

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, SISTEM PENGENDALIAN
INTERNAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(SKRIPSI)

Oleh

CLARA CITRA AYU PUSPITA



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

Oleh

CLARA CITRA AYU PUSPITA

Penelitian ini dilakukan berdasarkan fenomena korupsi yang terjadi di perguruan tinggi yang diungkapkan oleh *Indonesian Corruption Watch* (ICW) pada Oktober 2016. Kasus ini melibatkan pejabat struktural di fakultas maupun universitas serta pihak swasta dan pejabat pemerintah daerah. Penyebab tindak korupsi di perguruan tinggi yaitu lemahnya sistem pengendalian internal dan kurangnya rasa komitmen terhadap perguruan tinggi. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi Negeri BLU (Badan Layanan Umum) di Lampung. Populasi dalam penelitian ini adalah Perguruan Tinggi Negeri di Lampung. Sampel yang diambil menggunakan metode *purposive sampling*, responden dalam penelitian ini adalah Wakil Dekan bidang Keuangan, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan, sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah sebanyak 129 kuesioner. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan analisis linear berganda dengan *software* SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan partisipasi anggaran dan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Manajerial

ABSTRACT

THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION, INTERNAL CONTROL SYSTEM, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON MANAGERIAL PERFORMANCE

By

CLARA CITRA AYU PUSPITA

This research was conducted based on the phenomenon of corruption that occurred in universities revealed by Indonesian Corruption Watch (ICW) in October 2016. This case involved structural officials in the faculties and universities as well as the private sector and local government officials. The causes of corruption in universities were the weak of an internal control system and a lack of commitment to universities. So this research expected to obtain empirical evidence about the effect of budget participation, internal control systems, organizational commitment and job satisfaction on managerial performance in Public Service Agency in Lampung. The population in this research were State Universities in Lampung. The samples were taken using purposive sampling method, respondents in this research were Deputy Dean of Finance, Chair of the Department and Secretary of the Department, so the samples that were 129 questionnaires that could be processed. The hypothesis in this research uses multiple linear analysis with SPSS 22 software. The results of the research showed that the internal control system and job satisfaction have a positive and significant effect on managerial performance. While, the budget participation and organizational commitment did not have a significant effect on managerial performance.

Keywords: *Budget Participation, Internal Control Systems, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Managerial Performance*

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, SISTEM PENGENDALIAN
INTERNAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Oleh

CLARA CITRA AYU PUSPITA

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI**

Pada

**Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

Judul Skripsi : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN,
SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL,
KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL**

Nama Mahasiswa : **Clara Citra Ayu Puspita**

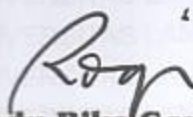
Nomor Pokok Mahasiswa : 1411031027

Program Studi : Akuntansi

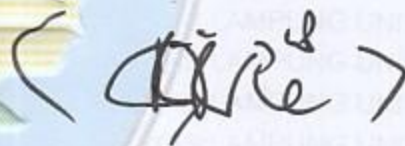
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



MENYETUJUI
1. Komisi Pembimbing



Dr. Rindu Rika Gamayuni, S.E., M.Si.
NIP 197506202000122001



Dewi Sukmasari, S.E., M.S.A., Akt.
NIP 198006252006042001

2. Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt. CA.
NIP 196206121990102001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji


Ketua : **Dr. Rindu Rika Gamayuni, S.E., M.Si.**



Sekretaris : **Dewi Sukmasari, S.E., M.S.A., Akt.**



Penguji Utama : **Dr. Fajar Gustiawaty Dewi, S.E., M.Si., Akt.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 196109041987031011

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **13 November 2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Clara Citra Ayu Puspita

NPM : 1411031027

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial” adalah benar hasil karya saya sendiri dan saya tidak melakukan plagiarisme atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 14 November 2018



Clara Citra Ayu Puspita

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Baturaja pada tanggal 07 Mei 1996 dengan nama lengkap Clara Citra Ayu Puspita dan merupakan anak pertama dari tiga bersaudara yang merupakan putri dari Bapak Eddy Wijaya dan Ibu Munimiharti. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) di TK Xaverius I Baturaja pada tahun 2002. Kemudian menempuh pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Xaverius I Baturaja pada tahun 2002-2008, selanjutnya penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 2 OKU pada tahun 2011, kemudian menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 4 OKU pada tahun 2014.

Pada tahun 2014, penulis diterima sebagai mahasiswa S1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN (Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri). Selama menjadi mahasiswa penulis terdaftar sebagai anggota Himpunan Mahasiswa Akuntansi (Himakta) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada awal masa perkuliahan. Selanjutnya penulis bergabung dalam Ikatan Mahasiswa Sumatera Selatan Universitas Lampung hingga akhir perkuliahan.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil' alamin

Puji syukur yang tiada henti selalu terucapkan kepada Allah SWT atas segala karunia, rahmat, cinta, dan kasih sayang-Nya yang selalu melimpah kepadaku. Shalawat beserta salam juga selalu tercurahkan kepada suri tauladanku Baginda Muhammad SAW sang pemberi syafaat di akhirat kelak,

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada :

Yang terkasih, kedua orangtuaku tercinta, ayahanda Eddy Wijaya dan Ibunda Munimiharti

Terima kasih untuk mama dan papa yang telah berjuang dan mendoakan aku sampai akhirnya aku menyelesaikan skripsi ini dan meraih gelar Sarjana Ekonomi. Tanpa doa dan restu kalian aku tidak akan mampu menjalani semua proses yang sudah aku lalui. Berikan aku sekaligus adik-adikku kesempatan untuk membahagiakan kalian.

Adik-adikku tersayang, Fabio Giovanni dan Leonardo Margen Snopal

Terima kasih untuk kalian karena sudah ikut mendukungku baik moril maupun materil dalam meraih gelar sarjana demi membanggakan kedua orangtua kita.

Orangtuaku selama hidup di perantauan wak Nani Kurniati, S.Pd. dan wak Candra Irawan,

S.Sos. Tempatku pulang sekaligus tempat peraduanku akan panjangnya perjalanan perkuliahan ini.

Seluruh keluarga besar, sahabat, dan teman-teman seperjuanganku yang selalu memberikan semangat, do'a, dan dukungan tiada henti.

Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Al Baqarah Ayat 286)

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan”

(Al Insyirah Ayat 6)

“Bermimpilah seakan kau akan hidup selamanya. Hiduplah seakan kau akan mati hari ini”

(James Dean)

“Jangan pernah menunggu. Waktunya tidak akan pernah tepat”

(Napoleon Hill)

“Jangan pergi mengikuti ke mana jalan akan berujung. Buat jalanmu sendiri dan tinggalkan jejak”

(Ralph Waldo Emerson)

SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dan bantuan selama proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt. CA. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuztitya Asmaranti, S.E., M.Si., Akt. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Rindu Rika Gamayuni, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama atas kesediaannya memberikan waktu, bimbingan, masukan,

arahan, dan nasihat yang bermanfaat selama proses penyelesaian skripsi dengan penuh kesabaran.

5. Ibu Dewi Sukmasari, S.E., M.S.A., Akt. selaku Dosen Pembimbing Pendamping atas waktu, perhatian, bimbingan, serta nasihat yang telah diberikan dengan penuh kesabaran selama proses penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Dr. Fajar Gustiawaty Dewi, S.E., M.Si., Akt. selaku Dosen Penguji Utama yang telah mengoreksi kesalahan dan memberikan saran-saran yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini.
7. Bapak Yuliansyah, S.E., M.S.A., Phd., Akt. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan saran dan nasihat selama penulis menjadi mahasiswa.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya, serta pembelajaran selama proses perkuliahan berlangsung.
9. Seluruh karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Terima kasih telah memberikan bantuan dan pelayanan terbaik selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Lampung.
10. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Eddy Wijaya dan Ibunda Munimiharti yang telah menjadi penyemangat dan selalu membantuku dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih karena kalian berdua yang menghantarkanku pada titik ini, menyelesaikan pendidikan sarjana di universitas dan jurusan yang aku pilih sendiri dengan dukungan penuh dari kalian. Atas semua doa dan restu dari mama dan papa, aku bisa menyelesaikan pendidikanku. Maaf jika ini terlambat dari waktu yang

sudah ditargetkan, tetapi inilah mampuku. Semoga kalian bangga atas apa yang telah aku perjuangkan. Terima kasih papa dan mamaku.

