

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang diperoleh dengan melakukan penyebaran kuesioner secara langsung kepada para responden di 22 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Pesawaran. Penyebaran kuesioner dilakukan pada tanggal 11 Januari – 30 Januari 2021. Populasi dan sample penelitian ini dapat dilihat pada table 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Jumlah populasi dan sample penelitian

No	Nama Dinas	Jumlah sample (orang)
1	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	4
2	Dinas lingkungan hidup	4
3	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak	4
4	Dinas Kelautan dan Perikanan	4
5	Dinas Sosial	4
6	Dinas Komunikasi Dan Informatika	4
7	Dinas Pengendalian Penduduk Dan KB	4
8	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	4
9	Dinas Perhubungan	4
10	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	4
11	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu	4
12	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	4

13	Dinas Koperasi dan UKM	4
14	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	4
15	Dinas Pariwisata	4
16	Dinas Pemuda dan Olahraga	4
17	Dinas Ketahanan Pangan	4
18	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	0
19	Dinas Kesehatan	4
20	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	4
21	Dinas Pemberdayaan Masyarakat	0
22	Dinas Pertanian	0
TOTAL		76

Sumber : Data Primer diolah, 2021

Pada table 4.1 dapat dilihat bahwa dari 22 populasi yang ada di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Pesawaran, hanya 17 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang dapat dijadikan sample dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan hanya 17 OPD yang memberikan izin untuk mengisi kuesioner dalam penelitian ini. Jumlah kuesioner menunjukkan jumlah sampel yang memenuhi kriteria penelitian :

1. Dinas yang tergabung dalam OPD Pesawaran
2. Kepala Dinas di Kabupaten Pesawaran.
3. Sekertaris di Kabupaten Pesawaran.
4. Kepala Sub Bagian di Kabupaten Pesawaran.
5. Kepala Bidang di Kabupaten Pesawaran.

Tabel 4.2 dibawah ini menyajikan hasil penyebaran kuesioner, tingkat pengembalian, tingkat tidak kembalinya kuesioner, kuesioner yang rusak, serta kuesioner yang dapat digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4.2
Rincian Pengiriman dan Pengembalian kuesioner

Keterangan	Jumlah kuesioner	Presentase
------------	------------------	------------

Kuesioner yang disebarakan	76	100%
Kuesioner tidak Kembali	12	16%
Kuesioner yang dikembalikan	64	84%
Kuesioner yang rusak atau gugur	14	18%
Kuesioner yang digunakan	50	66%
Tingkat pengembalian	84%	

Sumber : Data diolah, 2021

4.1.2 Karakteristik Data Responden

Penelitian ini melakukan identifikasi kepada responden berdasarkan jenis kelamin. Identifikasi ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden dalam penelitian ini. Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini :

Tabel 4.3
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-Laki	26	52%
Perempuan	24	48%
Total	50	100 %

Sumber Data diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa responden terbesar berasal dari responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 26 responden atau 52%, sedangkan responden perempuan berjumlah sebesar 24 responden atau sama dengan 48 %.

4.2 Hasil Analisis Data

4.2.1 Statistik Deskriptif

Tabel 4.4 Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
partisipasi anggaran	50	2	4	3.26	.600
komitmen organisasi	50	3	5	3.54	.579

Motivasi	50	2	5	3.78	.648
akuntansi pertanggungjawaban	50	2	5	3.46	.646
kinerja manajerial	50	2	5	3.68	.621
Valid N (listwise)	50				

Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021)

1. Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel X1 (Partisipasi Anggaran) memiliki nilai minimum 2 dan nilai maximum 4 yang artinya dari 50 responden yang diteliti pengungkapan terendah adalah 2 dan pengungkapan tertinggi adalah 4. Sedangkan nilai mean adalah 3.26 yang artinya dari 50 responden yang diteliti telah mengungkapkan pengungkapan Partisipasi Anggaran secara penuh dengan *standard deviation* 0,600.
2. Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel X2 (Komitmen Organisasi) memiliki nilai minimum 2 dan nilai maximum 5 yang artinya dari 50 responden yang diteliti pengungkapan terendah adalah 2 dan pengungkapan tertinggi adalah 5. Sedangkan nilai mean adalah 3.54 yang artinya dari 50 responden yang diteliti telah mengungkapkan pengungkapan Partisipasi Anggaran secara penuh dengan *standard deviation* 0,579.
3. Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel X3 (Motivasi) memiliki nilai minimum 2 dan nilai maximum 5 yang artinya dari 50 responden yang diteliti pengungkapan terendah adalah 2 dan pengungkapan tertinggi adalah 5. Sedangkan nilai mean adalah 3.78 yang artinya dari 50 responden yang diteliti telah mengungkapkan pengungkapan Partisipasi Anggaran secara penuh dengan *standard deviation* 0,648.
4. Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel X4 (Akuntansi Pertanggungjawaban) memiliki nilai minimum 2 dan nilai maximum 5 yang artinya dari 50 responden yang diteliti pengungkapan terendah adalah 2 dan pengungkapan tertinggi adalah 5. Sedangkan nilai mean adalah 3.46 yang artinya dari 50 responden yang diteliti telah mengungkapkan pengungkapan Partisipasi Anggaran secara penuh dengan *standard deviation* 0,646.

5. Tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel Y (Kinerja Manajerial) memiliki nilai minimum 2 dan nilai maximum 5 yang artinya dari 50 responden yang diteliti pengungkapan terendah adalah 2 dan pengungkapan tertinggi adalah 5. Sedangkan nilai mean adalah 3.68 yang artinya dari 50 responden yang diteliti telah mengungkapkan pengungkapan Partisipasi Anggaran secara penuh dengan *standard deviation* 0,621.

4.2.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.2.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur pada kuesioner tersebut. Kuesioner dikatakan valid jika nilai signifikansi $<0,05$ atau $r_{hitung} > r_{tabel}$ Ghozali (2016) dalam (Puspitangrum, 2018). Hasil Uji Validitas bisa dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini :

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas

Item Pertanyaan	r Hitung	r Tabel	Hasil	Simpulan
X1.1	0,703	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X1.2	0,485	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X1.3	0,502	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X1.4	0,497	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X1.5	0,678	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X1.6	0,709	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X1.7	0,703	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X2.1	0,654	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X2.2	0,702	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X2.3	0,690	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

X2.4	0,827	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X2.5	0,729	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X2.6	0,729	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X2.7	0,704	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.1	0,720	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.2	0,637	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.3	0,808	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.4	0,627	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.5	0,647	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.6	0,702	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X3.7	0,791	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.1	0,559	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.2	0,654	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.3	0,543	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.4	0,700	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.5	0,691	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.6	0,654	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.7	0,760	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.8	0,482	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.9	0,579	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
X4.10	0,760	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Y.1	0,659	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Y.2	0,836	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Y.3	0,662	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Y.4	0,788	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Y.5	0,623	0,278	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Pada Tabel diatas dengan hasil bahwa seluruh indikator Penelitian X1.1 s/d Y5 dinyatakan Valid dikarenakan seluruh $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga seluruh indikator penelitian bisa digunakan dalam riset ini.

4.2.2.2 Uji Reliabilitas

Kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan kuisisioner atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian realibilitas dilakukan untuk menguji kestabilan dan konsistensi instrument dalam mengukur

konsep. Pengujian realibilitas setiap variabel dikatakan realible apabila $\alpha > 0,7$ Ghozali (2016) (Puspitangrum, 2018) hasil uji reliabilitas disajikan pada table berikut :

Tabel 4.6 Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,742	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,778	Reliabel
Motivasi	0,771	Reliabel
Akuntansi Pertanggungjawaban	0,757	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,783	Reliabel

Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021).

4.2.3 Uji Asumsi Klasik

4.2.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal Ghozali (2016) dalam (Puspitangrum, 2018). Adapun Uji statistik yang digunakan pada penelitian ini diuji *One Sample Kolmogrov Smirnov Test*, Dengan taraf signifikan 0,05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan $> 0,05$ maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	50

Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.98044946
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.082
	Negative	-.122
Kolmogorov-Smirnov Z		.865
Asymp. Sig. (2-tailed)		.444

a. test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021)

Berdasarkan table 4.7 diatas dapat dijelaskan bahwa besarnya angka *asyimp Sig- (2 Tailed)* Menunjukkan nilai 0,444 lebih besar dari tingkat *alpha* yang ditetapkan (5%) yang artinya bahwa seluruh data berdistribusi normal.

