

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA SKPD KECAMATAN MANDAU KABUPATEN BENGKALIS**

**M. Farhan Hadi<sup>1</sup>**

*<sup>1</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau*  
[mfarhanhadi30@gmail.com](mailto:mfarhanhadi30@gmail.com)

**Nina Nursida<sup>2</sup>**

*<sup>2</sup>Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau*  
[ninanursida@eco.uir.ac.id](mailto:ninanursida@eco.uir.ac.id)

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial. Penelitian ini digunakan dengan pendekatan kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dari penyebaran kuesioner. Penelitian ini dilakukan unit SKPD di lingkup Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 45 responden. Teknik analisis data ini menggunakan rumus olah data SPSS versi 26 yang terdiri dari statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjuk-kan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

**Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Manajerial**

**Abstract**

*The study aims to determine and empirically test the effect of the Budget Participation, Organizational Commitment, and Leadership Style on Managerial Performance. The type of research used is a quantitative approach to the method. The type of data used in this study is the primary data from the distribution of questionnaire. This research was conducted by several areas of unit SKPD in the governance of Mandau District, Bengkalis Regency. The sample collection technique has been done by using purposive sampling, with the total sample were being 45 respondents. The data analysis technique uses SPSS version 26 which consists of descriptive statistics, data quality testing, classical assumption testing and hypothesis testing. The results of this study showed that the variable of Budget Participation, Organizational Commitment, and Leadership Style had a positive effect and significant on Managerial Performance.*

**Keywords: Budget Participation, Organizational Commitment, Leadership Style, and Managerial Performance.**

## **PENDAHULUAN**

Negara Indonesia menganut sistem desentralisasi dimana pemerintah daerah diberikan kebebasan dan keleluasan untuk mengelola dan bertanggung jawab terhadap daerahnya masing-masing melalui otonomi daerah. Kebijakan otonomi daerah dan dibukanya kesempatan bagi pembentukan daerah otonom baru melalui pemekaran daerah, ditujukan untuk optimalisasi kinerja penyelenggaraan pemerintahan sehingga tercipta suatu ruang lingkup kerja yang ideal. Otonomi yang luas dan utuh dalam lingkungan kerja yang ideal, akan menciptakan kemampuan pemerintah daerah untuk lebih mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat.

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 tentang Kecamatan menjelaskan bahwa posisi Kecamatan berkedudukan sebagai perangkat daerah kabupaten/ kota sekaligus penyelenggara urusan pemerintahan umum. Sebagai pelaksana perangkat daerah Kabupaten/ Kota, Camat melaksanakan sebagian kewenangan Bupati/Walikota yang dilimpahkan dan sebagai penyelenggara urusan dalam pemerintahan umum, Camat secara berjenjang melaksanakan tugas Pemerintah Pusat di wilayah Kecamatan. Selain mengenai ruang lingkup pemerintahan dan kecamatan, menurut (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014) tentang desa dan kelurahan bahwa desa/kelurahan memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat dan berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan UUD RI Tahun 1945.

Seputar dalam organisasi manajer memiliki peran penting yaitu mengarahkan, mengawasi dan mengkoordinasikan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kinerja manajerial merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajer yang handal dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Tercapainya tujuan dari sebuah organisasi tergantung pada kinerja manajerial tersebut, untuk memaksimalkan kinerja manajerial maka diperlukan sistem pengendalian. Dalam kinerja manajerial telah tercantumkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.

Salah satu alat yang dapat membantu manajer dalam melaksanakan pengendalian manajemen adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran merupakan proses yang menggambarkan individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh terhadap target anggaran. Anggaran yang disusun akan berpengaruh pada pembuatan keputusan dimasa yang akan datang. Partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial, karena adanya partisipasi penyusunan anggaran maka manajer yang merasa terlibat akan bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga bawahan diharapkan akan melaksanakan anggaran dengan lebih baik.

Selanjutnya suatu setiap pegawai dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi menyatakan ada keterkaitan antara komitmen organisasional dengan kinerja organisasi, termasuk kinerja organisasi pemerintah. Dengan adanya penetapan sasaran dan didukung oleh komitmen organisasional yang tinggi, membuat setiap manajer lebih memen-tingkan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi atau kelompok dan akan berusaha lebih keras untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, peningkatan kinerja manajerial SKPD dapat tercapai.

