

**PENGARUH KOMITMEN MANAJEMEN, PARTISIPASI PENYUSUNAN  
ANGGARAN, SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DESA**

**(Studi Empiris pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bantul)**

***INFLUENCE OF MANAGEMENT COMITMENT, BUDGETING  
PARTICIPATION AND INTERNAL CONTROL SYSTEM AGAINT  
GOVERNMENT MANAGERIAL PERFORMANCE AT THE VILLAGE.***

***(Study on Village Government in the Regency of Bantul)***



Disusun Oleh :

**Irfan Ardiyanto**

**20160420178**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PRODI AKUNTANSI**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2021**

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : Irfan Ardiyanto

Nomor Mahasiswa : 20160420178

Menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul : **“PENGARUH KOMITMEN MANAJEMEN, PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DESA ”**. Tidak terdapat karya yang pernah diajukan sebelumnya untuk memperoleh gelar sarjana di salah satu Perguruan Tinggi, dan sepengetahuan saya tidak terdapat juga karya maupun pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis menjadi acuan dalam naskah ini dan telah disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila ternyata dalam skripsi ini diketahui terdapat karya atau pendapat orang lain yang pernah ditulis atau diterbitkan maka saya bersedia karya tersebut dibatalkan.

Yogyakarta, 31 Mei 2021



Irfan Ardiyanto

## **MOTTO**

Man Jadda Wajada

(Barangsiapa yang bersungguh – sungguh pasti akan berhasil)

“Allah tidak akan memberikan suatu cobaan di luar batas kemampuan manusia”

(Q.S Al – Baqarah : 286)

“Janganlah kamu berduka cita, Sesungguhnya Allah selalu bersama kita “

(Q.S At – Taubah : 40)

“Barangsiapa yang keluar untuk mencari ilmu maka ia berada di jalan Allah  
hingga ia pulang”

(HR Turmudzi)

“Teruslah berbuat baik meski itu melelahkan, karena lelahnya akan hilang  
sedangkan pahalanya InsyaAllah akan terus ada”

(Ustadz Hanan Attaki, Lc)

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

## Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah rabbil'alamin, Segala puji hanya bagi Allah yang senantiasa melimpahkan segala nikmat, rahmat karunia serta hidayah-Nya, sehingga penulisan dan penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

Dengan segala kerendahan hati yang tulus an penuh rasa syukur, saya persembahkan skripsi ini untuk:

1. Kedua orangtua saya yang sangat saya cintai dan saya banggakan, Bapak Agus Sunarya dan Ibu Nur Imamah. Terimakasih atas kasih sayang, pengorbanan jiwa, semangat yang tiada henti dan doa-doa yang senantiasa selalu mengiri langkah saya hingga saya dapat menyelesaikan studi kesarjanaan saya. Karya yang sederhana ini menjadi salah satu bentuk bakti saya kepada Bapak dan Ibu. Semoga Bapak dan Ibu senantiasa diberikan kesehatan selalu, dimudahkan dalam segala urusan, dan selalu dalam lindungan Allah Subhanahu Wa Ta'ala.. Aamiin...
2. Bapak Dr. Hafiez Sofyani, S.E., M.Sc. selaku dosen yang membimbing saya, yang selalu memberikan saran, arahan, dan motivasi kepada saya selama berjalannya proses penyusunan skripsi ini. Tak lupa ucapan terimakasih juga kepada Bapak/Ibu dosen Akuntansi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah bersedia memberikan ilmunya yang nantinya bisa saya terapkan dalam dunia kerja.

3. Wicakra Tina Nurani, terimakasih telah menemani dan mendukung serta mengingatkan dalam pengerjaan skripsi ini. Terimakasih atas kesabaran dan pengertiannya selama ini. Semoga lancar semua urusanmu sehingga apa yang diinginkan tercapai.
4. Sahabat-sahabat selama kuliah yaitu Restu, Aweg, dan Novi terimakasih untuk support dan bantuan yang luar biasa sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Teman-teman Kossan Inc yaitu Majid, Gendon, Cimeng, Paridol, Iwan, Ilham, Amar, Kewer, Nurdin dan Mustangin, berkat cacian dan makian kalian yang saya jadikan motivasi untuk menyelesaikan studi ini. Semoga kita semua diberi kelancaran dalam hal apapun tak terkecuali dalam hal yang positif.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi.
7. Almamater saya tercinta, UMY.

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem engendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh desa di Kabupaten Bantul, dan sebanyak 32 desa dipilih sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *convenience sampling*. Data penelitian berupa data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan system pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah desa.

**Kata Kunci:** Komitmen Manajemen, Sistem Pengendalian Internal, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial Pemerintah Desa.