4.2.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawan nya *varian inflation factor* (VIF). $VIF = 1 / Tolerance$. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi. Jika Nilai $VIF \leq 10$ dan Nilai *tolerance* $\geq 0,10$ menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas dapat dilihat pada table 4.8

Tabel 4.8 Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	-1.729	1.310		-1.319	.194			
PARTISIPASI ANGGARAN	.136	.060	.155	2.251	.029	.522	1.917	
KOMITMEN ORGANISASI	.428	.067	.579	6.377	.000	.298	3.357	
MOTIVASI	.202	.064	.276	3.145	.003	.320	3.128	

AKUNTANSI							
PERTANGGUNGJAWABAN	.029	.027	.055	1.080	.286	.949	1.054

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021)

Berdasarkan tabel diatas hasil analisis menggunakan *Variance Inflation Faktor* (VIF) menunjukkan bahwa harga koefisien VIF untuk semua variabel independen < 10. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat hubungan antara variabel variabel independen (tidak terjadi mutikoliniearitas).

4.2.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *Variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian untuk melihat ada atau tidaknya Heteroskedisitas dapat dilakukan dengan melihat *scatter plot* antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Jika titik titik pada *scatter plot* tersebut membentuk pola tertentu yang teratur (misal bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka dapat diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Model regresi dapat dikatakan baik apabila tidak terjadi heteroskedasitas. Hasil pengujian heteroskedisitas yang dilakukan pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Tabel 4.9 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.393	.713		1.955	.057
	partisipasi anggaran	-.056	.033	-.342	-1.723	.092
	komitmen organisasi	.009	.036	.064	.243	.809
	Motivasi	.030	.035	.220	.869	.389
	akuntansi					
	pertanggungjawaban	-.009	.015	-.096	-.654	.517

a. Dependent Variable: RES2

Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021)

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa Variabel X1 Partisipasi Anggaran, X2 Komitmen Organisasi, X3 Motivasi dan X4 Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki nilai signifikan $> 0,05$ ($0,092$ $0,809$ $0,389$ $0,517 > 0,05$) sehingga artinya bahwa ada 4 variabel yang memenuhi syarat terhindar dari Heteroskedastisitas dikarenakan semua variabel memiliki nilai signifikan lebih besar dari $0,05$.

4.2.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan pengujian terhadap 4 variabel independen yaitu X1 Partisipasi Anggaran, X2 Komitmen Organisasi, X3 Motivasi dan X4 Akuntansi Pertanggungjawaban, dengan menggunakan bantuan program SPSS 20, maka didapat hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut :

Tabel 4.10 Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.729	1.310		-1.319	.194
1 partisipasi anggaran	.136	.060	.155	2.251	.029
komitmen organisasi	.428	.067	.579	6.377	.000
Motivasi	.202	.064	.276	3.145	.003
akuntansi pertanggungjawaban	.029	.027	.055	1.080	.286

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

Berdasarkan tabel hasil pengujian diatas, maka model regresi yang digunakan yaitu :

$$Y = -1,729 + 0,136 X_1 + 0,428 X_2 + 0,202 X_3 + 0,029 X_4 + \epsilon$$

1. Nilai konstanta (α) diperoleh sebesar -1,729 mengindikasikan bahwa jika tidak ada variabel Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi, Akuntansi Pertanggungjawaban maka akan terjadi penurunan Kinerja Manajerial sebesar -1,729.
2. Koefisien variabel Partisipasi Anggaran (X_1) sebesar 0,136 , artinya nilai tersebut dapat diartikan setiap kenaikan 1 level Partisipasi Anggaran maka akan menaikkan variabel Kinerja Manajerial sebesar 0,136.
3. Koefisien variabel Komitmen Organisasi (X_2) sebesar 0,428, artinya nilai tersebut dapat diartikan setiap kenaikan 1 level Komitmen Organisasi maka akan menaikkan variabel Kinerja Manajerial sebesar 0,428.
4. Koefisien variabel Motivasi (X_3) sebesar 0,202, artinya nilai tersebut dapat diartikan setiap kenaikan 1 level Motivasi maka akan menaikkan variabel Kinerja Manajerial sebesar 0,202.
5. Koefisien variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X_4) sebesar 0,029, artinya nilai tersebut dapat diartikan setiap kenaikan 1 level Akuntansi Pertanggungjawaban maka akan menaikkan variabel Kinerja Manajerial sebesar 0,029.

4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

4.3.1 Koefisien Determinasi

Uji R (Square) atau determinasi dilakukan dengan tujuan untuk menentukan proposi atau persentase total variasi dalam variable terikat yang diterangkan variable bebas secara bersama sama. Pengujian tersebut dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 20. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut.

