

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, akuntansi publik, sistem pengendalian internal pemerintah, partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial SKPD Kabupaten Bantul. Data penelitian merupakan data primer yang didapatkan secara langsung dengan cara menyebarkan kuesioner pada SKPD Kabupaten Bantul yang terdiri dari 19 badan dan 5 dinas. Kriteria responden penelitian berupa sekretariat/sekertaris, kepala bidang/bagian, tingkat kepala, serta kepala subbidang/subbagian.

Penelitian ini berlangsung dari tanggal 13 Maret sampai 27 April 2018. Total kuesioner yang berhasil disebar yaitu sebanyak 110 lembar dan total kuesioner yang kembali sebanyak 96 lembar, jumlah kuesioner yang kembali dengan jawaban tidak lengkap sebanyak 7 lembar, jumlah kuesioner yang kembali namun tidak memenuhi kriteria responden sebanyak 9 lembar, sehingga data yang bisa diolah sebanyak 80 kuesioner atau 72,72% dari total jumlah kuesioner yang berhasil disebar. Berikut ini merupakan rincian dan gambaran dari data jumlah kuesioner yang telah berhasil disebar:

**TABEL 4.1**  
**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

No	Dasar Klasifikasi	Jumlah
1	Jumlah kuesioner yang disebar	110
2	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	14
3	Jumlah kuesioner yang kembali dengan jawaban tidak lengkap	7
4	Jumlah kuesioner yang kembali namun tidak memenuhi kriteria responden	9
5	Jumlah kuesioner yang dianalisis	80
<i>Usable Response Rate</i>		72,72%

Sumber: Microsoft Excel *versi* 2010

Diolah kembali oleh peneliti

### 1. Analisis Karakteristik Responden

Analisis karakteristik responden menyajikan informasi yang meliputi: jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, jabatan dan lama bekerja yang dilihat pada tabel berikut ini.

**TABEL 4.2**  
**Data Karakteristik Responden**

Profil	Kategori	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	61%
	Perempuan	31	39%
	Total	80	
Tingkat Pendidikan Terakhir	Strata 1	51	64%
	Strata 2	27	34%
	Strata 3	2	2%
	Total	80	
Jabatan	Kabid	37	46%
	Kasubag	27	34%
	Sekretaris	16	20%
	Total	80	
Lama Bekerja	6 – 10 tahun	16	20%
	11-15 tahun	28	35%
	>15 tahun	36	45%
	Total	80	

Sumber: Microsoft Excel *versi* 2010

Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 49 orang atau sebesar 61% dari total jumlah responden sedangkan jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 31 orang atau sebesar 39% dari jumlah total responden. Responden dengan pendidikan terakhir yang paling banyak yaitu yang berpendidikan Strata 1 dengan jumlah 51 responden atau 64%. Responden yang berpendidikan Strata 2 berjumlah 27 responden atau 34% dan Strata 3 sebanyak 2 responden atau 2%.

Responden dengan berdasarkan jabatan yang paling banyak yaitu responden dengan jabatan Kabid (Kepala Bidang) sebanyak 37 responden atau 46%. Kasubag (Kepala Subbagian) sebanyak 27 responden atau 34%, sekretaris/sekretariat sebanyak 16 responden atau 20%. Berdasarkan lama bekerja responden yang paling banyak yaitu responden yang lama bekerjanya 6-10 tahun sebanyak 16 responden atau 20%, responden yang lama bekerjanya 11-15 tahun sebanyak 28 atau 35%, responden yang lama bekerjanya lebih dari 15 tahun sebanyak 36 responden atau 45%

## 2. Analisis Statistik Deskriptif

Data yang telah terkumpul dianalisis untuk mengetahui gambaran-gambaran dari variabel yang diteliti seperti nilai min, max, mean dan standar deviasi.