11. Adik-adikku tersayang, Fabio Giovanni dan Leonardo Margen Snapal.

Terima kasih karena kalian berdua jugalah yang mendukungku sampai selesainya skripsi ini dan menjadi sarjana. Semoga apa yang telah ku raih dapat menjadi panutan bagi kalian, dan semoga kita tidak pernah berhenti untuk membanggakan kedua orangtua kita.

12. Untuk uwakku Candra Irawan, S.Sos., dan wak Nani Kurniati, S.Pd., yang menjadi tempat pulangku dan pengaduanku atas segala proses pendidikan serta penyusunan skripsi ini, terima kasih banyak. Tanpa kalian berdua mungkin aku belum sampai pada titik ini, karena kalian berdua orangtuaku di tahan rantu ini.

13. Tante Septarina Wulansari, S.H., terima kasih atas segala dukungan dan bimbingannya, terima kasih karena selalu menguatkanku selama proses penyusunan skripsi ini.

14. Untuk pakde Mujitiman dan bude Dariah beserta keluarga besar, terima kasih atas segala doa dan dukungannya selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.

15. Seluruh keluarga besar, yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas doa, dukungan, motivasi, dan nasihat yang telah diberikan. Terima kasih juga sudah menguatkanku untuk menjalani kehidupan yang aku pilih dan selalu mendengarkan setiap keluh kesahku.

16. *Partner In Crime*-ku, Barga Setiawan. Terima kasih karena kamu sudah menjadi salah satu semangat dalam menyelesaikan pendidikan dan juga

skripsiku, mendengar segala keluh-kesahku, mendengar keputusasaanku, dan menemaniku dalam satu dekade ini baik suka maupun duka. Mari kita berangkat dari doa yang sama, untuk menggenapkan yang ganjil dari hidup ini. Semoga kita bisa mencapai kesuksesan bersama.

17. Sebelum Cahayaku. Kak Dara Oktaviana, Novita Ramadini (Kadin), Ely Oktaviana, Annisa M Isa, Eka Fitriantika (Omas), dan Lia Sartika Nainggolan, terima kasih karena kalianlah orang-orang yang selalu mengerti diriku yang lemah ini, terima kasih karena selalu gupek kalau aku bilang laper. Maaf jika aku selalu menjadi beban, tapi percayalah kalian sangat berarti bagiku. Terima kasih karena kalian selalu hadir dan membantuku dalam melalui tiap tahap penyelesaian skripsi ini. Terima kasih sudah menjadi keluarga baruku di tanah perantauan. Tetaplah menjadi saudaraku sekarang dan selamanya.
18. Untuk *coach* terbaik dalam hidupku Novita Ramadini, terima kasih karena kamu berperan banyak dalam penyusunan skripsi ini, mulai dari mengumpulkan data, pengolahan data dan penyempurnaan skripsiku. Menjadi tutor dalam ujian pendadaran, menjadi kakak yang selalu mendukungku dalam meraih gelar sarjana. Meskipun kita akhirnya harus beda periode wisuda tetapi aku akan selalu mendukungmu, sukses untuk perjalanan hidupmu selanjutnya.
19. Seperjuangan meraih toga, Annisa M. Isa, Novita Ramadini, Siti Sarah, M Reyhan Assegaf, Dinda Nila Sari, Rachel R.A. dan Tika Pratiwi, terima kasih sudah menjadi teman seperjuanganku, baik dalam pengumpulan dan pengolahan data, penyusunan skripsi maupun ujian pendadaran. Sukses

buat kita semua. Jangan pernah lupa kalau kita pernah berjuang bersama meskipun akhirnya wisuda beda periode.

20. Seluruh teman terbaikku, Dina, Fitri, Melinda, Ilham Arif, Elsa, Kurnia, Agustina, Dewi, Zahrati, Eka, Adinda, Anggia, Famella, Rachel, Rifki, Ilham Suwanderi, Umi, Citra, Briana (Iko), Tika, Faila, Efraim, serta seluruh rekan-rekan S1 Akuntansi 2014 lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih untuk bantuannya selama ini, terima kasih atas kebersamaannya selama masa kuliah. *See you on TOP!*
21. BG IKAM SUMSEL, Deka Perlenda, M Andre Raka, Loulita Aprilia, Rahmita Andralina, Annisa M. Isa, Tri Adinda, Clara Sarry, Satrio Budiraharjo, Randi Candra, Puspa Sari, Ilham Saputra, dan Leli Hartina. Terima kasih sudah menjadi teman dari sesama daerah, teman yang membuatku bebas berbahasa daerah ditanah rantau, dan teman yang sama-sama berkontribusi terbentuknya IKAM SUMSEL UNILA. Semoga tali silaturahmi kita tidak pernah terputus.
22. Untuk adik-adikku, Halfi Nuran Givari (Ketum), Ichandy Franata Rito (Waketum), Sabila Zuwiastari (Sekum), Maria Hastuti (Bendum), terima kasih untuk segala daya upayah kalian demi IKAM SUMSEL. Dan teruntuk seluruh keluarga Besar IKAM SUMSEL UNILA, terima kasih karena telah menjadi keluarga dan saudara seperantauan di tanah Lampung. Terima kasih karena inilah organisasiku selama menempuh pendidikan di Unila. Semoga yang telah kita perjuangkan ini tetap berdiri dan menjadi sesuatu yang berguna untuk banyak orang. Terima kasih teman-teman. Sukses selalu.

Atas bantuan dan dukungannya, penulis mengucapkan terima kasih, semoga mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam proses penulisan skripsi ini, maka penulis mengharapkan adanya kritik ataupun saran yang dapat membantu penulis dalam menyempurnakan skripsi ini. Demikianlah, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi yang membacanya.

Bandar Lampung, 14 November 2018

Penulis,

Clara Citra Ayu Puspita

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
HALAMAN JUDUL	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
LEMBAR PERNYATAAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
PERSEMBAHAN	ix
MOTO	x
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR GAMBAR	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	5
1.3 Tujuan	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Manfaat Teoritis	5
1.4.2 Manfaat Akademis	6
1.4.3 Manfaat Praktisi	6
BAB II STUDI PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
2.1 Teori Keagenan (<i>Agency Theory</i>)	7

2.2 Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal Setting Theory</i>)	8
2.3 Kerangka Penelitian	9
2.3.1 Partisipasi Anggaran.....	9
2.3.2 Sistem Pengendalian Internal	12
2.3.3 Komitmen Organisasi	14
2.3.4 Kepuasan kerja	15
2.3.5 Kinerja Manajerial.....	16
2.4 Model Penelitian.....	17
2.5 Hipotesis.....	17
2.5.1 Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.....	17
2.5.2 Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial.....	19
2.5.3 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.....	20
2.5.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial	21

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian	23
3.2 Data Penelitian	24
3.2.1 Jenis dan Sumber Data.....	24
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.3 Definisi Operasional dan Indikator Operasional Variabel	25
3.4 Teknik Analisis Data	27
3.4.1 Statistik Deskriptif	27
3.4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	28
3.4.3 Uji Asumsi Klasik.....	29
3.4.4 Analisis Regresi Linier Berganda	32
3.4.5 Analisis Determinasi (R^2)	33
3.4.6 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	33
3.4.7 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t).....	34

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskriptif Data	35
4.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	37
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	39
4.3.1 Uji Validitas	39