Selain komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman baik dalam meningkatkan kinerja manajerial dan cukup efektif dalam memberikan pengarahan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatnya kinerja manajerial dalam suatu organisasi, secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pula kepada kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan. Untuk organisasi pemerintahan, semakin baik kinerja manajerial maka pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat akan semakin baik pula. Kepemimpinan yang berkualitas dalam organisasi akan menghasilkan kesuksesan bagi organisasi.

Penyelenggaraan administrasi pemerintahan serta program dan kegiatan pemerintahan, kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) merupakan organisasi/lembaga pada pemerintah daerah yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas atau fungsi pemerintahan dan pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka fungsi SKPD sebagai dasar perencanaan, pengendalian anggaran dan penilaian kinerja pemerintah daerah pada unit yang bersangkutan yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat.

Berdasarkan (Perda Kabupaten Bengkalis Nomor 7 Tahun 2019) tentang Perubahan atas peraturan daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 3 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Bengkalis. Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis sebagai perangkat daerah yang melaksanakan tugas dan fungsi dipegang perangkat daerah.

Renstra Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis Tahun 2021-2026 merupakan suatu dokumen perencanaan jangka menengah yang menjabarkan tentang visi misi tujuan dan sasaran Perangkat Daerah Kecamatan Bengkalis selama tahun 2021-2026 serta mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bengkalis Tahun 2021-2026. Adapun penyusunan rancangan awal Renja (Rencana Kerja) Perangkat Daerah berpedoman pada Renstra Perangkat Daerah, hasil evaluasi dari Renja Perangkat Daerah tahun lalu, dan hasil evaluasi dari Renja Perangkat Daerah tahun berjalan.

Menurut capaian kinerja pendanaan didasarkan pada alokasi pagu dan realisasi anggaran Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis sejak tahun 2021 sampai dengan 2022. Berdasarkan data dari tersebut pada tahun anggaran 2021 realisasi anggaran belanja langsung sebesar 80,44% dari target 83,83%. Sementara pada tahun anggaran 2022 realisasi anggaran belanja langsung yang tercapai sebesar 88,69% dari target 86,31% (<https://ppid.bengkaliskab.go.id>).

Peristiwa hal tersebut dapat dilihat bahwa target yang ditetapkan dalam Renstra Kecamatan Mandau Tahun 2021-2022 masing-masing indikator setiap tahunnya belum tercapai. Pada tahun 2021 tingkat indeks kepuasan masyarakat yang ditargetkan sebesar 83% telah direalisasikan menjadi 76,21%. Tingkat persentase kelurahan/ desa dengan kinerja baik yang ditargetkan sebesar 80% telah direalisasikan menjadi 74,94%. Tingkat persentase penurunan gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat yang ditargetkan sebesar 88% telah direalisasikan menjadi 85,54%.

Pada tahun 2022 tingkat indeks kepuasan masyarakat yang ditargetkan sebesar 84% telah direalisasikan menjadi 81,45%. Tingkat persentase kelurahan/ desa dengan kinerja baik yang ditargetkan sebesar 82% telah direalisasikan menjadi 80,58%. Tingkat persentase penurunan gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat yang ditargetkan sebesar 89% telah direalisasikan menjadi 86,76%. Hal ini mengindikasikan bahwa ada terjadinya penurunan pencapaian target untuk indikator kinerja sasaran sehingga perlu ditingkatkan kinerja dalam rangka mengoptimalkan

pelaksanaan tugas dan fungsi Kecamatan Mandau di masa yang akan datang serta mampu berinovasi untuk mencapai sasaran dan target yang ditetapkan.

Fenomena utama yang terjadi pada SKPD Kecamatan Mandau merupakan salah satu faktor-faktor penyebab tidak tercapainya target kinerja pelayanan program kegiatan antara lain masih adanya pengaruh kondisi pandemi Covid-19 yang mewajibkan pembatasan kegiatan kinerja manajerial dalam suatu organisasi juga minimnya dukungan sumber daya manusia pemerintah Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis (<https://ppid.bengkaliskab.go.id>).

