

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Salta¹, Mega Safitri²

Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon Indonesia

Email: tatasalta67@gmail.com

INFO ARTIKEL

Diterima :
04 Februari 2023
Diterima dalam bentuk revisi:
07 Februari 2023
Diterima dalam bentuk revisi :
8 Februari 2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kota Cirebon.. Penelitian ini digunakan untuk meningkatkan Kinerja Manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Cirebon. Jenis penelitian ini yaitu basic research atau penelitian dasar. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner, pengukuran skala Likert dan menggunakan metode analisis regresi berganda. Populasi pada penelitian ini terdiri Dari Pemimpin dan Pegawai yang relevan dengan penelitian pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Cirebon. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah purposive sampling atau pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Penelitian ini menggunakan data primer, penelitian ini menggunakan SPSS Versi 25 untuk menguji hipotesis. Hasil uji t menyatakan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci:

Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Manajerial.

Mega Safitri

tatasalta67@gmail.com

artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi



Pendahuluan

Lingkungan persaingan global saat ini mengalami ketidakpastian, maka perlu mempertimbangkan faktor ekstern organisasi untuk menciptakan kondisi ekonomi yang inovatif sehingga dapat menciptakan suatu organisasi yang semakin efektif dan efisien dan dapat memberikan pengaruh pada suatu organisasi sehingga dapat bertahan di kondisi yang saat ini sedang berkembang pesat (Dewi, N. K. S. S., Putra, I G. C., dan Luh, 2017). Menurut Mahoney et al. (1963) dalam (Hidayat, 2014) mengemukakan bahwa kinerja manajerial merupakan hasil kinerja yang dilakukan oleh individu dalam kinerja manajerial

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

yang meliputi fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan (Bastian, 2010).

Kinerja manajerial dapat dicapai dengan adanya komunikasi antara pemimpin dan bawahan dalam melaksanakan fungsi manajemen dan mencari solusi untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang ada pada perusahaan. Apabila anggota perusahaan tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka perusahaan akan mampu mencapai tujuannya dan mampu meningkatkan kinerja manajerial. Dalam meningkatkan kinerja manajerial organisasi sektor publik, diperlukan adanya alat perencanaan dan pengendalian. Faktor yang berpengaruh dalam perencanaan dan pengendalian perusahaan yaitu adanya partisipasi penyusunan anggaran (Irham Fahmi, 2016).

Kinerja organisasi sektor publik dapat dilihat dari penggunaan anggaran. Anggaran disusun berdasarkan pendekatan kinerja. Faktor lain yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi sektor publik adalah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan suatu bentuk keterlibatan pimpinan dan bawahan dalam menyusun anggaran dan ikut serta dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keterlibatan bawahan merupakan suatu bentuk tugas yang telah diberikan sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Kinerja organisasi sektor publik dapat meningkat apabila para pimpinan memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen organisasi yang tinggi yang dimiliki oleh seorang individu akan membuat seorang individu memiliki sikap untuk lebih fokus dan bekerja keras dalam mencapai tujuan suatu organisasi sesuai dengan tujuan organisasi tersebut sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerialnya.

Fenomena yang didapat setelah melakukan penelitian di beberapa SKPD yang ada di Kota Cirebon yaitu pencapaian kinerjanya belum sesuai target. Salah satunya yaitu adanya target rencana anggaran yang tidak sesuai dengan realisasi anggaran. SKPD merupakan satuan kerja perangkat daerah yang harus memiliki kinerja yang ditujukan untuk masyarakat karena memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerialnya. Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Cirebon merupakan salah satu organisasi sektor publik untuk melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah. Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKPPD) Kota Cirebon menyadari pentingnya pengembangan sumber daya manusia yang berkompetensi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan merencanakan, mengkoordinasi, dan mengendalikan sumber daya yang ada di organisasi ini. Oleh karena itu, BKPPD Kota Cirebon harus mengetahui kinerja yang dimiliki karyawan. Hal tersebut dilakukan karena menyadari bahwa bawahan memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Apabila organisasi tidak memperhatikan kemampuan yang dimiliki bawahan dalam menentukan posisi kedudukan dalam organisasinya, maka bawahan dalam melaksanakan pekerjaan tidak akan mencapai hasil yang maksimal (Nafarin, 2007).