4.3.2 Uji Reliabilitas	45
4.4 Uji Asumsi Klasik	46
4.4.1 Uji Normalitas	46
4.4.2 Uji Multikolonieritas	47
4.4.3 Uji Autokolerasi	48
4.4.4 Uji Heteroskedastisitas	49
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis	50
4.5.1 Analisis Determinasi (R^2)	51
4.5.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)	51
4.5.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)	52
4.6 Pembahasan Hasil Analisis Data	54
4.6.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	54
4.6.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial	57
4.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial	58
4.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial	61

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	63
5.2 Keterbatasan Penelitian	64
5.3 Saran	65

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Indikator Operasional Variabel Penelitian.....	25
Tabel 4.1 Hasil Analisis Pengembalian Kuesioner	36
Tabel 4.2 Demografi Responden	36
Tabel 4.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	38
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran	40
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Internal	41
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi.....	42
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	43
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial	44
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolonieritas	48
Tabel 4.11 Hasil Uji Autokolerasi	49
Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Determinasi	51
Tabel 4.13 Hasil Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)	52
Tabel 4.14 Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t).....	53

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian	17
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	47
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	50

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Daftar Responden yang Memenuhi Kriteria Pemilihan Sampel
- Lampiran 2. Surat Izin Penelitian
- Lampiran 3. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4. Informasi Umum Responden
- Lampiran 5. Hasil Analisis Statistik Deskriptif
- Lampiran 6. Hasil distribusi Frekuensi
- Lampiran 7. Hasil Uji Validitas
- Lampiran 8. Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 9. Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 10. Hasil Uji Multikolonieritas
- Lampiran 11. Hasil Uji Autokoleniaritas
- Lampiran 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 13. Hasil Uji Determinasi (R^2)
- Lampiran 14. Hasil Uji Kelayakan Model (f -test)
- Lampiran 15. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam sebuah perusahaan atau instansi, pada dasarnya yang terlibat dalam penyusunan anggaran ada dua pihak yaitu manajer atas sebagai penggunaan anggaran untuk mengontrol manajer bawah dalam hal ekonomi atau keuangan. Anggaran merupakan cara yang efisien dan membantu manajer untuk lebih bertanggung jawab dengan cara mengkomunikasikan rencana, mengalokasikan sumber daya, menentukan tujuan dan berfungsi sebagai patokan dalam suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan dalam penyusunan anggaran dapat membantu atasan dalam mengetahui kendala yang dihadapi bawahan terkait penganggaran, serta bawahan dapat mengetahui apa yang diharapkan oleh atasan. Terdapat perilaku individu yang mungkin timbul sebagai akibat dari partisipasi penganggaran, misalnya peningkatan kinerja karena penghargaan yang diberikan perusahaan apabila target anggaran telah tercapai (Raghunandan *et al.*, 2012). Namun untuk penelitian di sektor publik yang dilakukan oleh Candrakusuma dan Jatmiko (2017) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah. Hal ini menunjukkan bahwa manajer tingkat atas dan manajer

tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran tidak mempunyai kesempatan yang besar dalam mengambil keputusan.

Pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi, sedangkan proses pengendalian manajemen merupakan perilaku, yang terwujud dalam interaksi antara para manajer, dan antara manajer dengan bawahannya. Proses pengendalian manajemen terdiri dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran, menganalisa laporan keuangan, pengukuran dan penilaian kinerja serta kompensasi manajemen dalam bentuk kompensasi insentif (Anthony dan Govindarajan, 2004 dalam Lesmana, 2011).

Komitmen organisasi menunjukkan tingkat keterikatan individu kepada organisasi yang dicerminkan dengan adanya keyakinan dan ingin mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi tersebut (Soejoso, 2004 dalam Nitiari dan Yadnyana, 2015). Karyawan yang komitmen organisasinya tinggi akan menggunakan anggaran untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan yang menggunakan anggaran untuk mencapai kepentingan diri sendiri merupakan hal yang dilakukan karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah. Robbins dan Judge (2009: 238) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016) menyatakan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Tujuan-tujuan yang ditentukan secara partisipatif akan menghasilkan kinerja yang tinggi, dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

Setiap individu yang bekerja tentunya akan mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan yang menyenangkan dari individu sebagai apresiasi individu terhadap pekerjaannya

(Locke, 1976) dalam Sukmantari dan Wirasedana (2015). Menurut Handoko (2003:192) dalam Sukmantari dan Wirasedana (2015), kepuasan kerja dapat dikatakan individualistis karena tiap orang mempunyai posisi kepuasan yang tidak sama karena dipengaruhi oleh keinginan dan sistem nilai yang dianut individu tersebut. Tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh seberapa banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut. Seperti hasil dalam penelitian yang dilakukan Apriansyah, Zirman, dan Rusli (2014) menunjukkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perhotelan di Provinsi Riau yang berarti bahwa ada rasa ketidakpuasan terhadap pekerjaan pada organisasi tersebut sehingga menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Kinerja manajerial merupakan faktor penting yang digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi organisasi. Perusahaan yang memiliki kinerja manajerial yang efektif dan efisien tentu akan dapat meningkatkan laba perusahaan. Menurut Mahoney, *et al.* (1993); Lina dan Stella (2013); dalam Sari, Arfan dan Abdulah (2017), kinerja manajerial meliputi kemampuan manajer dalam perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negoisasi, perwakilan dan kinerja secara menyeluruh. Menurut Supomo (1998) dalam Sukmantari dan Wirasedana (2015) partisipasi penganggaran biasa diartikan suatu pendekatan manajerial yang mempengaruhi hasil kerja anggota organisasi.

Indonesian Corruption Watch (ICW) merupakan organisasi non-pemerintahan dan merupakan perusahaan nirlaba yang terdiri dari kumpulan orang-orang yang peduli dan komitmen untuk memberantas korupsi, memiliki

misi untuk mengawasi dan melaporkan kepada publik tentang tindakan korupsi yang terjadi di Indonesia. Pada Oktober 2016, berdasarkan hasil pemantauan ICW sejak tahun 2006 hingga Agustus 2016 akhirnya mengungkapkan terdapat sedikitnya 37 kasus dugaan korupsi yang terjadi di perguruan tinggi dengan jumlah kerugian keuangan negara Rp 218,804 Miliar.

Kasus ini melibatkan 65 orang pelaku, 32 orang diantaranya merupakan pejabat struktural di fakultas maupun universitas, 13 orang merupakan rektor dan wakil rektor, 3 orang dekan, 5 orang dosen, 10 orang pihak swasta dan 2 orang pejabat pemerintah daerah. Ada 12 pola korupsi di perguruan tinggi menurut ICW, antara lain korupsi dalam pengadaan barang dan jasa; korupsi dana hibah pendidikan dan CSR; korupsi anggaran internal perguruan tinggi; korupsi dana penelitian, korupsi dana beasiswa mahasiswa; korupsi penjualan asset milik perguruan tinggi; suap penerimaan mahasiswa baru; suap pemilihan pejabat internal perguruan tinggi; suap jual beli nilai; suap terkait akreditasi (program studi/perguruan tinggi); dan korupsi dana Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) mahasiswa serta gratifikasi mahasiswa kepada dosen.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Manajerial pada Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung”. Selanjutnya, sampel penelitian ini adalah Wakil Dekan II Bidang Keuangan, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan yang ada di Perguruan Tinggi Negeri yang termasuk dalam Badan Layanan Umum (BLU) di Lampung. Pemilihan wakil dekan II bidang keuangan, ketua jurusan dan sekretaris jurusan dianggap sebagai *agent* sedangkan dekan sebagai *pricipal* yang berarti Wakil

Dekan II Bidang Keuangan, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan memiliki tanggung jawab terhadap *pincipal* yaitu dekan dari masing masing fakultas.

1.2 Permasalahan

Berdasarkan uraian di atas maka berikut permasalahan yang akan diajukan :

1. Bagaimana pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial?
2. Bagaimana pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji:

1. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
2. Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu akuntansi dalam lingkup akuntansi manajemen, serta dapat menambah literatur

akademik khususnya yang berkaitan dengan pengaruh partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung.