## **ABSTRACT**

*The objective of this research is to find of the influence of management comitment, budgeting participation and internal control system againt government managerial performance at the village. The population in this research is every village in Bantul regency as many as 32 villages as the research sample. The collection technique use convenience sampling method. The research data is in form of primary data which obtained by uses questioner to the respondent. The instrument that researcher uses is multi linear regression. The result of this research is to find out that management commitment, budgeting participation and internal control system gives positif influence against government managerial performance of the village.*

**Keyword:** *Management Commitment, Internal Control System, Government Manage Performance of the Village.*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillahirobbil'alaamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Komitmen Manajemen, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa” ini berjalan dengan lancar. Tentunya dalam penulisan ini masih terdapat banyak kekurangan maupun keterbatasan. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah berjuang membawa umat islam dari zaman kegelapan ke zaman terang benderang seperti sekarang ini.

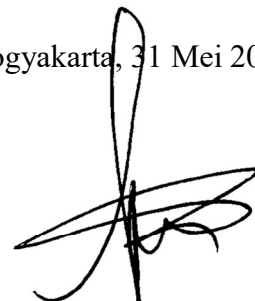
Suatu kebahagiaan dan rasa syukur bagi peneliti yang akhirnya dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Semuanya tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta semangat yang telah diberikan oleh berbagai pihak. Terutama Bapak Hafiez Sofyani, S.E, M.Sc. Selaku dosen yang membimbing penulis dalam proses penyusunan skripsi ini. Maka dari itu dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah turut serta membantu dalam proses penyusunan skripsi ini, yaitu :



1. Bapak Hafiez Sofyani, S.E, M.Sc selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan dan saran yang berguna bagi kesempurnaan penelitian ini.
2. Bapak Rizal Yaya, S.E., M.Sc., Ph.D., Ak, CA.Dean selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mengesahkan secara resmi skripsi ini.
3. Ibu Dr. Dyah Ekaari Sekar J, S.E., M.Sc., QIA., Ak CA, selaku Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
4. Seluruh staf dosen Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah bersedia memberikan banyak ilmu dan membantu dalam memfasilitasi kelancaran proses penelitian ini.
5. Bapak dan Ibu, (Bapak Agus Sunarya dan Ibu Nur Imamah) yang sangat penulis sayangi dan banggakan, selalu menjadi motivasi semangat berjuang, memberikan segala arahan yang terbaik, selalu dalam iringian doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Keluarga besar, saudara-saudara yang selalu memberikan masukan dan saran kepada penulis.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dan melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua. Aamiin. Penulis menyadari masih banyaknya kekurangan dalam penyusunan skripsi ini dan masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu penulis mengharap kepada pembaca memberikan kritik dan saran yang membangun guna perbaikan selanjutnya. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 31 Mei 2021

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long vertical stroke, positioned above the name Irfan Ardiyanto.

Irfan Ardiyanto

## DAFTAR ISI

PCOVER.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HALAMAN PENGESAHAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PERNYATAAN.....	ii
MOTTO .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iii
INTISARI.....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
BAB I .....	1
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Rumusan Masalah Penelitian .....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II.....	10
TINJAUAN PUSTAKA .....	10

A. Teori Penelitian .....	10
1. Teori Resource-Based View (RBV).....	10
2. Kinerja Manajerial .....	12
3. Komitmen Manajemen.....	13
4. Partisipasi Penyusunan Anggaran .....	14
5. Sistem Pengendalian Internal.....	15
B. Penelitian Terdahulu.....	16
C. Penurunan Hipotesis.....	21
1. Pengaruh komitmen manajemen terhadap kinerja manajerial pemerintah desa? .....	21
2. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pemerintah desa? .....	23
3. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa?.....	25
D. Kerangka Penelitian .....	27
BAB III .....	28
METODE PENELITIAN.....	28
A. Objek/Subjek Penelitian .....	28
B. Populasi dan Sampel .....	28
C. Teknik Pengambilan Sampel.....	29
D. Jenis Data .....	29
E. Definisi Operasional Variabel .....	30
F. Uji Kualitas Instrumen dan Data.....	32

G. Uji Hipotesis dan Analisis Data .....	34
BAB IV .....	36
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
A. Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian .....	36
B. Statistik Deskriptif.....	41
C. Uji Kualitas Data .....	45
D. Analisis Uji Asumsi Klasik .....	49
E. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( <i>Adjusted R-square</i> ) .....	52
F. Uji Hipotesis dan Analisis Data (uji t) .....	54
G. Pembahasan .....	56
BAB V.....	60
KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN .....	60
A. Kesimpulan.....	60
B. Implikasi .....	60
C. Keterbatasan .....	62
D. Saran.....	62
LAMPIRAN.....	75