**TABEL 4.3**  
**Uji statistik Deskriptif**

Variabel	N	Kisaran teoritis			Kisaran actual			Std. Deviation
		<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>	
Kinerja Manajerial	80	8	40	24	20	36	29,95	3,174
Komitmen Organisasi	80	7	35	21	17	33	26,03	3,522
Akuntabilitas Publik	80	9	45	27	27	42	39,25	2,462
Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP)	80	20	100	60	68	95	81,49	5,544
Partisipasi Anggaran	80	5	25	15	14	22	18,08	1,799
Kejelasan Sasaran Anggaran	80	7	35	21	18	32	27,29	2,734

Sumber: Output SPSS *versi 17*

Diolah kembali oleh Peneliti

Berdasarkan tabel hasil uji statistik deskriptif tersebut ditunjukkan bahwa jumlah data masing-masing variabel adalah 80 data. Adapun hasil analisis statistik deskriptif sebagai berikut:

- a. Variabel Kinerja Manajerial (KM) memiliki nilai *mean* aktual sebesar 29,95 lebih tinggi dari mean teoritis sebesar 24. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diteliti memiliki kinerja manajerial yang tinggi. Selanjutnya variabel ini memiliki nilai standar deviasi sebesar 3,174. Nilai minimumnya adalah 20 dan nilai maksimumnya adalah 36.

- b. Variabel Komitmen Organisasi (KO) memiliki nilai *mean* aktual sebesar 26,03 lebih tinggi dari mean teoritis sebesar 21. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden yang diteliti memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Nilai standar deviasi dari variabel ini sebesar 3,522. Sedangkan nilai minimum sebesar 17 dan nilai maksimumnya sebesar 33.
- c. Variabel Akuntabilitas Publik (AP) memiliki nilai *mean* aktual sebesar 39,25 lebih tinggi dari mean teoritis sebesar 27. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata Akuntabilitas Publik yang diterapkan di SKPD Bantul tinggi. Nilai standar deviasi variabel ini adalah 2,462. Nilai minimumnya sebesar 27 dan nilai maksimumnya sebesar 42.
- d. Variabel Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) memiliki nilai *mean* aktual sebesar 81,49 lebih tinggi dari mean teoritis sebesar 60. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata sistem pengendalian internal pemerintah yang dilakukan tinggi. Nilai standar deviasi variabel ini sebesar 5,544. Sedangkan nilai minimumnya sebesar 68 dan nilai maksimumnya sebesar 95.
- e. Variabel Partisipasi Anggaran (PA) memiliki nilai *mean* aktual sebesar 18,08. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata partisipasi anggaran SKPD Bantul partisipasi anggaran yang cukup tinggi. Nilai standar deviasi pada variabel ini sebesar 1,799. Sedangkan nilai minimumnya adalah 14, dan nilai maksimumnya sebesar 22.

- f. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA) memiliki nilai *mean* aktual sebesar 27,29. Hal ini menunjukkan bahwa SKPD Bantul kejelasan sasaran anggaran yang cukup tinggi. Nilai standar deviasi pada variabel ini sebesar 2,732. Sedangkan nilai minimumnya adalah 18, dan nilai maksimumnya sebesar 32.

**Tabel 4. 4**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial**

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Saya telah melakukan penentuan tujuan, kebijakan rencana seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.	0	0	1	1,25	10	11,25	57	71,25	12	15
2	Saya telah melakukan pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan laporan.	0	0	3	3,75	10	12,5	54	67,5	13	16,25
3	Saya telah melakukan tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.	0	0	4	5	17	21,25	44	55	15	18,75
4	Saya telah mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit saya.	0	0	5	6,25	20	25	40	50	15	18,75
5	Saya telah mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.	0	0	6	7,5	15	18,75	45	56,25	14	17,5
6	Saya telah mengelola/mengatur pegawai pada sub/sub unit saya	0	0	6	7,5	20	25	43	53,75	11	13,75

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
8	Saya telah mewakili organisasi saya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi	0	0	15	18,75	29	36,25	35	43,75	1	1,25