1.4.2 Manfaat Akademis

Penelitian ini mempunyai manfaat sebagai bahan informasi, masukan, dan pengembangan bagi peneliti yang berminat melakukan penelitian pada permasalahan yang sama.

1.4.3 Manfaat Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung dalam proses penyusunan anggaran dengan model partisipasif, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja manajerial.

BAB II

STUDI PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan (*agency theory*) dikemukakan oleh Jensen dan Meckling (1976) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016). Teori keagenan didefinisikan sebagai prinsip-prinsip tentang suatu hubungan yang terdapat pada suatu kontrak dimana satu atau lebih (*principal*) menunjuk orang lain (*agent*) untuk melakukan beberapa jasa untuk kepentingan mereka dengan mendelegasikan beberapa wewenang pembuatan keputusan kepada agen, serta adanya pemisahan kepemilikan (*ownership*) dan pengendalian (*control*) dalam badan usaha.

Menurut Jensen dan Meckling (1976) Hakim, Asmony, dan Inapty (2016) biaya keagenan terdiri atas tiga bentuk, yaitu (1) biaya pemantauan atau pengawasan yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memonitor dan mengendalikan perilaku agen, (2) biaya pengikatan yaitu biaya untuk mengikat pengeluaran oleh agen, (3) biaya residual yaitu pengurangan kekayaan pemilik akibat adanya perbedaan antara keputusan manajemen dengan keputusan yang seharusnya diambil untuk memaksimalkan kekayaan pemilik. Salah satu pendekatan yang digunakan dalam teori agensi adalah dengan melakukan monitoring, mendesain sistem pengendalian, melakukan eksternal audit (*external monitoring*), dan menyediakan sistem informasi yang baik serta bermanfaat untuk mengurangi

asimetri informasi atau membuat kontrak dengan sistem insentif untuk mencapai *goal congruence* atau dengan kata lain melakukan *risk sharing*. Dalam lingkup akuntansi semua hal tersebut dikenal sebagai pengendalian internal dan atau pengendalian manajemen (Djajadikerta, 2004).

2.2 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* dikemukakan oleh Locke (1968) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016), yang menunjukkan adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (tujuan). *Values* adalah apa yang dihargai seseorang sebagai upaya mendapatkan kemakmuran atau *welfare*. Sementara *intentions* (tujuan) adalah sesuatu yang ingin dicapai dan merupakan pendorong/motivasi sehingga akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya dan bisa mengarah pada kinerja yang lebih tinggi.

Teori penetapan tujuan menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan konsekuensi kinerjanya (Locke, 1968 dalam Kusuma, 2013 dalam Hakim, Asmony, dan Inapty, 2016). Menurut Mowday *et al.* (1979) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016), komitmen organisasional merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasional memiliki tiga karakteristik, yaitu: (1) Memiliki kepercayaan yang

kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) Kemauan yang kuat untuk berusaha atau bekerja keras untuk organisasi, (3) Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2009: 101) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016), pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi, akan lebih mementingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi. Teori penetapan tujuan berasumsi bahwa individu berkomitmen terhadap sasaran yaitu bertekad untuk tidak meninggalkan sasaran. Hal tersebut paling besar kemungkinan untuk terjadi bila sasaran itu ditentukan sendiri (partisipatif) dan bukannya ditugaskan. Dalam beberapa kasus, tujuan-tujuan yang ditentukan secara partisipatif mendatangkan kinerja yang lebih unggul, sementara dalam kasus lain, individu justru akan memiliki kinerja terbaik jika diberikan tugas oleh atasannya (Robbins dan Judge, 2009: 238 dalam Hakim, Asmony, dan Inapty 2016).

2.3 Kerangka Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk ingin menjelaskan kerangka pemikiran yang terdiri dari beberapa sub bab antara lain partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja manajerial.

2.3.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi penganggaran adalah keterlibatan individu-individu dalam proses penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Brownell,

1982 dalam Falikhatun, 2007). Brownell dalam Wiryanata (2008:36) Partisipasi anggaran adalah proses penyusunan anggaran yang melibatkan individu-individu secara langsung dan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang kinerjanya akan dan dinilai berdasarkan tercapainya tujuan anggaran. Keterlibatan karyawan dalam penyusunan anggaran akan menimbulkan dorongan dari dalam diri mereka untuk ikut menyumbangkan pendapat dan informasi yang dimiliki serta meningkatkan rasa memiliki perusahaan sehingga kerjasama diantara anggota organisasi akan ikut meningkat (Siegel dan Marconi, 1989) dalam Sukmantari dan Wirasedana (2015).

Berdasarkan beberapa wawancara dari beberapa narasumber, mekanisme penganggaran di PTN BLU Lampung adalah sebagai berikut:

1. Masing-masing jurusan (semua dosen, unit dan pimpinan jurusan) mengajukan aspirasi mengenai perencanaan anggaran yang dibutuhkan. Aspirasi diajukan ke fakultas.
2. Dalam tingkat fakultas, aspirasi tersebut dibahas dalam rapat koordinasi perencanaan (rakorcan) yang dilakukan berkali-kali. Yang menyuarakan aspirasi adalah ketua jurusan dan sekretaris jurusan dari masing-masing jurusan.
3. Ketika anggaran dari fakultas sudah final lalu dibawa ke rakorcan tingkat universitas.
4. Yang menyuarakan perencanaan anggaran dalam rakorcan universitas adalah dekan dengan didampingi wakil dekan bidang umum, kepegawaian dan keuangan.

5. Setelah didapatkan keputusan perencanaan anggaran maka yang bertanggung jawab terhadap perencanaan anggaran adalah rektor dan pelaksanaan teknisnya dilaksanakan oleh wakil rektor bidang perencanaan, kerja sama, dan teknologi informasi dan komunikasi beserta jajarannya yaitu biro perencanaan dan hubungan masyarakat.
6. Perencanaan anggaran final dibawa ke Kementerian oleh wakil rektor bidang perencanaan, kerja sama, dan teknologi informasi dan komunikasi..
7. Setelah disetujui oleh pihak kementerian, maka anggaran dana yang diajukan diberikan kepada universitas sesuai dengan kuantitasnya (nominal), bisa lebih atau kurang dari anggaran yang diajukan pihak universitas.
8. Setelah dana anggaran diturunkan oleh pihak kementerian, maka yang bertanggung jawab atas dana tersebut adalah wakil rektor bidang administrasi umum dan keuangan sebagai RKAKL (Rencana Kerja Kementerian/Lembaga) atau PO (Petunjuk Operasional).
9. Yang menjadi KPA (kuasa pengguna anggaran) adalah rektor, akan tetapi untuk operasional dilakukan oleh PPK (Pejabat Pembuat Komitmen) yang terdiri dari dosen atau non dosen.
10. Yang menentukan pihak ketiga untuk melaksanakan perencanaan adalah ULP (Unit Pelayanan Pengadaan) dengan berbagai kriteria. Pihak yang ditunjuk oleh ULP akan melaksanakan pembangunan fisik, non fisik, pengadaan barang dan sebagainya. Yang bertanggung jawab secara hukum atas pelaksanaan tersebut adalah PPK (Pejabat Pembuat Komitmen).
11. Fakultas adalah pihak penerima, yaitu dekan dan jajarannya.

2.3.2 Sistem Pengendalian Internal

Menurut COSO (2013:3) pengendalian internal (*internal control*) merupakan suatu proses yang dilaksanakan oleh redaksi dan komisaris, manajemen, dan sumber daya manusia (SDM) lainnya dalam suatu entitas, dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar berkenaan dengan efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, serta ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Pengendalian Intern menurut Arens dan Loebbecke (2008) dalam Triadi dan Suputra (2016) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel satuan usaha lainnya yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan. Pengendalian intern dapat mencegah kerugian atau pemborosan pengolahan sumber daya perusahaan. Pengendalian intern dapat menyediakan informasi tentang bagaimana menilai kinerja perusahaan dan manajemen perusahaan serta menyediakan informasi yang akan digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan. Dalam lingkungan perusahaan pengendalian intern didefinisikan sebagai suatu proses yang diberlakukan oleh pimpinan (dewan direksi), dan manajemen secara keseluruhan yang dirancang untuk memberikan suatu keyakinan akan tercapainya tujuan perusahaan.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 60 tahun 2008, pada pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan

keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

COSO (2013:4) menyatakan 5 (lima) komponen pengendalian internal:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*),
2. Taksiran Risiko (*Risk Assessment*),
3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*),
4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*),
5. Aktivitas Monitoring (*Monitoring Activities*).