Ada beberapa permasalahan dan isu-isu strategis yang dihadapi perangkat daerah antara lain: Permasalahan dalam tugas dan fungsi pelayanan publik yang belum prima yang menunjukkan bahwa pelayanan publik belum optimal; terkait keluhan masyarakat yang masih kurangnya sarana dan prasarana pelayanan publik; pemanfaatan teknologi informasi belum maksimal; timbulnya masalah sampah dan lahan parkir di lingkungan Pasar Mandau; kurang maksimalnya pada Koordinasi antara Kecamatan dengan instansi lainnya; serta belum maksimalnya anggaran untuk kegiatan rutin setiap seksi sebagai pelaksana teknis tugas Camat, disebabkan alokasi APBD untuk kecamatan yang terbatas.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hasil penelitian yang terkait berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial telah dipertimbangkan antara lain faktor yang membandingkan antara pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kale et al., 2022) berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dapat berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya faktor dari komitmen organisasi menurut penelitian (Suprihati et al., 2023) hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan karena organisasi instansi kurang dalam hal rasa saling memiliki dari para anggota terhadap organisasi, hal ini karena berbagai faktor fasilitas atau manajerial yang kurang memperhatikan anggotanya. Sedangkan faktor pengaruh gaya kepemimpinan menurut hasil penelitian Syukri, Surasni & Furkan (2019) berdasarkan pengujian hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Stewardship Theory***

Teori *Stewardship* pertama kali muncul berbarengan dengan perkembangan akuntansi, dimana *steward* termotivasi untuk berkelakuan sesuai keinginan *principal*. Teori *Stewardship* adalah penggambaran kondisi manajer yang termotivasi dari target hasil utama kepentingan organisasi bukan termotivasi terhadap kepentingan pribadinya (Donaldson & Davis, 1991). Menurut Yunita (2020) dalam *Stewardship theory* menjelaskan bahwa kepentingan bersama dijadikan dasar dari tindakan seorang manajer. Jika terdapat perbedaan kepentingan antara *principal* dan *steward*, maka *steward* akan berusaha bertindak sesuai dengan Tindakan *principal* dan demi kepentingan bersama dapat menjadi pertimbangan yang rasional agar tercapainya tujuan bersama. Hal penting dalam *stewardship theory* adalah manajer menyelaraskan tujuannya sesuai dengan tujuan *principal* namun tidak berarti *steward* tidak memiliki kebutuhan.

### ***Kinerja Manajerial***

Menurut Kholidah dan Murtini (2014) kinerja manajerial mencakup manajer atau kepala dalam melaksanakan aktivitas manajemen. Kinerja yang rendah dapat mengakibatkan kerja lamban, mogok kerja, ketidakefektifan kerja, hasil kerja yang tidak maksimal dan sebagainya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja manajerial merupakan seberapa jauh kemampuan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsinya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

### ***Partisipasi Penyusunan Anggaran***

Partisipasi penyusunan anggaran adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran memiliki tiga pendekatan antara lain pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*) dan pendekatan bawah ke atas (*bottom up approach*) dan pendekatan partisipatif (Koernawan & Wibawa, 2019). Dari penjelasan di atas, disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah saling terlibatnya manajer dalam proses penyusunan anggaran dan memiliki pengaruh dalam menentukan besarnya anggaran. Dengan demikian hendaknya partisipasi diarahkan kepada penetapan sasaran dengan diskusi yang cukup memungkinkan, setiap pelaksanaan menyadari bahwa sasaran tersebut diterima seluruh anggota kelompok tersebut.

### ***Komitmen Organisasi***

Menurut Robbins & Judge (2015) suatu konsep mengenai perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi, untuk tujuan penerapan pengetahuan demi peningkatan efektivitas organisasi (Yusuf & Syarif, 2018). Pengertian yang dijelaskan sebelumnya, maka definisi komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tanpa meninggalkan dengan alasan apapun, memiliki rasa memiliki organisasi ditempat kerja, serta dibuktikan pada keyakinan besar dan dukungan pada nilai.