Sumber: *Microsoft Excel*  
Diolah kembali oleh peneliti

### 3. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Dependen

Berdasarkan table 4.4 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial dapat diketahui bahwa:

- a. Pada item pernyataan pertama (KM1) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 57 responden atau 71,25%, menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang atau 15%, menjawab netral sebanyak 9 orang atau 11,25%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 1 atau 1,25% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi perencanaan berupa penentuan tujuan, kebijakan rencana seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program
- b. Pada item pernyataan pertama (KM2) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 54 responden atau 67,5%, menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang atau 16,25%, menjawab netral sebanyak 10 orang atau 12,5%. Sedangkan responden yang memilih



jawaban tidak setuju 3 atau 3,75% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi investigasi dengan telah melakukan pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan laporan.

- c. Pada item pernyataan pertama (KM3) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 44 responden atau 55% menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang atau 18,75%, menjawab netral sebanyak 17 orang atau 21,25%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 4 atau 5% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi pengkoordinasian dengan melakukan tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.
- d. Pada item pernyataan pertama (KM4) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 40 responden atau 50%, menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang atau 18,75%, menjawab netral sebanyak 20 orang atau 25%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 5 atau 6.25% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi evaluasi dengan melakukan evaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit/sub unit.

- e. Pada item pernyataan pertama (KM5) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 45 responden atau 56,25%, menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang atau 18,75%, menjawab netral sebanyak 10 orang atau 12,5%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 6 atau 7,5% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi pengawasan dengan mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit/sub unit saya.
- f. Pada item pernyataan pertama (KM6) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 43 responden atau 53,75%, menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang atau 13,75%, menjawab netral sebanyak 20 orang atau 25%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 6 atau 7,5% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi pengaturan staf yaitu dengan mengelola/mengatur pegawai pada sub/sub unit saya.
- g. Pada item pernyataan pertama (KM7) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 37 responden atau 46,25%, menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang atau 6,25%, menjawab netral sebanyak 27 orang atau 33,75%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 11 atau 13,75% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan

bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi negosiasi dengan melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada unit/sub unit dengan pihak luar.

- h. Pada item pernyataan pertama (KM8) menunjukkan bahwa dari 80 responden yang menjawab setuju sebanyak 35 responden atau 43,75%, menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang atau 1,25%, menjawab netral sebanyak 29 orang atau 36,25%. Sedangkan responden yang memilih jawaban tidak setuju 15 atau 18,75% dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa manajer rata-rata telah melakukan fungsi perwakilan yaitu dengan mewakilkan organisasi untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.

## B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

### 1. Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat koefisien (*pearson correlation*) antara butir-butir pertanyaan dengan total skor jawaban. Berikut hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 17:

**Tabel 4. 5.**  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	Signifikan	Kesimpulan
Kinerja Manajerial	KM1	0,473	0,2199	Valid
	KM2	0,443	0,2199	Valid
	KM3	0,594	0,2199	Valid
	KM4	0,615	0,2199	Valid
	KM5	0,444	0,2199	Valid
	KM6	0,554	0,2199	Valid
	KM7	0,472	0,2199	Valid
	KM8	0,610	0,2199	Valid
Komitmen Organisasi	KO1	0,783	0,2199	Valid
	KO2	0,706	0,2199	Valid
	KO3	0,731	0,2199	Valid
	KO4	0,636	0,2199	Valid
	KO5	0,665	0,2199	Valid
	KO6	0,722	0,2199	Valid
	KO7	0,651	0,2199	Valid
Akuntabilitas Publik	AP1	0,458	0,2199	Valid
	AP2	0,640	0,2199	Valid
	AP3	0,421	0,2199	Valid
	AP4	0,383	0,2199	Valid
	AP5	0,389	0,2199	Valid
	AP6	0,489	0,2199	Valid
	AP7	0,544	0,2199	Valid
	AP8	0,567	0,2199	Valid
	AP9	0,257	0,2199	Valid