Menurut Mulyadi (2013: 163) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016) sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk:

1. menjaga kekayaan organisasi,
2. mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi,
3. mendorong efisiensi dan
4. mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut Mulyadi (2013: 164) dalam Hakim, Asmony, dan Inapty (2016), unsur pokok sistem pengendalian intern adalah:

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya.
3. Praktek yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.
4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya.

2.3.3 Komitmen Organisasi

Menurut Sardjito dan Muthaher (2007) dalam Fitriana *et al.* (2014), komitmen organisasi adalah komitmen yang menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasidibandingkan dengan kepentingan sendiri (Weiner; Coryanata, 2004 dalam Sayputri dan Widiyanti, 2017).

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya (Rachman, 2014). Sopiah (2008) dalam Rachman (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap, memiliki ruang lingkup yang lebih global daripada kepuasan kerja, karena komitmen organisasi menggambarkan pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan, bukan hanya aspek pekerjaan saja.

Nurfaizzah dan Mildawati (2007) berpendapat komitmen organisasi merupakan suatu rasa kepercayaan yang kuat terhadap organisasi yang menimbulkan rasa ketersediaan untuk berusaha melakukan yang terbaik demi kemajuan organisasi. Individu yang memiliki ikatan emosional terhadap organisasi akan memicu tumbuhnya komitmen organisasional sehingga individu

akan berusaha mencapai tujuan perusahaan dan mengesampingkan kepentingan pribadi (Latuheru, 2006).

Menurut Allen dan Meyer (1990:78) ada tiga komponen di dalam komitmen organisasi yaitu :

- 1 *Affective commitment* yaitu suatu kondisi yang menunjukkan keinginan karyawan untuk melibatkan diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi atau seberapa jauh tingkat emosi keterlibatan langsung dalam organisasi.
- 2 *Normative commitment* yaitu komitmen yang muncul karena karyawan berkewajiban untuk tinggal dalam organisasi seperti kesetiaan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.
- 3 *Continuance commitment* yaitu komitmen yang timbul karena adanya kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang biasa diperoleh dari organisasi atau tetap tinggal karena merasa memerlukannya.

2.3.4 Kepuasan kerja

Setiap individu yang bekerja tentunya akan mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan yang menyenangkan dari individu sebagai apresiasi individu terhadap pekerjaannya (Locke, 1976, dalam Made dan Pradnyantha, 2015). Menurut Handoko (2003:192) dalam Made dan Pradnyantha (2015), kepuasan kerja dapat dikatakan individualistis karena tiap orang mempunyai posisi kepuasan yang tidak sama karena dipengaruhi oleh keinginan dan sistem nilai yang dianut individu tersebut.

Tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh seberapa banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut.

Menurut Utomo (2010), Kepuasan kerja dapat mencerminkan bagaimana perasaan individu terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari perilaku yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaan dan lingkungan tempatnya bekerja. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan yang paling penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaan mereka (Davis dan Newstrom, 1985 dalam Made dan Pradnyantha, 2015).

2.3.5 Kinerja Manajerial

Menurut Fahmi (2011: 51) dalam Yuliana & Rahajo (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sedangkan menurut Moehariono (2009:60) dalam Yuliana & Rahajo (2016), pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

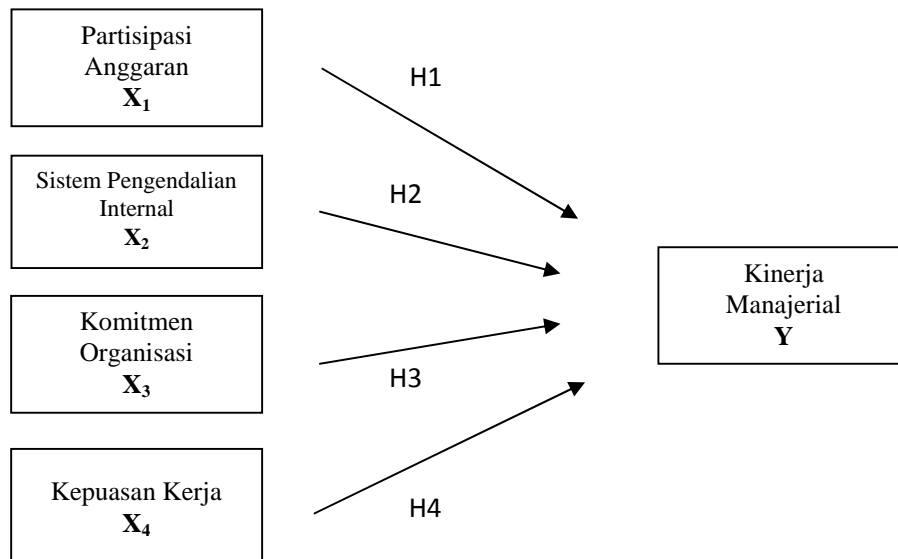
Kinerja manajerial didefinisikan sebagai kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi (Mahoney *et al*, 1963 dalam Lesmana, 2011). Sistem pengukuran kinerja diharapkan akan mempengaruhi hasil kerja dari manajer yang dalam hal ini adalah kinerja manajerial. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang tinggi. Berbeda dengan kinerja

karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks (Mulyadi dan Johny, 1999 dalam Lesmana 2011).

2.4 Model Penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka model hubungan antara partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung sebagai berikut :

Gambar 2.1 Model Penelitian



2.5 Hipotesis

2.5.1 Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial

Sistem penganggaran yang terkoordinasi dengan baik meningkatkan keterampilan manajer operasi tidak hanya dengan mendidik mereka tentang bagaimana fungsi perusahaan tetapi juga dengan memberi mereka kesempatan untuk mengelola bawahan mereka dengan cara yang lebih profesional. Ini karena anggaran mendelegasikan tanggung jawab kepada manajer yang mengasumsikan

otoritas untuk serangkaian sumber daya dan kegiatan tertentu. Dengan cara ini, anggaran lebih menekankan struktur organisasi yang ada di dalam perusahaan (Abata, 2014). Menurut Setyarini dan Susty (2014) menjelaskan bahwa partisipasi dalam proses penyusunan anggaran memungkinkan para manajer menjadi lebih sejalan dengan tujuan organisasi. Partisipasi penganggaran dapat meningkatkan kinerja karena partisipasi penganggaran memungkinkan bawahan mengkomunikasikan apa yang mereka butuhkan kepada atasannya serta dapat memungkinkan bawahan untuk memilih, dan tindakan memilih tersebut dapat membangun komitmen dan dianggap sebagai tanggung jawab atas apa yang telah dipilih (Greenberg dan Folger, 1983 dalam Wasisto dan Sholihin, 2004). Penganggaran partisipatif mengarah pada seberapa besar tingkat keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran serta pelaksanaannya untuk mencapai target anggaran (Lesmana, 2011). Lebih lanjut, Mardiasmo (2004) dalam Kunwaviyah dan Syafruddin (2010) mengemukakan bahwa anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Kinerja akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Bukti empiris dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Eker (2006) dengan sampel penelitian pada TOP 500 perusahaan di Turki yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian Sayputri dan Widiyanti (2017) pada SKPD di Kota Bandar Lampung dan Murwaningsari (2008) juga menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran memiliki efek positif pada kinerja manajerial, yaitu

semakin tinggi partisipasi manajer dalam proses penganggaran, semakin baik kinerja manajerialnya.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji kembali hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2.5.2 Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial

Pengendalian intern ditetapkan setelah mempertimbangkan pengaruh lingkungan secara menyeluruh yang dilakukan bersama-sama dengan penilaian yang memadai terhadap resiko yang relevan serta mekanisme pemantauan yang efektif. Pengendalian intern yang efektif dapat memberikan keyakinan tersedianya pelaporan keuangan yang handal sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku, dari pelaporan keuangan yang handal tersebut manajer dapat memperkirakan dan mengambil keputusan tindakan apa yang harus dilakukan guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional perusahaan. Semakin tinggi pelaksanaan pengendalian intern yang baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial (Triadi dan Suputra, 2016).