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya.....	25
Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	37
Tabel 4. 2 Data Statistik Karakteristik Responden .....	38
Tabel 4. 3 Statistika Deskriptif.....	42
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas.....	46
Tabel 4. 5 Hasil Uji Reabilitas Instrumen.....	48
Tabel 4. 6 Tabel 2Uji Normalitas.....	49
Tabel 4. 7 Uji Heteroskedasitas .....	50
Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas dengan MetodeVIF .....	52
Tabel 4. 9 Hasil Koefisien Determinasi .....	53
Tabel 4. 10 Hasil Analisis Regresi Berganda .....	54

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 1 Model Penelitian .....	27
-----------------------------------	----

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Adanya reformasi pada tingkat desa telah menciptakan keterbukaan dan sistem politik yang lebih fleksibel beserta kelembagaan yang mendukungnya. Pemerintah desa sebagai entitas pemerintahan terendah atau terkecil yang ada pada struktur pemerintahan Negara Republik Indonesia (NKRI) telah mengalami perkembangan yang sangat dinamis seiring dengan perkembangan masa/periode. Perkembangan tersebut tercermin dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang desa.

Undang-Undang diatas melahirkan adanya paradigma yang baru dalam melaksanakan otonomi desa dengan pelaksanaan yang penuh tanggungjawab kepada masyarakat maupun pemerintah tingkat atas. Berkat adanya otonomi desa, pemerintah desa memiliki kesempatan untuk menggali lebih luas potensi ekonomi maupun potensi alam yang dimiliki serta dapat melaksanakan pemerataan pembangunan kegiatan dengan tetap memperhitungkan skala prioritas yang ada. (Bakti et.al 2015). Sejak tahun 2014 pemerintah pusat berupaya untuk mensukseskan peraturan perundang2an tersebut dengan cara pengalokasian dana desa agar digunakan untuk pembiayaan kebutuhan desa yang didapatkan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).



Dalam semua penyelenggaraan kegiatan pemerintah tingkat pusat sampai desa diperlukan adanya pertanggung jawaban dari pihak pemerintah. Kinerja pemerintahan desa diharapkan dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan pelayanan yang baik (Diansari, 2014). Oleh karena itu, perlu adanya pengukuran kinerja yang digunakan yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi, hal ini dilakukan dengan menilai kemajuan pekerjaan dengan membandingkan rencana kerja dengan hasil kerja, efisiensi sumber daya dalam menciptakan hasil kerja yang berkualitas dan tindakan pencapaian tujuan secara efektif. Dalam QS At-Taubah ayat 105 Allah SWT berfirman :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Ayat tersebut bermakna bahwa setiap manusia hendaknya melakukan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Selain itu manusia juga dianjurkan untuk memperhatikan apa yang telah diperbuat karena setiap pekerjaan akan

dimintai pertanggungjawaban. Berdasarkan ayat tersebut maka pemerintahan desa dalam menjalankan tugasnya sebaiknya melakukan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Menurut Teori *Resource-Based View* (RBV), untuk mencapai keunggulan sebuah organisasi yaitu memerlukan pelaksanaan strategi yang memaksimalkan pengaruh internal serta mampu mengeksploitasi peluang yang sudah ada dalam lingkungan eksternal, menetralkan ancaman-ancaman dari pihak eksternal dan meminimalisir kelemahan dari dalam organisasi atau internal organisasi (Purnomo 2011). Bagaimana organisasi tersebut dapat memaksimalkan kekuatan internal untuk mencapai kinerja yang baik. Teori RBV (Barney 1991) berpendapat bahwa pentingnya sumber daya adalah kunci yang menunjukkan karakteristik tertentu memungkinkan organisasi melaksanakan strategi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengamankan sumber keunggulan dan pada gilirannya kinerja yang unggul di organisasi.

Teori RBV memiliki beberapa aspek penting, salah satunya yaitu kemampuan organisasi dalam mengelola sumberdaya yang ada serta kapabilitas yang ia miliki untuk mencapai keunggulan (Castanias and Helfat, 2001). Untuk mengarahkan atau mengorganisasikan aktivitas-aktivitas yang ada dalam organisasi, peran TMT atau *Top Manager Team* dengan kapabilitas yang kuat dalam kemampuan manajerialnya menjadi sangat berpengaruh dalam

memformulasikan serta mengimplementasikan macam-macam strategi dan keputusan operasional yang mengarah pada aktivitas organisasi pada pencapaian kinerja yang semaksimal mungkin. Komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial merupakan bagian dari resource pemerintahan desa, dengan mengoptimalkan peran 3 variabel ini diharapkan mampu menggiring kepada kinerja manajerial yang semakin baik (Rachman, 2014).

