel penelitian reliabel .

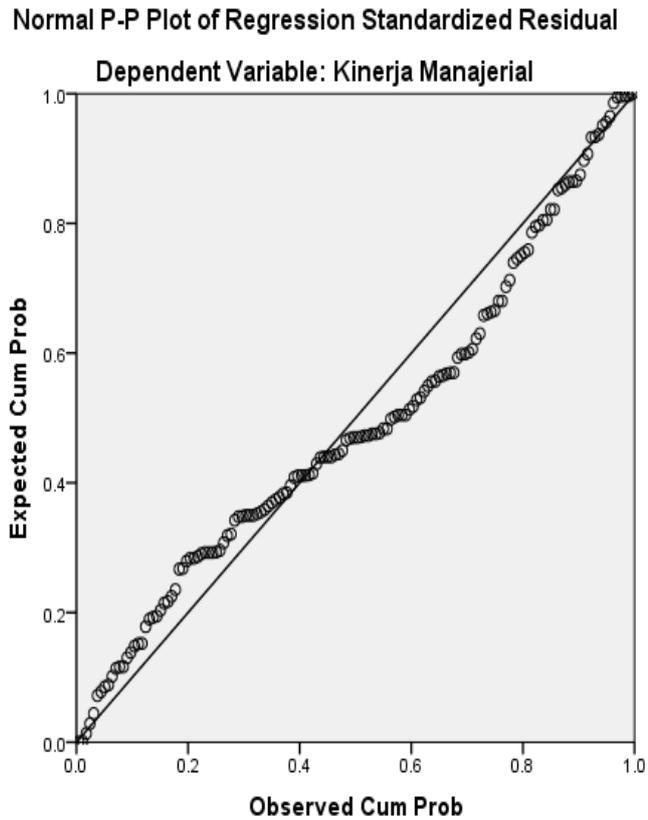
### 3. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal

atau setidaknya mendekati normal.. Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam modal regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Cara untuk mendeteksi apakah variabel terdistribusi secara normalitas, yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar dalam pengujian normalitas ini adalah Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Berikut ini adalah hasil uji Normalitas



Gambar 4.1

Sumber : Data penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Pada grafik uji normalitas diatas dapat diketahui bahwa distribusi data telah mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan sumbu Y (*Expected Cum. Prob.*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob.*) Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi, ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di

antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah Nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi yang dihasilkan mengalami multikolinieritas, dapat dilihat pada hasil VIF ( Variance Inflation Faktor) > 10 dan nilai TIL ( Tolerance) < dari 0,1.

Berikut ini adalah hasil dari Uji Multikolinieritas

**Tabel 4.10**  
**Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,999	1,001	Tidak terjadi multikolinieritas
Akuntansi			
Pertanggungjawaban	0,396	2,527	Tidak terjadi multikolinieritas
Komitmen			
Organisasi	0,396	2,526	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data penelitian, diolah SPSS 20.0