### ***Gaya Kepemimpinan***

Pengertian yang diungkapkan oleh Gibson (1980) dalam buku (Sudiro, 2018) bahwa agar bawahan/anggota organisasi dapat memenuhi tugas-tugas organisasi sebagian besar adalah tergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Selain itu, gaya seorang pemimpin juga mempunyai hubungan yang signifikan dengan tingkat kepuasan bawahan suatu organisasi. Berikut penjelasan di atas maka kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan yaitu seorang pimpinan yang mempengaruhi perilaku anggota/bawahan dalam organisasi dapat memenuhi tugas-tugas dan kebijakan masing-masing agar sasaran organisasi tercapai.

### ***Pengembangan Hipotesis***

#### ***1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial***

Dalam teori *stewardship*, partisipasi penyusunan anggaran pada organisasi yang Dimana para manajer lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dibandingkan tujuan individu/sendiri. Manajer dikondisikan sebagai bawahan yang termotivasi untuk bertindak sesuai dengan keinginan pemilik dan manajer tersebut berperilaku tidak akan meninggalkan organisasinya sebab bawahan akan berusaha mencapai sasaran organisasi. Menurut penelitian oleh Annisa et al., (2020) dengan hasil ini membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh sangat signifikan

terhadap kinerja manajerial, hal ini menunjukkan partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi tingkat kinerja manajerial yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran maka semakin tinggi pula kinerja manajerial yang akan dihasilkan.

**H1: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.**

### ***2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial***

Komitmen organisasi yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja manajerial, bahwa menggambarkan situasi dimana pegawai/manajer lebih termotivasi bekerja untuk kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan individu. Manajer yang berkomitmen yang tinggi dalam organisasinya memiliki keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sehingga komitmen organisasi dapat menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pegawai terhadap organisasi tersebut. Dari penelitian yang dilakukan oleh (Kale et al., 2022) komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkatnya komitmen organisasi, maka kinerja manajerial semakin baik atau dapat terjaga dan terarah pada Desa Kecamatan Mauponggo Kabupaten Nagekeo.

**H2: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.**

### ***3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial***

Dalam teori *stewardship*, bahwa bawahan akan mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Maka itu, memiliki kewajiban untuk memimpin bawahan pemimpin harus selalu mengutamakan kepentingan organisasi untuk bekerja mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang diarahkan pada keterbukaan dan lebih bersifat humanis yang dimiliki oleh pemimpinnya serta dengan keikutsertaannya dalam penyusunan anggaran, maka kinerja manajerial yang terjadi pada karyawan akan meningkat dan akan semakin bersemangat dalam mencapai anggaran yang telah ditetapkan. Berdasarkan dari penelitian oleh (Syukri et al., 2019) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, maka hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan pemerintahan Kabupaten Lombok Barat mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sehingga bawahan akan bekerja lebih giat dan disiplin pada tugas yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja manajerial.

**H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.**

### ***Model Penelitian***



### *Jenis dan Sumber Data*

Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner yang disebarikan kepada pihak responden, yang akan dikumpulkan untuk menjawab masalah penelitian. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari data informasi melalui Website/Internet Rencana Strategi dan Rencana Awal Renja Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis Tahun 2021-2022.

### *Teknik Pengumpulan Data*

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Skala yang diperlukan dalam penyusunan adalah skala *likert*.

### *Teknik Analisis Data*

Analisis data merupakan bagian dari proses pengujian data yang dihasilkan sebagai bukti yang memadai untuk menarik kesimpulan penelitian. Analisis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 26.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### *Hasil Analisis Statistik Deskriptif*

Tabel 1 Analisis Statistik Deskriptif

Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1_PPA	45	15	30	21.93	3.658
X2_KO	45	14	25	19.78	2.628
X3_GKP	45	13	25	20.49	2.694
Y_KM	45	18	35	26.49	3.824
Valid N ( <i>listwise</i> )	45				

Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 1 mendeskripsikan bahwa tiap penyebaran kuesioner terhadap pihak responden penelitian memberikan penjelasan mengenai keterangan dari masing-masing variabel yaitu antara lain X1\_PPA yang berarti partisipasi penyusunan anggaran dengan jumlah 6 pertanyaan, X2\_KO yang berarti komitmen organisasi dengan jumlah 5 pertanyaan, X3\_GKP yang berarti gaya kepemimpinan dengan jumlah 5 pertanyaan, dan Y\_KM yang berarti kinerja manajerial dengan jumlah 7 pertanyaan.