Dalam organisasi sektor publik, pencapaian kinerja dapat dilihat dari target anggarannya. Berdasarkan fenomena di atas realisasi yang masih belum mencapai target

anggaran diperlukan adanya pimpinan SKPD Kota Cirebon yang harus meenumbuhkan semangat kerja dan lebih fokus untuk dapat meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Mardiasmo & MBA, 2009).

Penelitian mengenai kinerja manajerial telah banyak dilakukan sebelumnya, tetapi masih banyak ditemukannya ketidakkonsistenan hasil penelitian. Penelitian terdahulu telah melakukan penelitian hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yaitu penelitian mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial yang dilakukan oleh (Yunianto & Hermanto, 2015) dan Qotrunnada dkk (2018) yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriyansyah dkk (2014) yang menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dilakukan oleh Sukmantari dan Wirasedana (2015) dan Syafriadi SE.,MM (2015) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun hasil penelitian tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ridwan dan Hamelinda (2017) yang menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dilakukan oleh Komang dkk (2015) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sausan Syifa Qotrunnada dkk (2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada SKPD kota Cirebon dan juga untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada SKPD kota Cirebon. Dan juga untuk menganalisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada SKPD kota Cirebon.

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Meiliza, 2018)	Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y) Variabel Independen : Komitmen Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2)	1) Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

2. Badu dkk (2019)	<p>Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y)</p> <p>Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Komitmen organisasi (X2) Profesionalisme (X3)</p> <p>Gaya Kepemimpinan (X4) Struktur Organisasi (X6)</p>	<p>1) Partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial Pemerintahan Kota Kendari berpengaruh positif dan signifikan</p> <p>2) Komitmen organisasi terhadap kinerja Kota Kendari berpengaruh positif dan signifikan.</p> <p>3) Gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial Pemerintahan Kota Kendari berpengaruh positif dan signifikan.</p>
3. Qotrunnada dkk (2018)	<p>Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y)</p> <p>Variabel Independen : Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) Komitmen Organisasi (X3)</p>	<p>1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.</p> <p>2) Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.</p>
4. Wiwaha dan Suryathi (2018)	<p>Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y)</p> <p>Variabel Independen : Partisipasi Anggaran (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Studi Kasus Pada Seluruh Lpd Di Desa Dinas Dalung</p>	<p>1) Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial</p> <p>2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial</p>
5. Anggia Suci Ramadhini dkk (2019)	<p>Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y)</p> <p>Variabel Independen : Partisipasi Anggaran (X1)</p>	<p>1) Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial</p>

		Gaya Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Budaya Organisasi (X4) Desentralisasi (X5)	2) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial
6.	(Yunianto & Hermanto, 2015)	Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y) Variabel Independen : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Komitmen Organisasi (X2) Gaya Kepemimpinan (X3)	1) Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial 2) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial
7.	Ridwan dan Hamelinda (2017)	Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y) Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Komitmen Organisasi (X3)	1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial 2) Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
8.	(Wiwik Pratiwi, 2019)	Variabel Dependen : Kinerja Manajerial (Y) Variabel Indeoenden : Akuntansi Pertanggungjawaban (X1) Komitmen Organisasi (X2) Partisipasi Anggaran (X3)	1) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial 2) Partisipasi Anggaran berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja manajerial

Sumber: (Meiliza, 2018), (Badu et al., 2019), Qotrunnada dkk (2018), Wiwahan dan Suryathi (2018), Anggia Suci Ramadhini (2019), (Yunianto & Hermanto, 2015), Ridwan dan Hamelinda (2017), (Wiwik Pratiwi, 2019).

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan penelitian dasar (basic research). Menurut (Uma, 2006) menyatakan bahwa Penelitian dasar (basic research) adalah penelitian untuk menghasilkan pokok pengetahuan dengan berusaha memahami bagaimana masalah tertentu yang terjadi dalam organisasi dapat diselesaikan. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif.

Menurut (Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa “Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bermaksud menggambarkan dan menguji hipotesis hubungan dua variabel atau lebih“.

Pengelolaan dalam penelitian ini menggunakan alat bantu komputer yaitu *software* dengan menggunakan bantuan SPSS (Statistical Package For Social Sciences). Program SPSS berfungsi untuk menganalisis suatu data, melakukan perhitungan statistik dengan basis *windows* (Tisnawati Sule & Priansa, 2018).