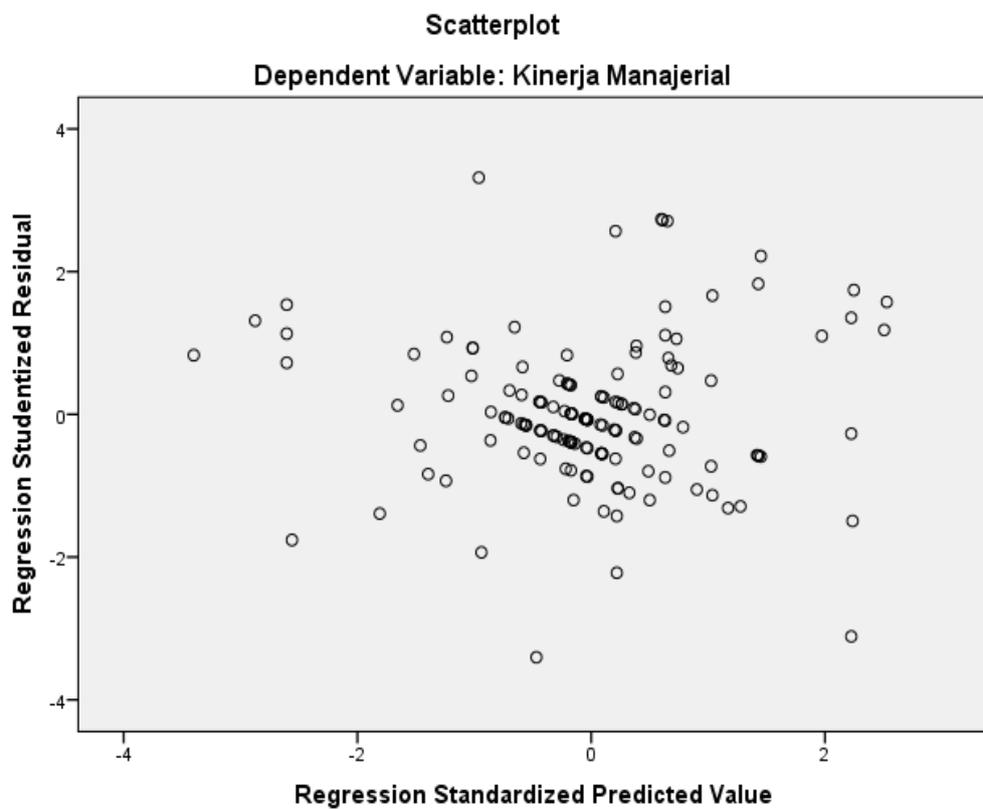
Dari tabel tersebut, diketahui nilai tolerance variabel partisipasi anggaran 0,999, akuntansi pertanggungjawaban memiliki nilai 0,396 dan komitmen organisasi memiliki nilai 0,396, yang mana semua variabel x memiliki nilai lebih dari 0,1. Pada data tersebut juga diketahui nilai VIF partisipasi anggaran sejumlah 2,527, akuntansi pertanggungjawaban 1,001 dan komitmen organisasi memiliki nilai 2,526. Dari nilai VIF tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai VIF lebih kecil dari 10,00. Dari hasil tersebut maka dapat diketahui tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah model yang tidak. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas pada model regresi yang akan diuji, yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di - studentized (Ghozali,2011). Dasar analisis dalam pengujian ini adalah Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu

yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berikut ini adalah hasil Uji Heterokedastisitas :



Gambar 4.2

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Berdasarkan gambar 4.2 ,menunjukkan bahwa persebaran titik-titik berada di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan model regresi tidak heteroskedastisitas karena tidak terbentuk suatu pola yang jelas.

d. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan pelanggaran asumsi non-autokorelasi. Hal ini disebabkan karena adanya korelasi antar gangguan pada setiap pengamatan. Autokorelasi juga dapat dikatakan kesalahan dari gangguan periode tertentu berkorelasi dengan gangguan dari periode sebelumnya. Untuk mengetahui apakah adanya autokorelasi dalam penelitian, ini digunakan uji Durbin-Watson yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.11**

**Uji Autokorelasi**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>	<b>Durbin-Watson</b>
1	.525 <sup>a</sup>	0,276	0,261	2,52075	1,764

Sumber : Data penelitian, diolah SPSS 20.0

Hasil pada tabel tersebut, menunjukkan bahwa Durbin Watson memiliki nilai 1,764 artinya tidak ada autokorelasi positif atau negatif. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan pada landasan teori bahwa jika  $-2 < DW < +2$  maka tidak terjadi autokorelasi. Dengan kata lain penelitian ini lolos uji autokorelasi.

#### 4. Hasil Pengujian Hipotesis

##### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Hasil analisis ini dijelaskan pada tabel :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Persamaan Regresi**

Variabel	B	Std. Error	T hitung	Sign
(Constant)	20.867	3,134	6,658	0,000
Partisipasi Anggaran	-0,025	0,73	-0,340	0,734
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,404	0,126	3,215	0,002
Komitmen Organisasi	0,197	0,110	1,800	0,074

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda tersebut, maka persamaan regresinya adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 20,867 - 0,0254X_1 + 0,404X_2 + 0,197X_3$$

Keterangan :

Y : Kinerja Manajerial

X1 : Partisipasi Anggaran

X2 : Akuntansi Pertanggungjawaban

X3 : Komitmen Organisasi

$\alpha$  : Konstanta

hasil persamaan regresi linier berganda tersebut memberikan penjelasan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 20,867 menunjukkan besarnya Y yaitu kinerja manajerial, hal ini jika variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, komitmen organisasi memiliki nilai 0 (nol)
2. Berdasarkan persamaan regresi mengenai variabel partisipasi anggaran menunjukkan arah koefisien regresi negatif dengan kinerja manajerial yaitu sebesar -0,025 yang menunjukkan bahwa apabila partisipasi anggaran mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja manajerial akan menurun sebesar -0,025 dengan asumsi variabel independen yang lain konstan
3. Berdasarkan persamaan regresi mengenai variabel akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan arah koefisien regresi positif dengan kinerja manajerial yaitu sebesar 0,404 yang menunjukkan bahwa apabila akuntansi pertanggungjawaban mengalami peningkatan 1

satuan, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,404 dengan asumsi variabel independen yang lain konstan