### *Uji Validitas*

Tabel 2 Pengujian Validitas

Kuesioner Variabel		Pearson Correlation	R Table	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X <sub>1</sub> )	1.	.773**	.248	Valid
	2.	.686**	.248	Valid
	3.	.712**	.248	Valid
	4.	.746**	.248	Valid
	5.	.588**	.248	Valid
	6.	.580**	.248	Valid
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	1.	.789**	.248	Valid
	2.	.629**	.248	Valid
	3.	.743**	.248	Valid
	4.	.717**	.248	Valid

	5.	.733**	.248	Valid
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	1.	.776**	.248	Valid
	2.	.541**	.248	Valid
	3.	.687**	.248	Valid
	4.	.755**	.248	Valid
	5.	.678**	.248	Valid
Kinerja Manajerial (Y)	1.	.658**	.248	Valid
	2.	.525**	.248	Valid
	3.	.616**	.248	Valid
	4.	.743**	.248	Valid
	5.	.744**	.248	Valid
	6.	.683**	.248	Valid
	7.	.730**	.248	Valid

Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)

Pada hasil tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel independen dan variabel dependen mempunyai nilai validitas yang lebih besar dari r tabel yaitu 0,248 sehingga seluruh bentuk kuesioner yang diajukan kepada responden dinyatakan valid, karena nilai interval terendah yakni 0,541 dan interval tertinggi adalah 0,789 Dengan demikian, syarat validitas dari alat ukur dapat terpenuhi dan dapat digunakan untuk langkah pengujian lanjutan.

### Uji Reliabilitas

Tabel 3 Pengujian Reliabilitas

Variable	Cronbach's Alpha	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.772	Reliable
Komitmen Organisasi	.776	Reliable
Gaya Kepemimpinan	.722	Reliable
Kinerja Manajerial	.809	Reliable

Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)

Berdasarkan hasil tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap masing-masing variabel lebih besar dari 0,60. Maka dari itu, seluruh instrumen variabel tersebut dapat diandalkan atau dinyatakan reliabel, sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Normalitas

Hasil analisis sebagaimana dijelaskan, maka untuk masing-masing perhitungan uji normalitas yang telah dilakukan dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* maka dapat diberikan gambaran bahwa *Asymp. Sig. (2-tailed)* diperoleh nilai sebesar 0,200 yang berarti nilai berada di atas batas tingkat normalitas yakni sebesar 0,05%, sehingga dapat dikatakan bahwa distribusi data dari penelitian ini normal.

### Uji Multikolinearitas

Tabel 4 Pengujian Multikolinearitas

*Coefficients<sup>a</sup>*

<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	X <sub>1</sub> _PPA	.625	1.599
	X <sub>2</sub> _KO	.620	1.613
	X <sub>3</sub> _GKP	.487	2.051

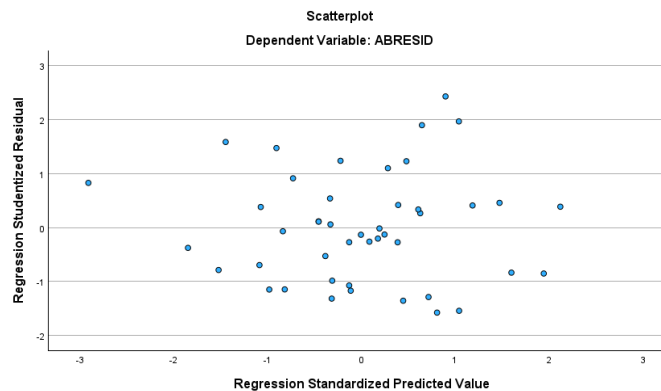
a. *Dependent Variable: Kinerja Manajerial*

Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)

Berdasarkan table 4 menunjukkan bahwa nilai *Tolerance Value* masing-masing variabel lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar independen dalam model ini.

### Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2 Heteroskedastisitas Scatterplot



Sumber: Output IBM SPSS 26 (2023)

Berdasarkan gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara random diatas atau dibawah angka 0 pada Sumbu Y dan juga tidak mengumpul pada titik serta titik-titik tersebut tidak membentuk pola. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya heteroskedastisitas.