Sistem Pengendalian Internal Pemerintah	SPIP1	0,610	0,2199	Valid
	SPIP2	0,284	0,2199	Valid
	SPIP3	0,651	0,2199	Valid
	SPIP4	0,587	0,2199	Valid
	SPIP5	0,263	0,2199	Valid
	SPIP6	0,399	0,2199	Valid
	SPIP7	0,319	0,2199	Valid
	SPIP8	0,511	0,2199	Valid
	SPIP9	0,287	0,2199	Valid
	SPIP10	0,567	0,2199	Valid
	SPIP11	0,461	0,2199	Valid
	SPIP12	0,603	0,2199	Valid
	SPIP13	0,430	0,2199	Valid
	SPIP14	0,256	0,2199	Valid
	SPIP15	0,238	0,2199	Valid
	SPIP16	0,313	0,2199	Valid
	SPIP17	0,294	0,2199	Valid
	SPIP18	0,362	0,2199	Valid
	SPIP19	0,304	0,2199	Valid
	SPIP20	0,283	0,2199	Valid
Partisipasi Anggaran	PA1	0,444	0,2199	Valid
	PA2	0,474	0,2199	Valid
	PA3	0,389	0,2199	Valid
	PA4	0,414	0,2199	Valid
	PA5	0,487	0,2199	Valid
Kejelasan Sasaran Anggaran	KSA1	0,565	0,2199	Valid
	KSA2	0,554	0,2199	Valid
	KSA3	0,703	0,2199	Valid
	KSA4	0,481	0,2199	Valid
	KSA5	0,486	0,2199	Valid
	KSA6	0,463	0,2199	Valid
	KSA7	0,556	0,2199	Valid

Sumber: Output SPSS versi 17  
Diolah kembali oleh peneliti

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas di atas menunjukkan bahwa seluruh butir-butir pertanyaan valid. Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan *pearson correlation* mendapatkan hasil bahwa seluruh

butir pertanyaan dari semua variabel adalah valid. Seluruh variabel yang di analisis dinyatakan valid karena masing-masing butir pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$  nilai  $r$  tabel sebesar 0,2199.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran dapat dipercaya. Hasil dari uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas penelitian:

**TABEL 4.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kinerja Manajerial	0,717	Reliabilitas Tinggi
2	Komitmen Organisasi	0,774	Reliabilitas Tinggi
3	Akuntabilitas Publik	0,707	Reliabilitas Tinggi
4	Sistem Pengendalian Internal Pemerintah	0,690	Reliabilitas Moderat
5	Partisipasi Anggaran	0,591	Reliabilitas Moderat
6	Kejelasan Sasaran Anggaran	0,720	Reliabilitas Tinggi

Sumber: Output SPSS *versi 17*  
Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan pada table 4.6 hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel yang diuji reliable. Variabel kinerja manajerial, komitmen organisasi, akuntabilitas publik dan kejelasan sasaran anggaran memiliki reliabilitas tinggi karena memiliki *cronbach alpha* 0,70-0,90, selanjutnya variabel sistem pengendalian internal pemerintah dan partisipasi anggaran memiliki nilai *cronbach alpha* 0,50-0,70 sehingga memiliki reliabilitas moderat.

### 3. Uji Asumsi Klasik.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui data yang digunakan untuk penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji ini dilakukan dengan Uji Kolmogorov-Smirnov. Variabel penelitian dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai sig > 0,05. Hasil pengujian ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.7.**  
Hasil Uji Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Unstandardized Residual	.080	80	.200*	.980	80	.239

a. Lilliefors Significance Correction

\*. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Output SPSS *versi 17*

Tabel 4.7. menunjukkan bahwa nilai Sig yaitu sebesar  $0,200 > \alpha (0,05)$ , karena nilai sig lebih besar dari alpha (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