4. Berdasarkan persamaan regresi mengenai variabel partisipasi anggaran menunjukkan arah koefisien regresi positif dengan kinerja manajerial yaitu sebesar 0,197 yang menunjukkan bahwa apabila partisipasi anggaran mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja manajerial akan meningkat sebesar 0,197 dengan asumsi variabel independen yang lain konstan

b. Uji Parsial ( Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya (Setiawan, 2015). 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 Tujuan pengujian dengan uji t adalah untuk mengetahui koefisien regresi signifikan atau tidak.

Berikut ini adalah hasil Uji Parsial :

**Tabel 4.13**

**Hasil tabel Uji t**

Variabel	t hitung	Sign	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X1)	-0,340	0,734	Tidak Signifikan
Akuntansi			
Pertanggungjawaban (X2)	3,215	0,002	Signifikan
Komitmen Organisasi (X3)	1,800	0,074	Tidak Signifikan

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS 20.0

Nilai signifikan uji t adalah  $< 0,05$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ . Penentuan uji persial ini dapat menggunakan rumus :

$$T \text{ tabel} = t (1/2:n-k-1)$$

Berdasarkan hasil uji t pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa :

1. Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat dilihat bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  yaitu  $-0,340 < 1,97635$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil pengujian nilai probabilitas dapat diketahui dari hasil sig sebesar  $0,734 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima,

hal ini memiliki arti bahwa variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

2. Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat dilihat bahwa akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $3.215 > 1,97635$  maka  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil pengujian nilai probabilitas dapat diketahui dari hasil sig sebesar  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, hal ini memiliki arti bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
3. Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat dilihat bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $1,800 < 1,97635$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil pengujian nilai probabilitas dapat diketahui dari hasil sig sebesar  $0,074 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, hal ini memiliki arti bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

c. Uji Silmultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel X1 dan X2 secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Y (Setiawan, 2015).Ketentuan nilai hasil hipotesis F adalah berupa level signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan  $df=n-k-1$  dan uji satu sisi, sebagai berikut :

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $p\ value < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti model penelitian yang digunakan telah fit atau layak.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $p\ value > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti model penelitian yang digunakan tidak fit atau tidak layak. Gambar 3.1 Penerimaan Uji F  $\alpha = 5\%$   $H_0$  ditolak  $F_{hitung} > F_{tabel}$   $H_0$  tidak ditolak  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Berikut ini adalah hasil dari uji F:

**Tabel 4.14**

**Hasil Uji Simultan (F)**

Model	Sum Of Square	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	330.295	3	110.098	19.100	0,000 <sup>b</sup>
Residual	841.599	146	5.764		
Total	1171.893	149			

Sumber : Data Peneltitan, diolah oleh SPSS 20.0

Hasil analisis pada tabel menunjukkan bahwa nilai sig  $\alpha = 0,000$ , maka hal ini menunjukkan  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti variabel partisipasi anggaran, akuntansi

pertanggungjawaban dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan perhitungan uji F tersebut dapat diketahui bahwa F hitung memiliki nilai 19,100 sedangkan pada F tabel 4.14 Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai F hitung > F tabel dan H0 ditolak. Hal ini berarti variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

d. Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

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. Berikut ini adalah Uji Regresi Determinasi

**Tabel 4.15**

**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std.error of The Estimate</b>
1	0,531 <sup>a</sup>	0,282	0,267	2,40091

Sumber : Data Penelitian, diolah oleh SPSS

Hasil analisis diatas dapat dilihat bahwanilai adjusted R Square sebesar 0,267 yang memiliki arti pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi

pertanggungjawaban dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebesar 26,7% dan sisanya 73,3% ( 100%-26,7%) dipengaruhi oleh variabel lain.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil dari analisis uji t hitung pada variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar -0,340 dan sig 0,374. Nilai t tabel diperoleh dari tabel distribusi nilai yaitu 1,97635 ( $df = (n-k) = 150-3-1=146$ ,  $\alpha = 0,05$ ), berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari t hitung  $< t$  tabel yaitu  $-0,340 < 1,97635$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil pengujian nilai probabilitas dapat diketahui dari hasil sig sebesar  $0,374 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, hal ini memiliki arti bahwa variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh karena kurangnya pendekatan manajerial terhadap anggotanya yang dapat menurunkan kinerja anggota organisasi, selain itu hasil penelitian menunjukkan kurang adanya anggota organisasi dalam penyusunan anggaran Hal ini menunjukkan bahwa dalam penyusunan anggaran

diperlukan partisipasi dari bawah yang mungkin belum diterapkan secara efektif di instansi terkait.