Operasionalisasi Variabel

Menurut (Uma, 2006) mendefinisikan bahwa variabel adalah apa pun yang dapat membedakan atau mengubah nilai. Nilai dapat berbeda-beda pada berbagai waktu untuk objek atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Rivai, 2014).

Variabel Dependen

Variabel Dependen merupakan variabel output, kriteria, konsekuensi. Dalam bahasa Indonesia sering disebut Variabel terikat. Variabel ini merupakan variabel yang dipengaruhi yang terjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017).

Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Kinerja Manajerial. Kinerja Manajerial merupakan kinerja yang dimiliki oleh individu dalam suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan manajerial berupa Perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, representasi dan kinerja secara keseluruhan.

Variabel kinerja manajerial diukur dengan menggunakan sembilan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney et al. (1963) dan diukur dengan menggunakan skala likert yang dimulai dari angka 1 yaitu Sangat Setuju sampai dengan angka 5 yaitu Sangat Setuju.

Variabel Independen

Variabel Independen sering disebut dengan variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut dengan Variabel Bebas. Variabel

bebas adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (P. Sugiyono, 2016).

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen yaitu Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi Penyusunan Anggaran dalam penelitian ini mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan manajer menengah dan bawah untuk ikut serta dalam mengambil keputusan khususnya dalam proses penyusunan anggaran serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran. Dalam hal ini manajer tingkat menengah dan bawah diberi kesempatan dalam mengambil keputusan melalui perencanaan anggaran.

Partisipasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial, yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipatif disetujui, maka pemimpin organisasi dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran diukur dengan menggunakan enam instrument berupa pertanyaan yang ada di dalam kuesioner. Instrumen Partisipasi Penyusunan Anggaran diukur dengan menggunakan skala likert yang dimulai dari angka 1 yaitu Sangat Tidak Setuju sampai dengan angka 5 yaitu Sangat Setuju.

Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi dalam penelitian ini merupakan variabel independen atau variabel yang menjadi sebab atau berubahnya variabel lain. Komitmen organisasi dalam penelitian ini merupakan kesediaan seorang individu dalam mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada suatu organisasi karena merasakan adanya keterlibatan dalam kegiatan organisasi.

Variabel Komitmen Organisasi diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Mayer dan Allen (1994) dan telah direplikasi oleh Trisnaningih dalam Mardiyati dkk (2015: 6). Instrumen Komitmen Organisasi berupa daftar pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Instrumen Komitmen Organisasi diukur dengan menggunakan skala likert yang dimulai dari angka 1 sampai dengan angka 5. Angka 1 yang berarti Sangat Tidak Setuju sampai dengan angka 5 yang berarti Sangat Setuju.

Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan variabel independen atau variabel yang menjadi sebab atau berubahnya variabel lain. Gaya kepemimpinan merupakan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinannya dengan melakukan suatu usaha untuk bekerja sama dengan pegawai dalam mencapai kinerja yang dihasilkannya.

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan sangat penting karena dengan adanya pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan tegas maka akan disenangi oleh bawahannya karena dinilai mampu memotivasi bawahannya untuk dapat mencapai tujuannya sehingga mampu meningkatkan kinerja manajerial.

Variabel Gaya Kepemimpinan diukur dengan menggunakan instrumen berupa daftar pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Instrumen Gaya Kepemimpinan diukur dengan menggunakan skala likert yang dimulai dari angka 1 sampai dengan angka 5. Angka 1 yang berarti Sangat Tidak Setuju sampai dengan angka 5 yang berarti Sangat Setuju.

Dalam penyusunan penelitian ini pengukuran variabel yang digunakan yaitu dengan pertanyaan menggunakan skala interval dengan teknik penilaian yaitu angka 1 yang berarti Sangat Tidak Setuju sampai dengan angka 5 yang berarti Sangat Setuju.

Tabel 2
Skor Skala Likert

Pernyataan		Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (D. Sugiyono, 2013)

Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, yaitu responden mengisi pertanyaan dengan alternatif pilihan 1 sampai 5 dengan ketentuan sebagai berikut:

Nilai 5 : Jawaban sangat setuju, artinya responden sangat setuju dengan pernyataan sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Nilai 4 : Jawaban setuju, artinya responden setuju dengan pernyataan karena dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Nilai 3 : Jawaban cukup setuju, artinya responden setuju dengan pernyataan karena sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Nilai 2 : Jawaban kurang setuju, artinya responden kurang setuju dengan pernyataan karena tidak sesuai dengan keadaan responden.