#### b. Uji Multikolinieritas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi multikolinieritas, dikatakan tidak terjadi multikolinieritas

bila memiliki nilai  $VIF < 10$ , dan nilai *tolerance*  $> 0,1$ . Hasil pengujian Multikolinearitas ditunjukkan pada tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4.8.**  
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	Tolerance	VIF	
Komitmen Organisasi	0,958	1,044	Tidak terjadi multikolinearitas
Akuntabilitas Publik	0,973	1,028	Tidak terjadi multikolinearitas
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	0,837	1,195	Tidak terjadi multikolinearitas
Partisipasi Anggaran	0,961	1,040	Tidak terjadi multikolinearitas
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,816	1,226	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Output SPSS *versi 17*

Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan tabel Hasil 4.8 Uji Multikolinearitas menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen memiliki nilai  $VIF < 10$ , dan nilai *tolerance*  $> 0,1$ . Maka dapat disimpulkan seluruh variabel independen tidak mengalami multikolinearitas.

c. Uji Heterkodastisitas

Uji yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi didapati ketidaksamaan *variance* dari residual pengamatan satu ke pengamatan lainnya (Ghozali, 2011). Uji glejser dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan meregresi nilai absolut residual sebagai variabel dependen dengan berbagai variabel independen yang ada. Suatu model regresi dapat dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila hasil



analisis menunjukkan hasil nilai sig > *alpha* 0,05 yang berlaku untuk tiap variabel pada masing-masing persamaan. Hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

**Tabel 4.9.**  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Nilai Sig.	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,232	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Akuntabilitas Publik	0,359	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Sistem Pengendalian Internal Pemerintah	0,385	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Partisipasi Anggaran	0,361	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,916	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS *versi 17*  
Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan tabel 4.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai sig > 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada masing-masing variabel independen.

### C. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)

#### 1. Uji Koefisien Parsial (Uji-t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, apabila nilai sig <  $\alpha$  0,05 dan koefisien regresi searah dengan hipotesis maka terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen atau hipotesis diterima. Hasil uji t sebagai berikut:

**Tabel 4. 10.**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.429	9.162		1.466	.147
KO	.331	.094	.367	3.512	.001
AP	-.085	.144	-.066	-.586	.560
SPIP	-.049	.059	-.086	-.830	.409
PA	.388	.238	.171	1.633	.107
KSA	.279	.132	.240	2.119	.037

a. Dependent Variable: KM

Sumber: SPSS *versi 17*

Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan tabel 4.10. persamaan regresi yang didapat sebagai berikut:

$$KM = 13,429 + 0,331KO - 0,085AP - 0,409SPIP + 0,338PA + 0,279KSA + e$$

Persamaan regresi linear diatas dapat diartikan sebagai berikut:

a. Komitmen Organisasi ( $X_1$ )

Dari uji hipotesis pertama nilai koefisien regresi sebesar 0,331 dengan nilai sig  $0,001 < \alpha < 0,05$ , yang artinya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Maka dapat disimpulkan hipotesis pertama ( $H_1$ ) **diterima**.

b. Akuntabilitas Publik ( $X_2$ )

Dari uji hipotesis kedua nilai koefisien regresi sebesar - 0,085 dengan nilai sig 0,560 >  $\alpha$  0,05, yang artinya akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Maka dapat disimpulkan hipotesis kedua ( $H_2$ ) **ditolak**

c. Sistem Pengendalian Internal Pemerintah ( $X_3$ )

Dari uji hipotesis ketiga nilai koefisien regresi sebesar -0,409 dengan nilai sig 0,409 >  $\alpha$  0,05, yang artinya Sistem Pengendalian Internal Pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Maka dapat disimpulkan hipotesis ketiga ( $H_3$ ) **ditolak**.

d. Partisipasi Anggaran ( $X_4$ )

Dari uji hipotesis keempat nilai koefisien regresi sebesar 0,338 dengan nilai sig 0,107 >  $\alpha$  0,05, yang artinya Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Maka dapat disimpulkan hipotesis keempat ( $H_4$ ) **ditolak**

e. Kejelasan Sasaran Anggaran ( $X_5$ )