Tabel 4.11 Hasil Uji R

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.943 ^a	.889	.880	1.023

- a. Predictors: (Constant), akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran, motivasi, komitmen organisasi
- b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Berdasarkan hasil olahan data pada table 4.11 diketahui bahwa nilai R (*square*) sebesar 0,889 = 88,9 %. Hal ini menunjukkan bahwa 88,9% Kinerja Manajerial (y) dipengaruhi oleh Partisipasi Anggaran (X1), Komitmen Organisasi (X2), Motivasi (X3) dan Akuntansi Pertanggungjawaban (X4). Sedangkan sisanya 11,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.3.2 Uji Statistik F

Hasil dari uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	378.897	4	94.724	90.496	.000 ^b
	Residual	47.103	45	1.047		
	Total	426.000	49			

- a. Dependent Variable: kinerja manajerial
- b. Predictors: (Constant), akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran, motivasi, komitmen organisasi

Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021)

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh koefisien signifikan (Sig) menunjukkan nilai keseluruhan 0,000 pada deviation from linier artinya koefisien (Sig) $0,000 < 0,05$ dengan demikian penelitian ini dapat dilanjutkan, karena nilai regression sig menunjukkan nilai $< 0,05$ dan model dinyatakan layak.

4.3.3 Uji Statistik t

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas dalam model regresi berpengaruh secara individu terhadap variabel terikat. Sedangkan untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak dapat dilihat dengan membandingkan nilai signifikasinya. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 0,05.

Tabel 4.13 Uji Statistik t

Model	Coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-1.729	1.310			-1.319	.194
partisipasi anggaran	.136	.060	.155		2.251	.029
1 komitmen organisasi	.428	.067	.579		6.377	.000
Motivasi	.202	.064	.276		3.145	.003
akuntansi						
pertanggungjawaban	.029	.027	.055		1.080	.286

a. Dependent Variable: kinerja manajerial
Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 20 (2021)

1) Partisipasi Anggaran (X1)

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa hasil untuk variabel Partisipasi Anggaran (X1) mempunyai nilai signifikansi lebih dari satu tingkat signifikansi ($0,029 < 0,05$). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa Partisipasi Anggaran (X1) secara signifikan mempengaruhi Kinerja Manajerial. Maka jawaban hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat diterima.

2) Komitmen Organisasi (X2)

Pada Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa hasil untuk variabel Komitmen Organisasi (X2) mempunyai nilai signifikansi lebih dari satu tingkat signifikansi ($0,000 < 0,05$). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa Komitmen Organisasi (X2) secara signifikan mempengaruhi Kinerja Manajerial. Maka

jawaban hipotesis 2 yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat diterima.

3) Motivasi (X3)

Pada Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa hasil untuk variabel Motivasi (X3) mempunyai nilai signifikansi lebih dari satu tingkat signifikansi ($0,003 < 0,05$). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa Motivasi (X3) secara signifikan mempengaruhi Kinerja Manajerial. Maka jawaban hipotesis 3 yang menyatakan bahwa Motivasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) dapat diterima.

4) Akuntansi Pertanggungjawaban (X4)

Pada Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa hasil untuk variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X4) mempunyai nilai signifikansi lebih dari satu tingkat signifikansi ($0,289 > 0,05$). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban (X4) tidak signifikan dan tidak mempengaruhi Kinerja Manajerial. Maka jawaban hipotesis 4 yang menyatakan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban (X4) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial (Y) tidak dapat diterima.

4.4 Pembahasan

Lewat penelitian ini penulis telah berhasil membuktikan secara empiris tentang pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial pada Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Pesawaran. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajer. Untuk mencegah dampak fungsional atau disfungsionalnya, sikap dan perilaku anggota

organisasi dalam penyusunan anggaran, perlu melibatkan manajemen pada level yang lebih rendah sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi (Ermawati, 2017).