Nilai 1 : Jawaban tidak setuju, artinya responden tidak sesuai dengan pernyataan karena tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden.

Untuk mempermudah pelaksanaan operasional variabel ini, maka operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini :

Tabel 3
Operasionalisasi Variabel

Variabel Penelitian	Indikator	Instrumen	Skala Ukur
Kinerja Manajerial (Y) Mahoney et al. (1963) dalam (Rahayu, 2018)	1. Perencanaan	Kuesioner	Interval
	2. Investigasi		
	3. Pengkoordinasian		
	4. Evaluasi		
	5. Pengawasan		
	6. Pemilihan staf		
	7. Negosiasi		
	8. Perwakilan		
	9. Kinerja secara keseluruhan		

Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Milani (1975) dalam (Rahayu, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran 2. Alasan dalam merevisi anggaran 3. Frekuensi pemberian saran 4. Pengaruh dalam anggaran akhir 5. Pentingnya kontribusi yang diinginkan 6. Frekuensi penyampaian pendapat 	Kuesioner	Interval
Komitmen Organisasi (X2) Mowday et al (1979) dalam (Yunianto & Hermanto, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesanggupan untuk bekerja 2. Kebanggaan terhadap organisasi tempat kerja 3. Kesiediaan untuk mengerjakan semua pekerjaan 4. Kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi 5. Kebanggaan menjadi bagian dari organisasi 6. Memberikan inspirasi dalam berprestasi 7. Kepuasan memilih organisasi sebagai tempat bekerja 8. Penilaian karyawan terhadap organisasi 9. Kepedulian terhadap masa depan organisasi. 	Kuesioner	Interval

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

Gaya Kepemimpinan (X3) (Badu et al., 2019)	1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab 6. Kemampuan mengendalikan emosi	Kuesioner	Interval
--	---	-----------	----------

Sumber: Mahoney et al. (1963) dalam (Rahayu, 2018), Milani (1975) dalam (Rahayu, 2018), Mowday et al. (1979) dalam (Yunianto & Hermanto, 2015) dan (Badu et al., 2019).

Sumber Data

sumber data yang digunakan oleh peneliti yaitu data primer. Data Primer merupakan data yang diambil secara langsung, data ini diperoleh melalui pengamatan secara langsung di Instansi Pemerintahan tersebut yang menjadi obyek penelitian dan menyebarkan kuesioner kepada pihak-pihak yang berkaitan.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2016), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner/angket.

Menurut (Sugiyono, 2016) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis kepada responden untuk di jawab. Untuk memperoleh data, kuesioner diberikan kepada responden tertentu.

Uji Analisis Statistik Deskriptif

Uji analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran terhadap objek yang diteliti melalui populasi atau sampel, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku secara umum (M. P. P. Sugiyono & Kuantitatif, 2009).

Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan adalah kinerja manajerial, partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan pada SKPD Kota Cirebon.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang responden terhadap pertanyaan itu konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Reliabilitas adalah konsistensi atau kestabilan skor instrumen penelitian yang diberikan dalam waktu yang berbeda terhadap individu yang sama. (Yusuf, 2016)

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi dan kelayakan variabel independen yang digunakan dengan melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik juga digunakan untuk memperoleh nilai pengukuran yang tidak bias dan efisien dari suatu persamaan linear berganda dengan metode kuadrat kecil harus memenuhi asumsi-asumsi melalui uji yaitu sebagai berikut :

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak dan dapat diketahui melalui uji normalitas.

Uji normalitas data dapat menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan melihat *asympt Sig. (2tailed)* jika nilainya $> 0,05$ maka data terdistribusi normal (Ghozali, 2016).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen, variabel bebas (independen) mengalami multikolinearitas jika *tolerance* hitung $< 0,1$ dan *variance inflation factor* (VIF) hitung > 10 , tetapi jika *tolerance value* $> 0,10$ atau sama dengan $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinearitas. (Ghozali, 2018).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak heteroskedastisitas (Ghozali, 2016). Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas, maka untuk mengetahui gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Glejser. Uji glejser mengusulkan untuk meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen (Ghozali, 2018).