Dari uji hipotesis kelima nilai koefisien regresi sebesar 0,279 dengan nilai sig 0,037 <  $\alpha$  0,05, yang artinya Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Maka dapat disimpulkan hipotesis kelima ( $H_5$ ) **diterima**

## 1. Uji Koefisien Simultan (Uji-F)

Pengujian koefisien simultan Uji Koefisien Simultan (Uji-F) dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara simultan bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen, dengan kriteria nilai sig < 0,05 maka dapat dikatakan variabel dependen memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil uji dari uji Koefisien Simultan (Uji-F) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 11.**  
Hasil Uji Koefisien Simultan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	178.144	5	35.629	4.269	.002 <sup>a</sup>
	Residual	617.656	74	8.347		
	Total	795.800	79			

a. Predictors: (Constant), KSA, SPIP, KO, PA, AP

b. Dependent Variable: KM

Sumber: Output SPSS *versi 17*

Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan Tabel 4.11. Hasil Uji Koefisien Simultan dapat diketahui bahwa nilai sig sebesar  $0,002 < 0,05$ , artinya komitmen organisasi, akuntabilitas publik, sistem pengendalian internal pemerintah, partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul.

## 2. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar proporsi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara keseluruhan yang dilihat dari nilai koefisien determinasi Hasil uji koefisien determinasi sebagai berikut:

**Tabel 4. 12.**  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.473 <sup>a</sup>	.224	.171	2.889	2.085

a. Predictors: (Constant), KSA, SPIP, KO, PA, AP

b. Dependent Variable: KM

Sumber: Output SPSS *versi 17*

Diolah kembali oleh peneliti

Berdasarkan table 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,171 yang dapat diartikan bahwa 17,1% variabel kinerja kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, akuntabilitas publik, sistem pengendalian internal pemerintah, partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran. Sedangkan 82,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada model penelitian ini.

## D. Pembahasan

### 1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis pertama dengan nilai sig 0,001 <  $\alpha$  0,05 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,331, yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul, artinya semakin kuat komitmen organisasi pegawai maka akan meningkatkan kinerja. Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian Kurniawan (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, menurutnya pegawai memiliki kinerja yang baik apabila memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan Wulandari (2013) dan Putri (2013) juga menghasilkan hasil yang sama, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Komitmen organisasi pegawai pemerintah menjadi salah satu faktor yang berperan besar dalam organisasi, karena sebagai sumber daya manusia pegawai memiliki peran paling dominan dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pegawai berperan sebagai alat penggerak dalam organisasi, ketika anggota pegawai organisasi sudah mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya maka pegawai itu sendiri akan menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas serta fungsinya masing-masing. Komitmen organisasi dapat menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai terhadap organisasi

sehingga memiliki rasa perhatian dan tanggung jawab yang tinggi pada organisasi. Pegawai akan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi karena menganggap kepentingan organisasi sebagai prioritas serta akan menggunakan dan memanfaatkan kemampuan dan keterampilan dengan semangat ketika bekerja seperti dengan menggunakan informasi yang dimilikinya untuk menyusun anggaran dengan jelas agar dapat meminimalisir adanya kesenjangan anggaran. Apabila manajer dapat meminimalisir kesenjangan anggaran maka tujuan pemerintah dapat mudah tercapai. Tercapainya tujuan organisasi adalah hasil kerja keras para anggota organisasi yang memang bersifat kolektif. Bila tujuan suatu organisasi tercapai maka dapat dikatakan bahwa rata-rata kinerja anggota pegawai baik, memiliki komitmen organisasi tinggi sehingga mempengaruhi kinerja keseluruhan. Hal ini berdasarkan jawaban responden atas pernyataan komitmen organisasi yang menyatakan kesetujuan.