### Uji Parsial (Uji T)

Tabel 5 Pengujian Parsial

*Coefficients<sup>a</sup>*

<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	1.504	3.269		.460	.648
	X <sub>1</sub> _PPA	.279	.131	.267	2.121	.040
	X <sub>2</sub> _KO	.498	.184	.343	2.712	.010
	X <sub>3</sub> _GKP	.440	.202	.310	2.176	.035

a. *Dependent Variable: Kinerja Manajerial*

*Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)*

Berdasarkan hasil uji diatas dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Hasil pengujian variabel partisipasi penyusunan anggaran menunjukkan nilai signifikan sebesar  $0,040 < 0,05$  dengan nilai t hitung sebesar  $2,121 > t$  tabel (1,682), maka dapat memenuhi  $H_1$  diterima  $H_0$  ditolak.
- 2) Hasil pengujian variabel komitmen organisasi menunjukkan nilai signifikan sebesar  $0,010 < 0,05$  dengan nilai t hitung sebesar  $2,712 > t$  tabel (1,682), maka dapat memenuhi  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
- 3) Hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai signifikan sebesar  $0,035 < 0,05$  dengan nilai t hitung sebesar  $2,176 > t$  tabel (1,682), maka dapat memenuhi  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### **Uji Simultan (Uji F)**

Tabel 6 Pengujian Simultan  
*ANOVA<sup>a</sup>*

	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	382.420	3	127.473	20.038	<,001 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	260.825	41	6.362		
	<i>Total</i>	643.244	44			
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Manajerial</i>						
b. <i>Predictors: (Constant), Independent Variables</i>						

*Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)*

Berdasarkan tabel 6 diketahui nilai uji F sebesar  $20,038 > F$  tabel (2,83) dengan tingkat signifikansi  $0,01 < 0,05$ , maka tercatat hipotesis diterima. Sehingga hasil tersebut dapat dikata-kan bahwa partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### **Koefisien Determinasi**

Tabel 7 Pengujian Koefisien Determinasi  
*Model Summary<sup>b</sup>*

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.771 <sup>a</sup>	.595	.565	2.522
a. <i>Predictors: (Constant), Independent Variables</i>				
b. <i>Dependent Variable: Kinerja Manajerial</i>				

*Sumber: Pengolahan Data Melalui IBM SPSS 26 (2023)*

Dari tabel 7 nilai dari *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,565, hal ini menyatakan bahwa kemampuan variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan memiliki sebesar 56,5% pengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan sisanya 43,5% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial ( $H_1$ )**

Hasil pengujian dari variabel partisipasi penyusunan anggaran dapat memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini membuktikan bahwa nilai koefisien variabel partisipasi penyusunan anggaran yang diperoleh ini adalah sebesar 0,040 yang dimana lebih kecil dari nilai 0,05. Artinya semakin meningkat partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja manajerial akan semakin mengalami meningkat pula pada SKPD Kecamatan Mandau.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif pada partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut, partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan para manajer dalam suatu organisasi dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dengan adanya partisipasi tersebut akan mendorong para manajer untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diembannya sehingga para manajer akan meningkatkan kinerja agar mereka dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Dalam penelitian (Rahman et al., 2020) menyatakan bahwa penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Jika partisipasi anggaran semakin tinggi, maka kinerja manajerial akan meningkat.

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial ( $H_2$ )**

Hasil pengujian dari variabel komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini membuktikan bahwa nilai koefisien variabel komitmen organisasi yang diperoleh ini adalah sebesar 0,010 yang dimana lebih kecil dari nilai 0,05. Artinya semakin meningkat komitmen organisasi maka kinerja manajerial akan semakin mengalami meningkat pula pada SKPD Kecamatan Mandau.

Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial, maka menggambarkan situasi dimana manajer lebih termotivasi bekerja untuk kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan individu. Manajer yang berkomitmen yang tinggi dalam organisasinya memiliki keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sehingga komitmen organisasi dapat menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pegawai terhadap organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian (Candrakusuma & Jatmiko, 2017) menyatakan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada satuan kerja perangkat daerah.