Analisis Regresi Berganda

Teknik ini digunakan setelah melalui uji asumsi klasik serta data telah terdistribusi normal. Teknik analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen.

Analisis Regresi Berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen terhadap kinerja manajerial pada SPKP Kota Cirebon. Dalam penelitian ini persamaan analisis regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen (Kinerja Manajerial)

a = Konstanta

X1 = Variabel Independen (Partisipasi Penyusunan Anggaran)

X2 = Variabel Independen (Komitmen Organisasi)

X3 = Variabel Independen (Gaya Kepemimpinan)

β_{1-3} = Koefisien regresi

e = *Error*

Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dengan menggunakan skala interval atau rasio dalam persamaan linear.

Uji T

Uji t dapat digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila perhitungan nilai statistik t lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel nya, maka dapat disimpulkan hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa variabel independen secara individual memengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2016).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dapat digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi adalah 0 sampai dengan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variasi variabel independen mampu memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2016).

Hasil Penelitian

Profil Unit Analisis

Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah yang ada di Kota Cirebon dengan kepala dinas/badan, sekretaris, kepala bidang dan kepala sub bagian yang terkait langsung maupun tidak langsung dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan karena kepala dinas/badan, sekretaris, kepala bidang dan kepala sub bagian mempunyai peran yang penting dalam hal hubungan antara penilaian kinerja manajerial terhadap penyusunan anggaran.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah instansi pemerintah yang ada di Kota Cirebon. Kantor Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Cirebon terletak di Jalan Siliwangi No. 84 Kota Cirebon , Jawa Barat. Dalam penyebaran kuesioner, penulis mendatangi langsung ke tempat yang dijadikan sebagai objek penelitian.

Deskripsi Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan mendatangi secara langsung ke lokasi nya, yaitu di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Cirebon di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Cirebon yang terdapat di Jalan Siliwangi No. 84 Kota Cirebon, Jawa Barat. Penelitian ini dilakukan mulai dari pendistribusian hingga proses pengumpulan data dilakukan dalam waktu kurang lebih 3 bulan. Saat proses pengambilan kuesioner semua kuesioner kembali dan tidak terdapat kuesioner yang cacat maupun hilang. Berikut adalah daftar rincian pendistribusian kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4
Rincian Penyebaran Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Presentase
1.	Distribusi Kuesioner	93	100%
2.	Kuesioner Kembali	93	100%
3.	Kuesioner Cacat/Tidak Kembali	0	0,00%
4.	Kuesioner yang dapat diolah	93	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin dari hasil penelitian dan pengisian data kuesioner dapat dikelompokkan sebagai berikut.

Tabel 5
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1.	Laki-laki	48	50,56%
2.	Perempuan	45	49,44%
	Jumlah	93	100,00%

Sumber : Hasil Kuesioner yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 48 orang (50,56%), dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 45 orang (49,44%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Responden berdasarkan usia dari hasil penelitian dan pengisian data kuesioner dapat dikelompokkan sebagai berikut.

Tabel 6
Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia Responden	Jumlah	Presentase
1.	< 25 Tahun	0	0,00%

2.	25 – 35 Tahun	30	16,86%
3.	36 – 45 Tahun	35	39,32%
4.	. 45 Tahun	38	43,82%
Jumlah		100	100,00%

Sumber : Hasil Kuesioner yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang berusia < 25 tahun tidak ada (0%), dilanjutkan dengan umur 25-35 tahun sebanyak 30 orang (16,86%), berumur 36-45 tahun sebanyak 35 orang (39,32%), dan yang berumur >45 tahun sebanyak 38 orang (43,82%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden berdasarkan pendidikan dari hasil penelitian dan pengisian data kuesioner dapat dikelompokkan sebagai berikut.

Tabel 7
Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1.	Diploma	0	0,00%
2.	S1	30	28,10%
3.	S2	35	39,32%
4.	S3	28	32,58%
Jumlah		93	100,00%

Sumber : Hasil Kuesioner yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini dengan jenjang pendidikan Diploma yaitu tidak ada (0%), dengan jenjang pendidikan S1 yaitu sebanyak 30 orang (28,10%), dengan jenjang pendidikan S2 sebanyak 35 orang (39,32%), dengan jenjang pendidikan S3 sebanyak 28 orang (32,58%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Responden berdasarkan pendidikan dari hasil penelitian dan pengisian data kuesioner dapat dikelompokkan sebagai berikut.