Penelitian terdahulu oleh Triadi dan Suputra (2016) dengan sampel seluruh karyawan PT BRI (Persero) Tbk. Cabang Denpasar pada tingkat manajerial dan kepala bagian (SPV) menyimpulkan bahwa pengendalian intern menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa semakin baik pelaksanaan pengendalian intern maka semakin baik pula kinerja manajerial. Selain itu penelitian dalam sektor publik yang dilakukan oleh

Candrakusuma dan Jatmiko (2017) dengan sampel dalam penelitian ini adalah SKPD Kabupaten Sragen, penelitian yang dilakukan oleh Hakim, Asmony, dan Inapty (2016) dengan sampel SKPD Sumbawa dan Sumbawa Barat serta penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani *et al.* (2017) menunjukkan hasil yang sama yaitu sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah. Hal ini berarti bahwa kinerja manajerial akan meningkat dengan adanya peningkatan SPIP sehingga manajer mendapatkan keyakinan dan kepastian mengenai efektifitas, efisien, pencapaian keandalan pelaporan keuangan dan kepatuhan terhadap undang-undang serta hukum yang berlaku.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : Sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2.5.3 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

Menurut Porter *et al.* (1979); Veronica dkk. (2009); dalam Sukmantari dan Wirasedana (2015) menyatakan komitmen yang tinggi menyebabkan individu akan cenderung lebih memperhatikan kelangsungan organisasi serta berusaha mengarahkan organisasi menjadi lebih baik dimasa mendatang sehingga dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja manajerial perusahaan. Sebaliknya, apabila individu memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah serta mementingkan diri sendiri, individu tidak akan memiliki niat untuk memajukan organisasi sehingga memungkinkan tidak tercapainya kepuasan kerja dan peningkatan kinerja manajerial perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Candrakusuma dan Jatmiko (2017) dengan sampel dalam penelitian ini adalah SKPD Kabupaten Sragen menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa manajer di Pemerintah Daerah Kabupaten Sragen telah menggunakan informasi yang dimilikinya dengan baik, sehingga manajer dapat meminimalisir kesenjangan anggaran. Manajer di Pemerintah Daerah Kabupaten Sragen menunjukkan adanya tingkat keterikatan secara psikologis dengan pemerintah. Penelitian yang dilakukan oleh Hakim, Asmony, dan Inapty (2016) dengan sampel SKPD Sumbawa dan Sumbawa Barat dan penelitian yang dilakukan oleh Mranani, dan Karyati (2012) dengan sampel SKPD Kabupaten Magelang serta penelitian yang dilakukan oleh Supriyadi (2010) menunjukkan hasil yang sama yaitu komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Eker (2006) dengan sampel penelitian pada TOP 500 perusahaan di Turki juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial adalah positif dan signifikan.

Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2.5.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial

Setiap individu yang bekerja tentunya akan mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan yang menyenangkan dari individu sebagai apresiasi individu terhadap pekerjaannya (Locke, 1976 dalam Made dan Pradnyantha, 2015). Kepuasan kerja di sini

merupakan hal yang bersifat individual. Masing-masing individu organisasi pasti memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai yang dianutnya pada semua organisasi, kepuasan kerja selalu mendapatkan tempat yang sangat penting bagi perilaku organisasi (Landhy, 1995 dalam Supriyono 2006).

Sari, Arfan, dan Abdullah (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial Kejaksaan Negeri Wilayah Aceh. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semakin puas kepuasan kerja Kepala Kejaksaan Negeri, Kepala Urusan Keuangan, dan Bendahara maka kinerja manajerial Kejaksaan Negeri Wilayah Aceh juga akan semakin baik. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Sukmantari dan Wirasedana (2015) menunjukkan hasil yang sama yaitu kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Parkir Kota Denpasar.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis ke empat sebagai berikut:

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah Perguruan Tinggi Negeri di Lampung dalam hal ini manajer tingkat fakultas dan jurusan. Pemilihan sampel dalam penelitian ini didasarkan pada metode *Purposive Sampling* dimana sampel yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah Wakil Dekan II Bidang Keuangan, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan yang ada di Perguruan Tinggi Negeri yang termasuk dalam Badan Layanan Umum (BLU) di Lampung.

Pemilihan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang termasuk dalam Badan Layanan Umum (BLU) karena dalam Peraturan Kementrian Keuangan pasal 1 ayat 1 (2016) menyebutkan Badan Layanan Umum, yang selanjutnya disebut BLU, adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/ atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Dalam penelitian Ariyati dkk. (2016) menyebutkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 pasal 26 ayat (2) dinyatakan bahwa Satuan Kerja BLU menyelenggarakan

akuntansi dan pelaporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP).

3.2 Data Penelitian

3.2.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Kuesioner yang disebar berisi informasi umum responden dan pertanyaan mengenai partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja manajerial.

3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah berupa survei yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner fisik. Di dalam kuesioner tersebut diberikan sejumlah pertanyaan kepada responden (Wakil Dekan II Bidang Keuangan, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan) Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik penyebaran kuesioner dilakukan dengan mengantar langsung kepada responden dengan tujuan untuk meningkatkan jumlah kuesioner yang akan dikembalikan oleh responden dan dari beberapa responden dipilih secara random untuk dilakukan wawancara seputar isi dari kuesioner.

3.3 Definisi Operasional dan Indikator Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel yang digunakan yaitu :

- 1) Variabel independen yaitu Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja.
- 2) Variabel dependen yaitu Kinerja Manajerial.

Tabel 3.1

Indikator Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran	No. Butir Pertanyaan
Partisipasi Anggaran (X ₁) Milani (1975) dalam Sumarno (2005)	Pengaturan penyusunan anggaran	Keterlibatan dalam penyusunan anggaran	Skala Ordinal	1
		Alasan revisi anggaran		2
	Kontribusi	Frekuensi saran dalam anggaran		3
		Banyaknya pengaruh yang diberikan		4
		Pentingnya kontribusi		5
	Keterlibatan	Frekuensi opini yang diberikan.		6
Sistem Pengendalian Internal (X ₂) COSO (2013)	Lingkungan Pengendalian	Standar Perilaku dan Etika Auditor internal	Skala Ordinal	7
		Gaya kepemimpinan dan filosofi manajemen		8
		Struktur Organisasi		9
	Taksiran Risiko	Teknik pengendalian risiko		10
		Pelaksanaan evaluasi terus menerus terhadap pengaruh risiko		11
	Aktivitas Pengendalian	Kebijakan, prosedur, dan praktek aktivitas pengendalian mendukung visi PTN		12
		Pemisahan fungsi tanggung jawab		13
	Informasi dan Komunikasi	Kebijakan dalam struktur disampaikan dengan detail dan jelas		14
		Tiap unit diikutsertakan dalam pengambilan keputusan menyangkut aktivitas kerja		15