Penelitian yang dilakukan oleh ( Nengsy, 2019 ) menunjukkan bahwa hubungan variabel partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial tidak berpengaruh, hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh ( Rischard, 2016 ) yang menyatakan penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran memberikan pengaruh yang positif kepada kinerja manajerial

## 2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial

Hasil dari analisis uji t hitung pada variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar 3,215 dan sig 0,002. Nilai t tabel diperoleh dari tabel distribusi nilai yaitu 1,97635 ( $df = (n-k) = 150-3-1=146$ ,  $\alpha = 0,05$ ), maka pada kaidah pengambilan keputusan pada uji t yang tepat dan disesuaikan dengan hasil data yang dihasilkan yaitu besar t hitung > t tabel yaitu  $3.215 > 1,97635$  maka  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil pengujian bilai probabilitas dapat diketahui dari hasil sig sebesar  $0,002 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, hal ini memiliki arti bahwa variabel kinerja manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ( Satrio, 2015) yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### 3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil dari analisis uji t hitung pada variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar 1,800 dan sig 0,074, pada uji persial yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari t hitung  $>$  t tabel yaitu  $1,800 < 1,97635$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil pengujian nilai probabilitas dapat diketahui dari hasil sig sebesar  $0,074 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, hal ini memiliki arti bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini disebabkan karena anggota instansi kurang dalam hal rasa saling memiliki dari para anggota terhadap organisasi, hal ini dapat terjadi karena berbagai faktor seperti fasilitas, atau manajerial yang kurang memperhatikan anggotanya.

Penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh ( Ramadani, 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

#### 4. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai sig  $\alpha = 0,000$ , maka hal ini menunjukkan  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ( Handayani, 2019 ) yang menyatakan hasil pengujian partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan akuntansi pertanggungjawaban memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti maka dapat disimpulkan hasil penelitian, sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari t hitung  $< t$  tabel yaitu  $-0,340 < 1,97635$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh karena kurangnya pendekatan manajerial terhadap anggotanya yang dapat menurunkan kinerja anggota organisasi, selain itu hasil penelitian menunjukkan kurang adanya anggota organisasi dalam penyusunan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penyusunan anggaran diperlukan partisipasi dari bawah yang mungkin belum diterapkan secara efektif di instansi terkait.
2. Hasil dari analisis uji t hitung pada variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar 3,215 dan sig 0,002. Nilai t tabel diperoleh dari tabel distribusi nilai yaitu 1,97635 ( $df = (n-k) = 150-3-1=146$ ,  $\alpha = 0,05$ ), maka pada kaidah pengambilan keputusan pada uji t yang tepat dan disesuaikan dengan hasil data yang dihasilkan yaitu besar t hitung  $> t$  tabel yaitu  $3.215 > 1,97635$  maka  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan

bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

3. Hasil dari analisis uji t hitung pada variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar 1,800 dan sig 0,074, pada uji persial yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial mendapatkan hasil dari t hitung < t tabel yaitu  $1,800 < 1,97635$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian menunjukkan Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini disebabkan karena anggota instansi kurang dalam hal rasa saling memiliki dari para anggota terhadap organisasi, hal ini dapat terjadi karena berbagai faktor seperti fasilitas, atau manajerial yang kurang memperhatikan anggotanya
4. Variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini dibuktikan dengan uji F dengan nilai sig  $\alpha = 0,000$ , maka hal ini menunjukkan  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti telah melaksanakan penelitian dengan sebaik-baiknya, namun dalam penelitian yang dilakukan menemukan beberapa kendala, kendala tersebut diantaranya :

1. Sampel penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah guru dan pegawai yang memiliki lingkup yang cukup luas serta terdapat beberapa sekolah yang menjadi tujuan peneliti, sehingga dalam proses penelitian memerlukan waktu yang tidak sedikit.
2. Kurangnya komunikasi antara peneliti dengan responden atau pihak yang ingin diajak untuk bekerja sama, dalam proses pengajuan penelitian diperlukan waktu yang cukup lama, sebab ketika peneliti mengajukan surat permohonan penelitian tidak serta merta langsung mendapatkan jawaban melainkan menunggu waktu hingga batas yang tidak tertentu, hal ini menjadi hambatan saat proses penelitian berlangsung.
3. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung terhadap responden yang dituju, sehingga proses menemukan jawaban responden memerlukan waktu dan tenaga yang cukup tinggi, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor selain waktu juga terkait bagaimana individual menerima kuesioner yang diajukan