Kinerja manajerial dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan kinerja perusahaan juga meningkat (Widarsono, 2007). Menurut Mahoney dan Carroll (dalam Indriantoro, 1993) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kinerja para anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Kinerja manajerial dapat dikatakan maksimal apabila manajer mampu menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, sehingga organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki (Nasir & Sri, 2007). Fenomena yang dapat diamati dalam perkembangan kinerja manajerial perangkat desa yaitu banyaknya kasus penyimpangan anggaran dana desa, diantaranya yaitu dugaan kasus penyimpangan pengelolaan dana desa di Kabupaten Sumbawa. Berawal dari adanya laporan salah satu masyarakat setempat dimana terdapat beberapa proyek yang tidak sesuai dengan rencana dan belum tuntas, selain itu ada juga kasus anggaran dana desa yang belum selesai

dari tahun 2016 sampai tahun 2017 (pulausumbawanews.net). Hal tersebut tentunya membuat kesadaran masyarakat meningkat mengenai partisipasi dalam menyusun anggaran yang ada, yaitu dengan ikut terlibat langsung dalam setiap proses menyusun anggaran sehingga dapat mengetahui apa yang akan dikerjakan. Sehingga kinerja manajerial perangkat desa tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan melalui terselenggaranya berbagai kegiatan saat acara penyampaian aspirasi penyusunan anggaran. Sistem tata kelola manajerial Desa yang baik secara tidak langsung menyebabkan tata kelola pemerintahan yang baik (Diansari, 2014). Dimana kinerja managerial merupakan suatu bentuk dari hasil pekerjaan suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan maupun program organisasi tersebut yang memiliki tujuan untuk melayani masyarakat desa (Ermawati, 2017).

Sebagai organisasi sektor publik, para pemerintah desa dituntut supaya mempunyai kinerja bagus yaitu kinerja yang berorientasi utama pada kepentingan rakyat serta mendorong para pemerintah desa agar selalu senantiasa tanggap terhadap lingkungan mereka, yaitu dengan berusaha untuk memberikan pelayanan yang sebaik mungkin dengan transparan, akuntabel, berkualitas serta terdapat penambahan tugas yang adil dan baik pada setiap perangkat desa. Dengan adanya dana transfer pemerintah pusat diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial pemerintah desa. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial pemerintah desa (Diansari, 2014).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mahmudi (2007) Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah komitmen manajemen. Dalam penelitiannya menyampaikan bahwa setiap pegawai mempunyai tingkat komitmen tinggi untuk mencapai prestasi sebaik mungkin dimata masyarakat, maka tentu saja kinerja di sektor publik akan otomatis meningkat. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Widyawati (2017), Sultan ( 2011), dan Suyanto (2015) juga menyatakan bahwa komitmen manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi dalam menyusun anggaran serta jelasnya sasaran anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam proses menyusun anggaran, karena kedua hal tersebut memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja manajerial. Penelitian terdahulu mengenai partisipasi penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial yang dilakukan oleh Syuhada (2010). Selain itu beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wardhoyo dan Dwiputri (2014), Tapatfeto (2013) dan Similian (2013) juga menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Faktor lain yang tak kalah penting untuk meningkatkan kinerja manajerial adalah sistem pengendalian internal. Sesuai dengan PP No. 60 Tahun 2008, sistem pengendalian yang seperti ini biasa disebut dengan Sistem

Pengendalian Internal Pemerintah. Dalam sistem pengendalian internal terdapat kebijakan dan prosedur yang telah dirancang guna memberikan kepastian manajemen yang layak untuk menunjukkan bahwa organisasi telah mencapai tujuan dan sasarannya. Kebijakan dan prosedur ini biasa disebut dengan pengendalian, dan secara kolektif membentuk pengendalian internal entitas (Arens *et al.*, 2008). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afrida (2013) juga menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Selain itu, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurhazizal *et al.* (2019) juga menyatakan adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik, dengan begitu maka pemerintah akan menjadi lebih baik lagi dalam menjalankan penerapan *Good Governance* di daerahnya.

Hingga saat ini penelitian determinan di pemerintahan desa masih jarang dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang disebutkan di atas kebanyakan dilakukan pada perusahaan dan pemerintah daerah. Kinerja manajerial pada pemerintahan desa dianggap penting untuk diteliti karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana pelaksanaan pemerintahan desa hingga saat ini. Oleh karena itu penelitian ini diberikan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Manajemen dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi Empiris pada Pemerintah Desa di Daerah Kabupaten Bantul)”**

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka secara umum dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai :

1. Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh komitmen manajemen terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk menguji dan membuktikan secara empiris pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan oleh penulis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Manfaat teoritis**

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah memberikan gambaran yang mendalam bagi kajian dunia akademik untuk mengembangkan ilmu pengetahuan sehingga kinerja manajerial pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan desa dapat dianalisis secara umum dan keterbukaan informasi pengelolaan anggaran dana desa dalam mendorong partisipasi masyarakat dalam pengawasan penggunaan anggaran pada khususnya.