Tabel 8
Responden Berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah	Presentase
1.	Kepala Dinas/Badan	15	16,86%
2.	Sekretaris	15	16,86%
3.	Kepala Bidang	35	39,32%
4.	Kepala Sub Bagian	28	26,96%
Jumlah		93	100,00%

Sumber : Hasil Kuesioner yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 8 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang menjabat sebagai Kepala Dinas/Badan sebanyak 15 orang (16,86%), yang menjabat sebagai Sekretaris sebanyak 15 orang (16,86%), yang menjabat sebagai Kepala Bidang sebanyak 35 orang (39,32%), dan yang menjabat sebagai Kepala Sub Bagian sebanyak 28 orang (26,96%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Responden berdasarkan lama bekerja dari hasil penelitian dan pengisian data kuesioner dapat dikelompokkan sebagai berikut :

Tabel 9
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1.	< 1 Tahun	0	0,00%
2.	1 – 5 Tahun	30	30,00%
3.	6 – 10 Tahun	30	30,00%
4.	> 10 Tahun	33	34,00%
Jumlah		93	100,00%

Sumber : Hasil Kuesioner yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 9 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki usia kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 0 dengan persentase sebesar 0%, pemimpin dengan usia kerja 1-5 tahun sebanyak 30 dengan persentase sebesar 30,00% , pemimpin dengan usia kerja 6-10 tahun sebanyak 30 dengan persentase sebesar 30,10%, pemimpin dengan usia kerja > 10 tahun sebanyak 33 dengan persentase sebesar 34%.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (P. Sugiyono, 2016).

Tabel 10
Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Penyusunan Anggaran	93	18	30	24,60	3,271
Komitmen Organisasi	93	27	45	38,89	4,867
Gaya Kepemimpinan	93	39	65	57,12	6,760
Kinerja Manajerial	93	27	45	37,86	5,258
Valid N (listwise)	93				

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui statistic dari masing-masing variabel dengan jumlah data yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran berdasarkan tabel statistic dapat diketahui bahwa nilai minimum Partisipasi Penyusunan Anggaran sebesar 18 dan nilai

maksimum sebesar 30. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran berkisaran antara 18 sampai 30 dengan rata-rata 24,60 dan standar deviasi sebesar 3,271. Mean memiliki nilai lebih besar dari pada standar deviasi yaitu $24,60 > 3,271$.

Variabel Komitmen Organisasi berdasarkan tabel statistic dapat diketahui bahwa nilai minimum Komitmen Organisasi sebesar 27 dan nilai maksimum sebesar 45. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berkisaran antara 27 sampai 45 dengan rata-rata 38,89 dan standar deviasi sebesar 4,867. Mean memiliki nilai lebih besar dari pada standar deviasi yaitu $38,89 > 4,867$.

Variabel Gaya Kepemimpinan berdasarkan tabel statistic dapat diketahui bahwa nilai minimum Gaya Kepemimpinan sebesar 39 dan nilai maksimum sebesar 65. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berkisaran antara 39 sampai 65 dengan rata-rata 57,12 dan standar deviasi sebesar 6,760 . Mean memiliki nilai lebih besar dari pada standar deviasi yaitu $57,12 > 6,760$.

Variabel Kinerja Manajerial berdasarkan tabel statistic dapat dikethui bahwa nilai minimum Kinerja Manajerial sebesar 27 dan nilai maksimum sebesar 45. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Manajerial berkisaran antara 27 sampai 45 dengan rata-rata 37,86 dan standar deviasi sebesar 5,258. Mean memiliki nilai lebih besar dari pada standar deviasi yaitu $37,86 > 5,258$.