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran	No. Butir Pertanyaan
	Aktivitas Monitoring	Dokumentasi atas kegiatan pemantauan		16
		Kegiatan pemantauan dilakukan secara rutin		17
		Fungsi pemantauan telah berjalan dengan baik		18
Komitmen Organisasi (X ₃) Cook dan Wall (1980) dan Allen dan Meyer (1990:78)	<i>Normative commitment</i>	Kebanggaan Organisasi	Skala Ordinal	19
		Perasaan menjadi bagian dari Organisasi.		20
		Kebanggaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi kepentingan organisasi.		21
		Ketersediaan bertahan meskipun ada tawaran gaji		22
	<i>Affective commitment</i>	Kemauan untuk bekerja keras demi kepentingan organisasi.		23
		Keinginan kuat menjadi anggota, meskipun kondisi keuangan organisasi memburuk.		24
		Perasaan senang memberikan hasil yang bermanfaat bagi organisasi		25
	<i>Continuance commitment</i>	Ketidakinginan untuk keluar dari anggota organisasi.		26
		Keterlibatan teman baik bergabung dalam Organisasi.		27
	Kepuasan Kerja (X ₄) Riordan, Gate wood dan Bill (1997); Helm (2012)	Kesempatan		Perasaan puas terhadap pekerjaan
29				
30				
Rekan Kerja (kenyamana)		Menikmati bekerja dengan rekan kerja	31	
			32	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran	No. Butir Pertanyaan
	Promosi atau <i>Reward</i>	Melaksanakan pekerjaan dengan baik dan mendapatkan penghargaan		33
	Gaji	Memberikan gaji lebih baik		34
	Atasan (Manajer)	Menyukai cara kerja atasan		35
	Tanggung Jawab	Kesempatan belajar hal baru dalam pekerjaan		36
Kinerja Manajerial (Y) Mahoney (1963) dalam Sumarno (2005)	Perencanaan	Kemampuan membuat rencana	Skala Ordinal	37
	Investigasi	Menyiapkan informasi tepat waktu		38
		Keterlibatan pertemuan bisnis		39
	Pengkoordinasian	Ketersediaan bekerja sama		40
	Evaluasi	Penilaian rencana kerja para bawahan		41
	Pengawasan	Mengawasi kinerja bawahan		42
	Pemilihan Staff	Menyeleksi dan mempromosikan bawahan		43
	Negosiasi	Melakukan negosiasi dengan pihak luar		44
Kinerja Keseluruhan	Kinerja dalam divisi	45		
				46

3.4 Teknik Analisis Data

3.4.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Tabulasi menyajikan ringkasan, pengaturan, atau penyusunan data dalam bentuk *table numeric* dan grafik. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan cara analisis kuantitatif yang bersifat deskriptif yang menjabarkan data yang diperoleh dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk menggambarkan

karakteristik dari data, yaitu dengan memberikan gambaran tentang pengaruh partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, *range*, *kurtosis*, dan *skewness* (Ghozali, 2016).

3.4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner, suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas ini dapat dilakukan dengan cara menghitung korelasi item-item pertanyaan dengan total item pertanyaan menggunakan program SPSS versi 22. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila hasil dari korelasi tersebut mempunyai tingkat signifikansi 0,05 (5%) atau kurang.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016) uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengetahui sejauh mana reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan pendekatan konsistensi interval dengan menghitung koefisien

Cronbach's Alpha > 0,70 yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 22.

3.4.3 Uji Asumsi Klasik

Untuk menguji apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak atau tidak untuk digunakan maka perlu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah Uji Normalitas, Uji Multikolonieritas, Uji Autokorelasi dan Uji Heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah pengujian kenormalan data. Menurut Ghozali (2016) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2016) pengujian multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Efek dari multikolonieritas ini adalah menyebabkan tingginya variabel pada sampel. Hal tersebut berarti standar error besar, akibatnya ketika koefisien diuji, t-hitung akan bernilai kecil dari t-tabel. Hal ini menunjukkan tidak adanya hubungan linear antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen. Untuk menemukan ada atau tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2016). Multikolonieritas terjadi jika nilai *tolerance* $< 0,1$ yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95% dan nilai VIF > 10 . Apabila VIF > 10 dapat dikatakan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model adalah dapat dipercaya dan objektif.

c. Uji Autokorelasi

Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya (Ghozali, 2016). Permasalahan ini muncul karena residual tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Model regresi yang baik adalah model regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara

untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi adalah dengan uji *Run Test*. *Run test* merupakan bagian dari statistik *non-parametik* yang digunakan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat hubungan korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. Dasar pengambilan keputusan uji statistik dengan *Run test* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *asympt. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05, maka data tidak mengalami autokorelasi.
2. Jika nilai *asympt. Sig. (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05, maka data mengalami autokorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2016) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili beberapa ukuran (Ghozali, 2016).

Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linier berganda adalah dengan melihat grafik scatterplot. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

1. Jika titik-titiknya membentuk pola tertentu teratur maka diindikasikan terdapat masalah heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titiknya menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka diindikasikan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

3.4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mencari besarnya koefisien regresi dari keempat variabel bebas dan nilai konstanta regresi, digunakan alat bantu perangkat lunak komputer dengan program SPSS versi 22. Persamaan Analisis Regresi Linear Berganda sebagai berikut :

Kuesioner yang digunakan di dalam penelitian ini sudah memenuhi uji kualitas data, yaitu uji validitas dan reliabilitas dan uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas data, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Menurut Ghozali (2011) dalam Fitriana *et al.* (2014), analisis regresi berganda bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih (variabel independen terhadap variabel dependen). Persamaan regresi berganda dirumuskan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

X₂ = Sistem Pengendalian

a = Konstanta

Internal

b = Koefisien Regresi

X₃ = Komitmen Organisasi

X₁ = Partisipasi Penganggaran

X₄ = Kepuasan Kerja

e = Error

3.4.5 Analisis Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi - variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel independen amat terbatas. Sebaliknya, jika nilai (R^2) yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat, tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan *Adjusted R²*. Nilai R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

3.4.6 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 (= 5%). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika terdapat nilai signifikansi $\leq 0,05$ maka koefisien regresi bersifat signifikan dan simultan. Artinya secara simultan variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Jika terdapat nilai signifikansi $> 0,05$ maka koefisien regresi tidak bersifat signifikan. Artinya secara simultan variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

3.4.7 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 (= 5%). Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi lebih besar sama dengan 0,05 maka secara parsial variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak dapat menjadi indikator untuk meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran tidak memiliki keterlibatan yang besar. Berdasarkan hasil wawancara secara random terhadap beberapa responden dengan perwakilan masing-masing jabatan, dapat ditarik kesimpulan mengenai partisipasi anggaran bahwa Wakil Dekan II bidang keuangan memiliki peranan penting dalam proses penyusunan anggaran dalam tingkat fakultas. Sedangkan untuk Ketua Jurusan dan Sekretris Jurusan tidak terlalu berperan penting dalam proses penyusunan anggaran, tetapi memiliki kesempatan untuk mengajukan anggaran sesuai kebutuhan di jurusan masing-masing kemudian diajukan ke fakultas namun tidak terlibat dalam proses penyusunan anggaran sepenuhnya.

2. Sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengendalian internal maka dapat menjadi indikator untuk meningkatkan kinerja manajerial.
3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara individual berpengaruh positif tetapi tidak signifikan untuk meningkatkan kinerja manajerial yang diduga dikarenakan rendahnya tingkat komitmen organisasi manajer sehingga memungkinkan tidak tercapainya peningkatan kinerja manajerial pada Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung, atau mungkin indikator yang digunakan tidak tepat sehingga komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini terlibat tiga jabatan yaitu wakil dekan II bidang keuangan, ketua jurusan dan sekretaris jurusan pada Perguruan Tinggi Negeri BLU di Lampung. Data jawaban variabel diolah tanpa pemisahan jabatan para responden, sehingga sulit untuk menentukan pada tingkatan atau jabatan manakah yang menyebabkan ditolaknya hipotesis pertama dan ketiga.