##### **2. Manfaat praktis**

Bagi Pemerintah desa dan reglator penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan evaluasi bagi Pemerintah Desa Kabupaten Bantul untuk meningkatkan kinerja manajerial atau pemerintah di Kabupaten Bantul.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Teori Penelitian

##### 1. Teori Resource-Based View (RBV)

Teori *Resource-Based View* (RBV) atau teori pandangan berbasis sumber daya yang dipelopori oleh Barney (1991) menjelaskan bahwa untuk mencapai keunggulan, organisasi harus melihat ke dalam organisasi untuk menemukan sumber keunggulan organisasi daripada melihat lingkungan eksternal. Teori RBV bisa diterapkan dalam menjelaskan macam-macam variasi dari kinerja organisasi di sektor publik (Hansen 2007). Kapabilitas, aset yang tidak berwujud maupun yang berwujud, proses serta prosedur dari organisasi sangat menentukan bagaimana kinerja dari organisasi tersebut (Carmeli dan Tishler 2004). Guna menciptakan nilai publik, organisasi sektor publik dapat memakai sumberdaya yang paling efisien (Hansen 2007). Menurut Hansen (2007) RBV sangat relevan karena memakai sumberdaya yang paling efisien sehingga organisasi tersebut dapat mencapai visi dan misi maupun tujuan yang telah ditetapkan secara efektif. *Resource-Based View* (RBV) adalah pendekatan dalam strategi mengetahui bagaimana kemampuan dari suatu organisasi dalam mengelola sumberdaya yang ia miliki untuk mencapai tujuannya. Barney (1991) mengelompokkan sumberdaya intenal perusahaan dalam beberapa kategori dibawah ini yaitu:

- 1) *Physical Capital Resources* meliputi bagaimana teknologi yang dipakai oleh perusahaan, peralatan, pabrik, lokasi dari usaha dan bagaimana akses ke tempat pengambilan bahan baku.
- 2) *Human Capital Resources* meliputi bagaimana kemampuan maupun pengalaman, serta kecerdasan dari individu yang bekerja dalam perusahaan, dan
- 3) *Organizational Capital Resources* meliputi susunan pelaporan, pengawasan, perencanaan yang ada dalam organisasi.

Efek komplementer dan efek interaksi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam konsep RBV (*complementarities*). Sumberdaya komplementer merupakan sekumpulan sumber daya yang akan memiliki nilai yang meningkat apabila terdapat sumberdaya yang lainnya dalam suatu organisasi yang sama (Carmeli dan Tishler, 2004). Sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia merupakan sesuatu yang sangat penting dalam setiap proses organisasi mencapai tujuan utamanya. Sementara Dierickx and Cool (1989) menyebutkan bahwa sumberdaya komplementer merupakan beberapa sumberdaya yang saling memiliki keterkaitan, sehingga untuk mengukur sumber daya tersebut harus dilakukan secara kolektif.

Komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal berkaitan dengan komponen sumberdaya internal

human *capital resource* dalam teori RBV. *Human capital resource* merupakan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan seseorang yang digunakan untuk menghasilkan pelayanan yang profesional. Seperti misal, pemerintah desa memiliki modal sumberdaya manusia yang berkomitmen akan berperan positif untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi kebutuhan dalam kinerja manajerial pemerintah desa.

## **2. Kinerja Manajerial**

Dalam PP Nomor 58 Tahun 2005, kinerja didefinisikan sebagai hasil atau keluaran dari suatu program atau kegiatan yang akan atau yang telah dicapai organisasi yang berhubungan dengan pemakaian anggaran dengan jumlah dan kualitas yang sudah diperhitungkan. Sedangkan menurut Mahoney et al (1963) dalam Natalia (2010) mendefinisikan bahwa kinerja manajerial yaitu kemampuan pemimpin organisasi atau manajer organisasi dalam melakukan kegiatan manajerial diantaranya yaitu perencanaan, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, investigasi, representasi serta negosiasi. Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai prestasi yang berhasil tercapai atas terlaksanakannya suatu kegiatan yang bertujuan agar tercapainya visi, misi, tujuan dan sasaran dari organisasi tersebut, sehingga kinerja juga digunakan sebagai alat untuk mengukur suatu tingkat keberhasilan pencapaian tujuan manajer.

Menurut Ekha dan Narumonrang (2005), kinerja manajerial merupakan seberapa jauh kemampuan manajer dalam melakukan fungsi-fungsi dari manajemen yang ada. Kinerja manajerial sangatlah berhubungan dengan setiap kemampuan seberapa besar pengaruh manajerial dalam meningkatkan kinerja yang dilihat dari berbagai macam aspek diantaranya kualitas sdm dan keuangan.