Hasil uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

Tabel 11

Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

No.	Pernyataan/Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1.	X2.1	0,818	0,203	Valid
2.	X2.2	0,851	0,203	Valid
3.	X2.3	0,883	0,203	Valid
4.	X2.4	0,863	0,203	Valid
5.	X2.5	0,891	0,203	Valid
6.	X2.6	0,919	0,203	Valid
7.	X2.7	0,893	0,203	Valid
8.	X2.8	0,834	0,203	Valid
9.	X2.9	0,823	0,203	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2021)

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui bahwa r_{hitung} dari setiap butir pernyataan yang diberikan kepada responden lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0,203 yang berarti semua butir pernyataan untuk variabel Komitmen Organisasi dinyatakan valid.

Hasil uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X₃)

Tabel 12

Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X₃)

No.	Pernyataan/Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1.	X3.1	0,862	0,203	Valid
2.	X3.2	0,882	0,203	Valid
3.	X3.3	0,856	0,203	Valid
4.	X3.4	0,910	0,203	Valid

5.	X3.5	0,841	0,203	Valid
6.	X3.6	0,886	0,203	Valid
7.	X3.7	0,939	0,203	Valid
8.	X3.8	0,876	0,203	Valid
9.	X3.9	0,890	0,203	Valid
10.	X3.10	0,881	0,203	Valid
11.	X3.11	0,880	0,203	Valid
12.	X3.12	0,816	0,203	Valid
13.	X3.13	0,888	0,203	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2021)

Berdasarkan tabel 13 dapat diketahui bahwa r_{hitung} dari setiap butir pernyataan yang diberikan kepada responden lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0,203 yang berarti semua butir pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid.

Hasil uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Tabel 13
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

No.	Pernyataan/Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1.	Y.1	0,794	0,203	Valid
2.	Y.2	0,884	0,203	Valid
3.	Y.3	0,901	0,203	Valid
4.	Y.4	0,888	0,203	Valid
5.	Y.5	0,863	0,203	Valid
6.	Y.6	0,828	0,203	Valid
7.	Y.7	0,856	0,203	Valid
8.	Y.8	0,807	0,203	Valid
9.	Y.9	0,875	0,203	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2021)

Berdasarkan tabel 14 dapat diketahui bahwa r_{hitung} dari setiap butir pernyataan yang diberikan kepada responden lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu 0,203 yang berarti semua butir pernyataan untuk variabel Kinerja Manajerial dinyatakan valid.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Kota Cirebon dengan menggunakan SPSS 25 for Windows, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Partisipasi Penyusunan Anggaran secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Komitmen Organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial. Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Bibliografi

Badu, I., Awaluddin, I., & Mas'ud, A. (2019). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran,

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial

- komitmen organisasi, profesionalisme, gaya kepemimpinan dan struktur organisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Progres Ekonomi Pembangunan*, 4(1), 99–113.
- Bastian, I. (2010). Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga. *Jakarta: Erlangga*.
- dalam Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Dewi, N. K. S. S., Putra, I G. C., dan Luh, K. M. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *DMabsya: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 2(2), 15–26.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23 (Edisi 8). *Cetakan Ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, 96.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, T. (2014). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. *Akuntabilitas*, 7(1), 56–68.
- Irhah Fahmi, S. M. (2016). *Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi, dan Kasus)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mardiasmo, D., & MBA, A. (2009). Akuntansi sektor publik. *Yogyakarta: Andi*.
- Meiliza, M. (2018). PENGARUH DESENTRALISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL INSTANSI PEMERINTAHAN (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Pariaman). *Jurnal Akuntansi*, 6(3).
- Nafarin, M. (2007). Penganggaran perusahaan. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Rahayu, R. (2018). Determinan Kinerja Manajerial pada PT. PG Rajawali II Unit Kantor Direksi. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 2(1), 1–22.
- Rivai, V. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi (Jakarta: PT RajaGrafindo)*.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sugiyono, M. P. P., & Kuantitatif, P. (2009). *Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta. *Cet. VII*.
- Sugiyono, P. (2016). *Metode Penelitian Manajemen (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research, dan Penelitian Evaluasi)*. Bandung: Alfabeta Cv.
- Tisnawati Sule, E. P., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi. PR Aditama. Bandung: PT. Refika Aditama*.
- Uma, S. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis. Jakarta: Salemba Empat, 159*.
- Wiwik Pratiwi, W. P. (2019). pengaruh akuntansi pertanggung-jawaban, komitmen Organisasi dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. *STIE YAI*.
- Yunianto, W. T., & Hermanto, S. B. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 4(1).
- Yusuf, A. M. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*. Prenada Media.