2. Pemilihan indikator atau pertanyaan dalam kuesioner pada variabel komitmen organisasi diduga kurang tepat sehingga ditolaknya hipotesis ketiga (H3) yaitu komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini ada empat yaitu partisipasi anggaran, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dengan hasil uji koefisien determinasi nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,495 atau 49,5%. Hal ini berarti variabel dependen yaitu kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 49,5%. Sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disarankan bagi peneliti selanjutnya yaitu:

1. Lebih memperluas sampel penelitian, dengan berfokus pada satu jabatan saja atau analisis data di golongan berdasarkan jabatan sehingga lebih terlihat jelas pada tingkatan/jabatan manakah yang paling signifikan mendukung dan menolak hipotesis.
2. Sebaiknya mencoba penelitian dengan menggunakan indikator lain atau pertanyaan lain yang lebih tepat untuk variabel komitmen organisasi
3. Sebaiknya menambahkan referensi lebih banyak lagi dari sumber terkemuka. Selain itu disarankan untuk menambah variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abata, Matthew A. 2014. Participative Budgeting and Managerial Performance in the Nigerian Food Products Sector. *Global Journal of Contemporary Research in Accounting, Auditing and Business Ethics (GJCRA) An Online International Research Journal*. Vol: 1 Issue 3. ISSN: 2311-3162.
- Allen, Natalie J. and Meyer, John P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* (1990), 63, 1-18. Printed in Great Britain © 1990 The British Psychological Society.
- Apriansyah, G., Zirman, dan Rusli. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job-Relevant Information dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perhotelan Di Provinsi Riau. *JOM FEKON*. Vol. 1, No.2 Oktober 2014.
- Ariyati, Rina., Pinasti Margani dan Putri, Negina Kencono. 2016. Penerapan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) pada Sistem Akuntansi Badan Layanan Umum Universitas. *Simposium Nasional Akuntansi XIX*, Lampung.
- Candrakusuma, D.A., dan Jatmiko, Bambang. 2017. Dampak Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Maret 2017. Vol. 24, No. 1. Hal. 87 – 93. ISSN: 1412-3126.
- Cook, John and Wall, Toby. 1980. New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 1980. 53, 39-52 Printed in Great Britain.
- Djadjdikerta, Hamfri. 2004. Perbandingan Pengendalian Intern dan Pengendalian Manajemen dalam Hubungannya dengan Agency Theory. *Jurnal Bina Ekonomi*. Vol. 8, No.1. Hal. 1-109.
- Eker, Melek. 2006. The Impact Of Budget Participation On Managerial Performance Via Organizational Commitment: A Study On The Top 500 Firms In Turkey. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 64-4.

- Falikhatun. 2007. Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack. *Simposium Nasioanal Akuntansi X*, Makassar.
- Fitriana, Nur Dian. Wulandari, Soliyah. Hamzah, Yahya. 2014. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Keadilan Prosedural, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. *Akuntabilitas*. Vol. Vii, No. 1, P.ISSN: 1979-858x Halaman 15 – 25.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Lukmanul., Asmony, H. Thatok., dan Inapty, Biana Adha. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Skpd Sumbawa Dan Sumbawa Barat). *JAFFA*. Vol. 4, No. 2 Oktober 2016.
- Helm, Sabrina. 2012. A Matter of Reputation and Pride: Associations between Perceived External Reputation, Pride in Membership, Job Satisfaction and Turnover Intentions. *British Journal of Management*. Doi: 10.1111/j.1467-8551.2012.00827.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. 2016. *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum*. Jakarta.
- Kunwawiyah dan Syafruddin, Muchamad. 2010. Peran Variabel Komitmen Organisasi dan Inovasi pada Hubungan Penganggaran dan Kinerja: Studi Kasus pada SKPD Kabupaten Magelang. *Jurnal Akuntansi & Auditing*. Volume 7, No. 1, November 2010 : 33 – 48.
- Latuheru, Belianus Patria. 2006. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*. Vol. 5, No. 1.
- Lesmana, Desy. 2011. Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta Di Palembang. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Sriwijaya*. Vol. 10, No. 2 (2011). ISSN :A 1693-0436.
- Made H. S., Dewa Ayu, dan Pradnyantha W., I Wayan. 2015. Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 10, No. 1 (2015) : 261- 261. ISSN : 2302 – 8556.

- Mranani, Muji dan Karyati, Intan Dwi. 2012. Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja Dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Magelang. *Jurnal MAKSIPRENEUR*. Vol. 1 No. 2 Juni 2012.
- Murwaningsari, ETTY. The Role Of Organizational Commitment And Procedural Justice In Moderating The Relationship Between Budgetary Participation And Managerial Performance. *Gadjah Mada International Journal of Business*. Vol. 10, No. 2, pp. 185–210. May-August 2008.
- Nitiari, Ni Luh Nyoman., Dan Yadnyana, Ketut. 2015. Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 11, No. 1 (2015) : 143-154. ISSN : 2302 – 8556.
- Nurchayani, Frida., Pituringsih, Endar dan Pancawati M., Rr. Sri. 2017. The Influence Factors On Managerial Performance. *International Conference and Call for Papers*, Jember, 2017.
- Nurfaizzah dan Mildawati, Titik. 2007. Pengaruh Penyusunan Partisipasi penganggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Variable Pamoderasi Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Pemkot Surabaya. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis Sektor Publik (JAMBPS)*. Vol. 3, No. 3.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Rachman, Andry Arifian. 2014. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Penganggaran Partisipatif Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. Volume XVII, No. 3 : 55-78.
- Ragunandan, M., Narendra Ramgulam, and Kishina Ragunandan Mohammed. 2012. Examining the Behavioural Aspects of Budgeting with Particular Emphasis on Public Sector/Service Budget. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), pp:110-117.
- Sari, Dista Widia., Arfan, M. dan Abdullah, Syukry. 2017. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kepuasan Kerja, Job Relevant Information dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial Kejaksaan Negeri Wilayah Aceh. *Jurnal Megister Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Volume 5, No. 2, Mei 2017 ISSN 2302-0164 pp. 20 – 31.
- Sayputri, Meiliana dan Widiyanti, Ade. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 22, No. 2, Juli 2017.

- Setyarini, M.N. dan Susty, A. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Bank Perkreditan Rakyat. *Modus*, Vol. 26, No. 1.
- Sukmantari, Dewa Ayu M.H., dan Wirasedana, I Wayan Pradnyantha. 2015. Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 10.1 (2015) : 261- 261. ISSN : 2302 – 8556.
- Sumarno, J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Kantor Cabang Perbankan Indonesia Di Jakarta). *Simposium Nasional Akuntansi VIII*, Solo.
- Supriyadi. 2010. The Moderating Effect Of Procedural Justice On The Effectiveness Of The Balanced Scorecard In Improving Managerial Performance Through Organizational Commitment. *Gadjah Mada International Journal of Business.*, Vol. 12, No. 3, pp. 415–434. September-December 2010.
- Supriyono. R.A. 2006. Pengaruh Usia, Keinginan Sosial, Kecukupan Anggaran, Dan Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajer Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*. Vol. 21, No. 1 pp 1-21.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2013. *Internal Control – Integrated Framework (2013 Framework)*. ISBN 978-1-93735-239-4.
- Triadi, A.A. Lina dan Suputra, I.D.G Dharma. 2016. Pengaruh Pengendalian Intern Dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 16.2. Agustus (2016): 895-920. ISSN: 2302-8556.
- Tunti, M.E.D. (2013). Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah. *Simposium Nasional Akuntansi XVI*, Manado.
- Utama, E.Y., dan Rohman, A. (2013). Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial: Komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening. *Diponegoro Journal Of Accounting*. Volume 2, Nomor 3:1-12.
- Utomo, Sulistyo Budi. 2010. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Berkat Cipta Karya Nusantara Surabaya. *Jurnal Akuntansi Manajemen Bisnis dan Sektor Publik*. Vol. 6, No. 3. hal: 376-393.

- Wasisto, Arief dan Mahfud Sholihin. 2004. Peran Partisipasi Penganggaran dalam Hubungan antara Keadilan Prosedural dengan Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja. *Simposium Nasional Akuntansi Vii*, Denpasar.
- Wiryanata, I.G.N.A. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif, dan Gofitral Commitment Pada Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Keuangan*. Vol. 3: 33-46.
- Yuliana, Rissa dan Riharjo, Ikhsan Budi. 2016. Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Locus Of Control, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. Vol. 5, No. 10, Oktober 2016. ISSN : 2460-0585.