## 2. Pengaruh Akutabilitas Publik terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis kedua dengan  $\text{sig } 0,560 > \alpha$  0,05, dan nilai koefisien regresi- 0,085, yang menunjukkan Akutabilitas Publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Astini (2014), Hazmi (2012) dan Putra (2013) yang menyatakan bahwa akuntabilitas publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada SKPD. Namun sejalan dengan hasil penelitian Amril (2014) yang

menyatakan bahwa akuntabilitas publik tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

Akuntabilitas publik adalah suatu prinsip pertanggungjawaban kepada publik, pertanggungjawaban kepada publik ini dimulai dari proses awal hingga terlaksanakannya suatu kegiatan. Adanya akuntabilitas publik membuat publik bukan hanya mengetahui anggaran yang dibuat tetapi juga mengetahui tentang terlaksanakannya kegiatan/program yang telah dianggarkan sebelumnya. Dengan hal ini tentunya pemerintah akan berusaha lebih baik dalam pelaksanaan program/kegiatan karena masyarakat akan menilai dan mengawasinya. Dengan demikian, semakin tinggi akuntabilitas publik maka kinerja manajerialnya akan semakin baik.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa sistem akuntabilitas publik di SKPD Kabupaten Bantul masih lemah atau belum di jalankan dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja pemerintah.. lemahnya akuntabilitas publik diduga disebabkan karena adanya penataan SKPD baru yang menyebabkan beberapa personil mengalami mutasi maupun promosi sehingga masih perlu adanya pendampingan dan *refreshing* pengetahuan terkait dengan akuntabilitas kinerja. Selain itu masih adanya SKPD maupun kecamatan yang belum melaksanakan program dan kegiatan sesuai dengan perencanaan yang dijadwalkan sehingga pelaksanaan dan pelaporannya pun mengalami keterlambatan. Dugaan lainnya yaitu program-program yang dirancang belum



mempertimbangkan prinsip efisiensi, prinsip efektifitas dan pelaksanaan program-program belum dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Hal ini berdasarkan laporan kinerja Sekretaris Daerah Kabupaten Bantul tahun 2017 dan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan mengenai akuntabilitas publik yang menyatakan ketidaksetujuan.

### 3. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis ketiga dengan nilai  $\text{sig } 0,409 > \alpha 0,05$ , dan nilai koefisien regresi sebesar  $-0,049$ , yang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Narsih (2016) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah tidak berpengaruh pada kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri (2013) yang menyatakan bahwa variabel sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD. Begitu pula pada penelitian yang dilakukan oleh Afrida (2013) yang menyatakan sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

Sistem pengendalian internal didefinisikan sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh manajemen guna menyediakan keyakinan memadai dalam mencapai efektivitas, efisiensi dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan yang ada, dan penyajian laporan keuangan

pemerintah yang andal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa organisasi yang memiliki Sistem pengendalian internal yang baik maka mampu menciptakan keseluruhan proses kegiatan yang baik pula, dan nantinya akan memberikan suatu keyakinan bagi organisasi bahwa aktivitas yang dilaksanakan telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif, efisien dan andal, dan hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja organisasi

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa sistem pengendalian internal pemerintah di SKPD Kabupaten Bantul masih lemah atau belum di jalankan dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja pemerintah. Kelemahan sistem pengendalian internal biasanya disebabkan karena pejabat yang bertanggungjawab lemah dalam melakukan pengawasan maupun pengendalian kegiatan dan belum sepenuhnya memahami ketentuan serta belum adanya koordinasi dengan pihak-pihak terkait. Dugaan lainnya yaitu belum teritergrasinya sistem dan aplikasi yang dibangun di SKPD Kabupaten Bantul. Sistem dan aplikasi ini meliputi sistem informasi, sistem perencanaan dan sistem informasi kinerja yang merupakan unsur-unsur penting dalam pengendalian. Hal ini berdasarkan laporan kinerja Sekretaris Daerah Kabupaten Bantul tahun 2017 dan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan mengenai sistem pengendalian internal yang menyatakan ketidaksetujuan.