### **3. Komitmen Manajemen**

Komitmen manajemen adalah suatu situasi dimana karyawan dapat memihak atau mengutamakan organisasi serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Saraningtyas 2016). Komitmen Organisasi juga merupakan suatu dukungan serta keyakinan yang kuat atas sasaran-sasaran dan juga nilai yang dicapai organisasi. Putri (2010) mengemukakan komitmen organisasi merupakan sebuah kemauan yang berasal dari dalam diri setiap individu untuk mengerjakan sesuatu yang dapat menyokong atau mendorong keberhasilan organisasi agar sesuai dengan visi dan misi organisasi serta lebih mementingkan kepentingan organisasi tersebut jika dibandingkan dengan kepentingan atas diri individu itu sendiri.

Rahayu (2008) menyatakan bahwa suatu komitmen organisasi dapat tumbuh dalam diri individu apabila individu tersebut memiliki suatu ikatan

emosi dengan organisasi yaitu dengan memberikan dukungan moral serta adanya tekad dalam individu untuk mengabdikan dan menerima nilai-nilai organisasi. Loyalitas karyawan pada organisasi dapat dijadikan patokan untuk melihat adanya komitmen organisasi serta hal ini adalah suatu proses yang terus berlanjut dalam diri anggota yang pada akhirnya dapat merefleksikan kepedulian terhadap suatu organisasi untuk melanjutkan keberhasilan organisasi.

#### **4. Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut Apriyani (2015) partisipasi penyusunan anggaran merupakan tingkat seberapa jauh keikutsertaan dan pengaruh seseorang dalam pembentukan dan penyusunan anggaran yang akan digunakan dalam divisi atau bagian tempatnya bekerja, baik secara periodik maupun tahunan. Partisipasi anggaran diharapkan dapat meningkatkan kinerja karena bawahan mendapat kesempatan untuk menyampaikan apa yang dibutuhkan kepada atasannya. Partisipasi sangatlah penting dan menguntungkan bagi sebuah organisasi karena tingginya tingkat partisipasi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan juga inisiatif yang lebih tinggi juga (Fadil, 2011).  
menjelaskan definisi partisipasi penyusunan anggaran yaitu :

- a. Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh keterlibatan para pengurus.
- b. Alasan-alasan pihak manajerial pada saat diproses.

- c. Keinginan memberikan partisipasi anggaran kepada pihak manajer tanpaadiminta.
- d. Sejauh mana manajer mempunyai pengaruh dalam anggaran akhir.
- e. Kepentingan manajer dalam partisipasinya terhadap anggaran

Anggaran didiskusikan antaraa pihak manajer puncak dengan manajer pusaat pertanggungjawaban pada saat anggaran disusun. Partisipasi anggaran dalam sektor publik terjadi ketika pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat secara bersama-sama menyusun anggaran. Prosees penganggaran daerah dengan pendekatan kinerja dalam Kepmendagri memuat tentang Pedoman Penyusunan Rancangan (APBD) yaang dilaksanakan oleh tim anggaran eksekutif bersama dengan unit organisasi perangkat daerah atau unit kerja (Apriyani, 2015).

## **5. Sistem Pengendalian Internal**

Menurut Mulyadi (2008) menyebutkan baahwa sistem pengendalian internal meliputi strukturr organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjagaa kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dana mendorong dipatuhinyaa kebijaksanaan manajemen.

Sedangkana menurut aRomney and Steinbart (2003) paengertian pengendaliana internal adalah “*internal control is the plan of organizations and the method of business use to safeguard assets, provide accurate and reliable information, promote and improve operational efficiency and encourage adherence to prescrib e managerial policies*”.

Berdasarkan penuturan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian internal ialah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen dan personil satuan usaha lainnya yang dirancang untuk mendapat keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal berikut: kendala pelaporan keuangan, kesesuaian dengan Undang-Undang dan peraturan yang berlaku, efektifitas B.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan tinjauan pustaka terkait variabel penelitian terkait komitmen manajmen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah, sudah ada fenomena hal tersebutdan sudah diamati oleh beberapa peneliti terdahulu, masih terdapat perbedaan hasil dari penelitian terdahulu lainnya yang dapat dilihat pada tabel *research gap* berikut ini:

Judul Penelitian	Penulis	Variabel	Hasil
Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan pelimpahan wewenang sebagai variabel moderating (Studi kasus RSUD Boyolali)	Mutia, Sulistyani (2012)	Dependen : Partisipasi Penyusunan Anggaran Independen : Kinerja Manajerial Moderating : Pelimpahan wewenang	Pelimpahan wewenang merupakan variabel moderasi yang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.
Pengaruh implementasi total quality management, partisipasi penyusunan anggaran, terhadap kinerja manajerial	Tao <i>et al.</i> , 2021	Dependen : Kinerja manajerial Independen : Implementasi total quality management, partisipasi	Variabel Total Quality Management (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial, Bahwa Variabel