Partisipasi Anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan pimpinan dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggungjawabnya. Besarnya pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, menunjukkan bahwa partisipasi atau keterlibatan seorang kepala pimpinan telah diterapkan dalam penyusunan anggaran di OPD Kabupaten Pesawaran. Dengan adanya Partisipasi Anggaran diharapkan dapat terpenuhinya target anggaran yang telah ditetapkan sehingga akan membantu pemerintah kabupaten Pesawaran dalam mencapai tujuan fiskal dan dapat meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah. Serta tidak akan adalagi alasan yang mengatakan bahwa anggaran tersebut tidak realistis dan tidak mungkin untuk dicapai ketika terjadi hal dimana seorang pimpinan tidak memenuhi anggaran yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Nasution, 2019) dan (Nurchayani, 2010). yang menyatakan bahwa Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

4.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Didalam suatu instansi komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen organisasi menurut (Puspitangrum, 2018) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan yang ada di setiap OPD Kabupaten Pesawaran

menyadari bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang penting yang tidak bisa diabaikan. Terlebih untuk para pimpinan, yang merupakan contoh bagi karyawan yang lainnya. Dengan menjadi pemimpin yang berkomitmen tinggi melalui sikap mau bekerja lebih ekstra demi kepentingan organisasi tentunya diharapkan agar dapat menjadi panutan bagi karyawan tingkat bawah sehingga organisasi perangkat daerah khususnya yang ada dipesawaran dapat lebih maju dan dapat mencapai setiap program-program yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) dan (Nasution, 2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.4.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Manajerial.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Motivasi berhubungan dengan kekuatan (dorongan) yang berada di dalam diri manusia. Motivasi tidak dapat terlihat dari luar. Motivasi dapat menggerakkan manusia untuk menampilkan suatu tingkah laku kearah pencapaian suatu tujuan. Individu yang memiliki dorongan dan semangat kerja yang baik akan dapat melakukan proses partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dengan baik sehingga kinerja manajerial juga akan meningkat.

Menurut Agustina (2013) dalam (Ermawati, 2017) dengan motivasi kerja yang tinggi akan berakibat dalam proses penyusunan anggaran, manajer akan bekerja secara totalitas dan memiliki keseriusan yang tinggi sehingga kinerja manajerial dapat meningkat. Dengan adanya kinerja manajerial yang baik diharapkan juga berdampak baik terhadap organisasi yang di pimpinnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, pimpinan yang ada disetiap OPD Pesawaran mempunyai motivasi yang tinggi, hal ini dibuktikan dengan adanya keterlibatan langsung dalam proses pelaksanaan kegiatan yang diadakan di organisasi tersebut, seperti penyusunan anggaran.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Andina, 2013) dan (Nasution, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Semakin tinggi motivasi yang dimiliki maka akan semakin meningkat juga kinerja manajerial pada organisasi yang dipimpin. Pemimpin yang mempunyai motivasi tinggi diharapkan juga dapat memotivasi bawahannya agar sama-sama memiliki motivasi yang tinggi yang mengarah kepada pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan secara bersama-sama.

4.4.4 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Peran akuntansi pertanggungjawaban semakin dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Salah satu diantaranya adalah peranan akuntansi sebagai alat pengawasan biaya yang kita kenal dengan akuntansi pertanggungjawaban. Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini dipakai untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan segmen dan melaporkan hasil-hasil dari manajer-manajer yang bertanggung jawab. Sistem akuntansi pertanggungjawaban harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan spesifik dan kondisi organisasi sehingga pelaporan kinerja semua pos finansial yang dipertimbangkan bisa dicapai oleh pusat-pusat pertanggungjawaban di dalam organisasi.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya sekedar menghendaki bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan biaya yang efisien. Tetapi juga mengarahkan pengeluaran biaya sesuai dengan rencana serta dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja setiap pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban timbul sebagai akibat adanya wewenang yang diberikan dan bagaimana mempertanggungjawabkannya dalam bentuk laporan tertulis. Seorang pimpinan diharapkan mampu memantau seluruh kegiatan operasi organisasinya secara langsung. Namun, semakin kompleksnya kegiatan suatu perusahaan menyebabkan pimpinan tidak lagi mampu memantau seluruh kegiatan organisasi secara langsung. Maka, diperlukan adanya pendelegasian wewenang dan tanggungjawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mengendalikan tanggung jawab tiap unit kerja atau pusat pertanggungjawaban. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Harwinovilda,2015) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban tidak mempengaruhi secara signifikan kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban yang rendah akan memberikan tingkat kinerja manajerial yang rendah pula. Meskipun tidak berpengaruh secara signifikan akuntansi pertanggungjawaban pada organisasi pemerintah daerah Pesawaran harus tetap ditingkatkan. Karena akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya mengarahkan pengeluaran biaya sesuai dengan rencana, tetapi juga dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja setiap pusat pertanggungjawaban.