#### 4. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis keempat dengan nilai  $t_{hitung} = 0,107 > \alpha = 0,05$ , dan nilai koefisien regresi sebesar 0,338, yang menunjukkan Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Sari, dkk (2014), Nengsy, dkk (2013) dan penelitian Yanida, dkk (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada SKPD. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rafika (2009) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan, keterlibatan dan pengaruh manajer tingkat bawahan dan tingkat menengah dalam proses penyusunan anggaran Chong et.al (2002). Partisipasi anggaran dapat meningkatkan efektivitas dan kualitas kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah. Manajer yang ikut terlibat dalam penyusunan anggaran akan berusaha untuk lebih memahami dan berusaha untuk mencapai tujuan anggaran. Partisipasi anggaran dalam pemerintah akan sangat penting bagi para manajer karena manajer akan merasa produktif, dihargai dan merasa puas terhadap pekerjaannya. Adanya keinginan manajer untuk berusaha memahami dan mencapai tujuan organisasi serta adanya sikap dan sifat manajer yang positif maka manajer yang mempunyai partisipasi anggaran yang tinggi akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja manajerialnya

dengan cara lebih bertanggung jawab dalam pelaksanaan anggaran supaya tujuan pemerintah dapat tercapai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD. Hal ini menunjukkan partisipasi anggaran di SKPD Kabupaten Bantul masih rendah. Rendahnya partisipasi anggaran diduga disebabkan ketika penyusunan anggaran dilakukan, manajer tingkat bawah tidak ikut serta dalam pengambilan keputusan dan hanya memberikan informasi mengenai keadaan lapangan yang dapat mendukung proses penyusunan anggaran. Kurangnya keterlibatan dalam penganggaran menyebabkan manajer kurang memahami anggaran, merasa kurang produktif sehingga menyebabkan motivasi kinerja manajer rendah sehingga kinerja manajerial SKPD pun rendah. Dugaan lain yaitu aplikasi dan sistem terkait sistem perencanaan belum terintegrasi sehingga menyebabkan masih rendahnya partisipasi anggaran Hal ini berdasarkan laporan kinerja Sekretaris Daerah Kabupaten Bantul tahun 2017 dan berdasarkan jawaban responden atas pernyataan mengenai partisipasi anggaran yang menyatakan ketidaksetujuan.

## 5. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Berdasarkan hasil dari uji hipotesis kelima dengan nilai sig  $0,037 < \alpha 0,05$ , dan nilai koefisien regresi sebesar  $0,279$ , yang menunjukkan Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Bantul, artinya semakin besar Kejelasan Sasaran Anggaran yang dibuat, maka kinerja akan semakin meningkatkan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hazmi, dkk (2012), Putra (2013) dan Sari, dkk (2014) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada SKPD. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Amril (2014) yang menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh pada kinerja manajerial mengenai kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa SKPD Kabupaten Bantul sudah memiliki kejelasan sasaran anggaran yang tinggi. Kejelasan sasaran anggaran digunakan untuk menilai kinerja organisasi apakah baik atau buruk secara keuangan. Selain itu, pemerintah yang mempunyai kejelasan sasaran anggaran yang tinggi akan membantu para manajer untuk mendapatkan informasi mengenai kegagalan atau keberhasilan pelaksanaan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Adanya informasi mengenai kondisi ini akan membantu dalam menentukan tujuan dan sasaran anggaran dengan jelas dan spesifik.

Apabila tujuan dan sasaran anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik maka manajer akan mudah untuk memahami dan mengerti anggaran, sehingga manajer akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja manajerialnya dengan lebih bertanggung jawab dan pada akhirnya tujuan pemerintah mudah tercapai. Hal ini berdasarkan jawaban responden atas pernyataan kejelasan sasaran anggaran yang menyatakan kesetujuan.