4. Peneliti menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data diperoleh berdasarkan persepsi responden berupa jawaban yang terdapat kemungkinan hasil jawaban yang diterima berbeda dengan keadaan sebenarnya, sehingga untuk mengatasi hal ini akan lebih baik untuk menggunakan metode wawancara sehingga penelitian lebih lengkap
5. Biaya juga merupakan keterbatasan dalam penelitian ini. Hal ini disebabkan karena banyaknya responden yang dituju sehingga pengeluaran yang berkaitan dengan responden seperti fotocopy, pemberian souvenir sebagai ucapan terimakasih kepada responden tidak sedikit

### **C. Saran**

1. Diharapkan kepada instansi sekolah untuk memberikan jawaban pasti atas permohonan penelitian, jika disetujui maka peneliti akan bergegas untuk melaksanakan penelitian namun jika tidak maka peneliti menunjuk instansi lain untuk melaksanakan penelitian. Jika dalam pengambilan keputusan membutuhkan waktu lama, maka sebaiknya instansi memberikan waktu kepastian kapan permohonan tersebut dapat dikabulkan untuk memudahkan peneliti dalam pengambilan keputusan.
2. Diharapkan kepada anggota instansi sekolah menerapkan dan memaksimalkan partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan komitmen organisasi berdasarkan pada instansi masing-masing agar

dapat menjaga keamanan dan menghindarkan hal-hal yang tidak diinginkan

3. Bagi peneliti berikutnya, diharapkan agar penelitian ini dapat menjadi acuan peneliti yang ingin melaksanakan penelitian yang sama sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, SE., M. . (2015). *Populasi dan sampel*. Bayumedia Publishing Malang.
- Ananda Rahmasari. (2021). Pengaruh Penyusunan Anggaran, Kepuasan Kerja, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial Di pemerintah Kota Medan. *Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota*, 1(3), 82–91.
- Anggraeni, I., Komariah, A., & Kurniatun, T. C. (2016). Kinerja manajerial kepala sekolah, kinerja mengajar guru dan mutu sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2), 134–140.
- Chotimah, C., Sulisty, S., & Mustikowati, R. (2016). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial Pada KSU Dhanadyaksa Jatim Tahun 2012-2014. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi Unikama*, 4(1), 191205.
- Dian, S. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pos Indonesia. *E-Jurnal BINAR AKUNTANSI*, 2 No. 1(Januari), 1–9.
- Dianti, R. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirta Kencana Samarinda. *Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mulawarman Samarinda*, 4(12).
- Handayani, E. fitirika devi. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial*.
- Janie, D. N. A. (2012). Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda Dengan Spss. In *Semarang University Press*.
- Muharrom, L. F. & H. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. *Diponegoro Journal Of Accounting*, 5, 1–10.
- Nazaruddin, I., & Setyawan, H. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi, dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 12(2), 197–207.
- Nengsy, H. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban dan Job Relevant Information terhadap Kinerja Manajerial pada SKPS Kabupaten Indragiri Hilir. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 8(1).
- Novita, K.C., dan Eka, A. . (2019). E-Jurnal Akuntansi Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban , Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia PENDAHULUAN Perusahaan tentunya memiliki tujuan. *E-Jurnal Akuntansi*, 28, 270–295.
- Putri, Z. E. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Esensi*, 4(3). <https://doi.org/10.15408/ess.v4i3.2439>
- Qotrunnada, S. S., Wiratno, A., & Supeno, S. (2018). Pengaruh Partisipasi

- Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *SAR (Soedirman Accounting Review): Journal of Accounting and Business*, 3(1), 73.  
<https://doi.org/10.20884/1.sar.2018.3.1.1201>
- Ramadanti, A. (2019). *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Di Kota Makassar*.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan*.
- Wicaksono, G. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Menengah Negeri di Tegal. *Esensi*, 6(2), 199–212. <https://doi.org/10.15408/ess.v6i2.3575>
- Wuner, D. R., & Subardjo, A. (2016). Pengaruh Partisipatif Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pt Jasa Marga Tbk. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(9), 1–20.
- Zulaihah, I. (2017). Contingency Leadership Theory / Pendekatan Situasional. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 76–87.  
<https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i1.29>