## **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial ( $H_3$ )**

Hasil pengujian dari variabel gaya kepemimpinan dapat memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini membuktikan bahwa nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan yang diperoleh ini adalah sebesar 0,035 yang dimana lebih kecil dari nilai 0,05. Artinya semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kinerja manajerial akan semakin mengalami meningkat pula pada SKPD Kecamatan Mandau.

Hal ini mengindikasikan bahwa seorang manajer memiliki kewajiban untuk memimpin bawahan harus selalu mengutamakan kepentingan organisasi untuk bekerja mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang diarahkan pada transparansi dan lebih bersifat humanis yang dimiliki oleh pimpinannya serta dengan keikutsertaannya dalam penyusunan anggaran, maka kinerja manajerial yang terjadi pada karyawan akan meningkat dan akan semakin bersemangat dalam mencapai

anggaran yang telah ditetapkan. Menurut dari (Sukmana et al, 2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya terhadap kemajuan organisasi. Apabila gaya kepemimpinan yang digunakan seorang manajer telah sesuai dan tepat bagi organisasinya, maka akan mendorong untuk lebih berinovatif dalam strategi differensi produk organisasi kepada pelanggan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada SKPD Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil pengujian dari variabel partisipasi penyusunan anggaran dapat memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja manajerial.
- 2) Hasil pengujian dari variabel komitmen organisasi dapat memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja manajerial.
- 3) Hasil pengujian dari variabel gaya kepemimpinan dapat memiliki pengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan kesimpulan di atas, dari gambaran terhadap hasil penelitian yang dilakukan dapat diperoleh saran yang diberikan kepada peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambah sejumlah sampel dalam penelitian ini hingga sebaiknya menambah atau mengganti proksi variabel independen lain yang saling berkaitan dan memperluas area penelitian agar hasil yang diperoleh akan lebih baik ketika digeneralisasikan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Annisa, F., Sariningsih, E., & Luthfi, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Profesionalisme Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Pesawaran). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah*, 3(2), 1–14. <http://jurnal.stier.ac.id>
- Candrakusuma, D. A., & Jatmiko, B. (2017). Dampak Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 24(1), 87–93. [www.sragenkab.go.id](http://www.sragenkab.go.id)
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1177/031289629101600103>
- Febrianti, A. (2023). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada RSJ Tampan Provinsi Riau.
- Haidar, A. M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran, Gaya Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Sipil Negara Pada Kelurahan Dan Kecamatan Di Wilayah Kerja Kecamatan Tanete Riattang Kabupaten Bone.

- Kale, M. D. M., Londa, Y., & Kapa, S. (2022). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Desa Se Kecamatan Mauponggo Kabupaten Nagekeo). *Open Journal Systems*, 17(5), 875–883.
- Koernawan, I., & Wibawa, E. S. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Lingkungan Kerja Non Fisik Sebagai Variabel Moderasi. *KOMPAK*, 12. Perda Kabupaten Bengkalis Nomor 7 Tahun 2019. (2019). Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bengkalis.
- Rahman, U., Modding, B., & Amiruddin. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu Akuntansi*, 2(2), 180–220.
- Rencana Strategis (RENSTRA) Kecamatan Mandau Tahun 2021. (2021). <https://ppid.bengkaliskab.go.id/media/file/1416281109902.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis (Edisi 6)*. Salemba Empat.
- Sudiro, A. (2018). *Perilaku Organisasi* (R. Damayanti, Ed.). Bumi Aksara.
- Sukmana, P. H., & Harymawan, I. (2018). Peranan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Variabel Moderasi Sistem Akuntansi Manajemen, Strategi Bisnis Dan Ketidakpuasan Lingkungan. *Ihtiyath*, 2(1), 57–77.
- Suprihati, Jannah, N. F., & Subarkah, J. (2023). Analisa Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Di Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 23(02), 1–9.
- Syukri, M., Surasni, N. K., & Furkan, L. M. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(3), 987. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v29.i03.p06>
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. (2014). Tentang Desa.
- Yunita, C. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Job Relevant Information, Akuntabilitas Publik, Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten Magelang).
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=jZ5yDwAAQBAJ>