<p>komitmen organisasi sebagai variabel moderating pada pt. Bank sulsebar cabang makassar</p>		<p>penyusunan anggaran  Moderating : Komitmen Organisasi</p>	<p>Partipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.</p>
<p>Pengaruh partisipasi Anggaran terhadap kinerja managerial dengan komitmen organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel moderating</p>	<p>Kamilah <i>et al.</i>, 2012</p>	<p>Dependen : Kinerja Managerial, komitmen organisasi  Independen : Partisipasi Anggaran  Moderating : Gaya Kepemimpinan</p>	<p>Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.  Komitmen organisasi dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.</p>

<p>Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi terhadap Kinerja Manajerial papda Organisasi Perangkat Daerah di Provinsi Jambi</p>	<p>Cantika <i>et al.</i>, 2021</p>	<p>Dependen : Komitmen Organisasi  Independen : Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah  Moderasi : Komitmen Organisasi</p>	<p>Penelitian ini partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.</p>
<p>Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial (SKPD</p>	<p>Hakim <i>et al.</i>, 2016</p>	<p>Dependen : Kinerja Managerial  Independen : Komitmen Organiasisonal, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah,</p>	<p>Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di Pemerintah Kabupaten Sumbawa dan Sumbawa Barat. Hal ini berarti bahwa kinerja</p>

Sumbawa dan Sumbawa Barat)		Gaya Kepemimpinan	manajerial akan meningkat dengan adanya peningkatan komitmen organisasional
Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Pembda Kabupaen Aceh Selatan	Saputra <i>et al.</i> , 2014	Dependen : Kinerja Perusahaan Independen : Transparansi, Akuntabilitas	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa transparansi, akuntabilitas dan komitmen organisasi baik secara bersama-sama maupaun terpisah berpengaruh terhadap kinerja SKPD Aceh Selatan.

Berbagai penelitian terdahulu tersebut penulis memilih judul penelitian pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa, dengan objek penelitian untuk studi kasus pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bantul. Penelitian

ini menjadi sumber ide baru untuk kemajuan sebuah pemerintahan Desa. Penelitian ini memiliki pembaruan dimana dari ketiga variabel independen partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal dengan kinerja managerial dijadikan satu dengan sampel pemerintahan desa.

### **C. Penurunan Hipotesis**

#### **1. Pengaruh komitmen manajemen terhadap kinerja manajerial pemerintah desa?**

Komitmen manajemen adalah suatu situasi dimana karyawan dapat memihak atau mengutamakan organisasi serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Saraningtyas 2016). Komitmen manajemen juga merupakan suatu dukungan serta keyakinan yang kuat atas sasaran-sasaran dan nilai yang dicapai organisasi. Komitmen manajemen menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah. Penelitian-penelitian mengenai pengaruh komitmen manajemen terhadap kinerja telah dilakukan dan menghasilkan hasil yang beragam.

Kurniawan (2013) menyatakan bahwa komitmen manajemen berpengaruh terhadap kinerja, instansi pemerintah dapat menghasilkan kinerja yang baik apabila memiliki komitmen yang tinggi. Dengan adanya pegawai instansi pemerintah yang mempunyai komitmen yang tinggi maka mereka akan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan

organisasi. Temuan riset tersebut didukung pula oleh Wulandari (2013) yang menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh komitmen yang tinggi pula. Semakin kuat atau tingginya komitmen organisasi tiap individu maka semakin besar usaha yang mereka berikan dalam mengerjakan pekerjaannya dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Artinya pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi maka kinerja yang dihasilkan pun lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan membuat kepentingan organisasi menjadi prioritas dibandingkan dengan kepentingan individu pegawai.

Putri (2013), komitmen organisasi bisa dipakai sebagai alat ukur kemampuan manajer ketika berinteraksi dengan orang lain atau bagaimana ia berinteraksi atas suatu keadaan. Dalam menjalankan organisasi, manajer yang memiliki komitmen tinggi akan lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadinya. Selain itu Kurniawan (2013) juga menyatakan bahwa seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan menggunakan dan memanfaatkan kemampuan dan keterampilan dengan semangat ketika bekerja. Hal ini didukung pula oleh Putri (2013) menyatakan bahwa tujuan pemerintah akan mudah dicapai apabila manajer bias meminimumkan kesenjangan anggaran. Karena manajer tersebut memiliki komitmen organisasi yang tinggi, sehingga ia

menggunakan informasi-informasi yang ia miliki untuk menyusun anggaran secara jelas dan terperinci.

Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti dapat menarik hipotesis sebagai berikut:

**H1: Komitmen Manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa**

## **2. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pemerintah desa?**

Partisipasi anggaran ialah pengaruh atau keterlibatan manajer tingkat menengah maupun tingkat bawah dalam keterlibatannya ketika menyusun anggaran (Chong et.al, 2002). Peningkatan kualitas serta efektivitas kinerja manajerial dipengaruhi oleh partisipasi anggaran di satuan kerja para perangkat daerah. Beberapa penelitian tentang partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial telah dilakukan dan menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial yang telah dilakukan oleh Nengsy, dkk (2013) menyatakan bahwa para manajer yang ada dan terlibat dalam menyusun anggaran akan berusaha memahami anggaran yang ada demi tercapainya tujuan anggaran.

Bagi para manajer, partisipasi anggaran didalam pemerintahan sangatlah penting. Karena dari hal tersebut manajer akan merasa dihargai, lebih produktif serta lebih puas dalam menyelesaikan pekerjaannya. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran tinggi akan selalu termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya dengan cara bertanggungjawab sepenuhnya terhadap pelaksanaan anggaran untuk mencapai tujuan pemerintah. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yanida, dkk (2013) menyimpulkan bahwa apabila partisipasi dalam penyusunan anggaran meningkat maka kinerja manajerial juga akan meningkat karena partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran akan menumbuhkan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam diri pegawai tersebut. Ini dikarenakan ketika anggaran dirancang secara partisipatif, maka pegawai akan menginternalisasi tujuan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi karena terlibat dalam proses penyusunan anggaran.

Sari, dkk (2014) juga menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial SKPDa di pemerintahan daerah. Keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran merupakan sarana bagi pegawai untuk dapat lebih mengerti apa yang mereka kerjakan. Selanjutnya keterlibatan tersebut akan membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka dengan mengetahui bahwa bawahan akan cenderung

menerima target anggaran bila diikutsertakan dalam proses penyusunan anggaran dan turut berperan dalam pengambilan keputusan terkait dengan penetapan anggaran. Apabila pegawai diikutsertakan dalam penetapan anggaran maka dapat mendorong bawahan tersebut terikat pada komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Berdasarkan penjelasan di atas dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti dapat menarik hipotesis sebagai berikut:

**H2: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa**

### **3. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa?**

Sistem pengendalian internal pemerintah adalah pengendalian internal dalam pemerintah itu sendiri yang dimana meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kesejahteraan organisasi, mengevaluasi ketelitian dan keandalan dalam akuntansi, meningkatkan efisiensi dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen.

Dalam PP No 60 Tahun 2008 menyebutkan sistem pengendalian internal sebagai berikut:



“Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan asset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundangundangan”

Selain itu Rosdiana (2010) dalam Putri (2013) menyatakan sistem pengendalian internal pemerintah dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja pemerintah dengan cara dapat membantu mengetahui seberapa besar jumlah penggunaan dana publik yang digunakan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

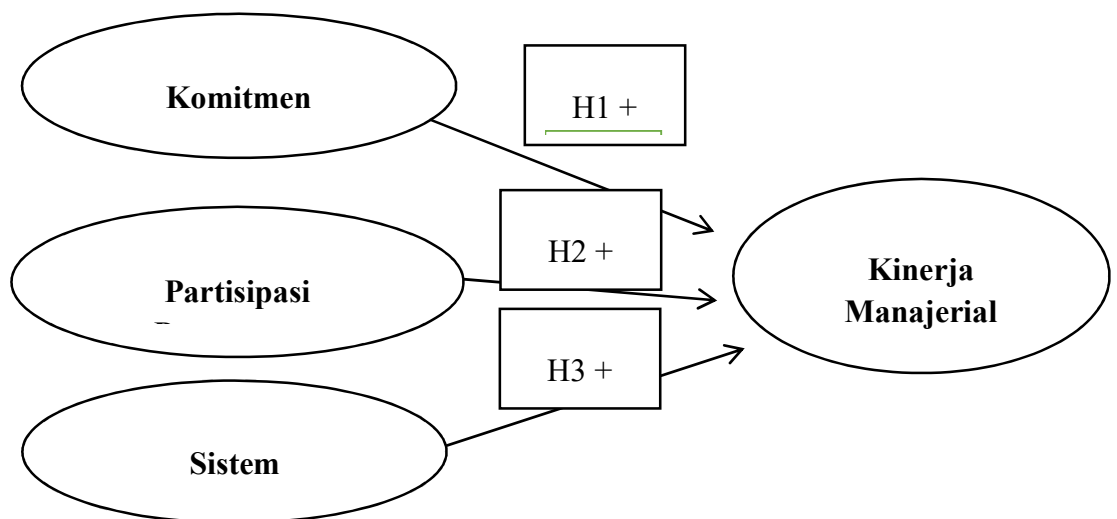
Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2013) menyatakan bahwa dalam pencapaian suatu tujuan organisasi, sistem pengendalian internal pemerintah harus dilaksanakan dengan efektif dan efisien yang disesuaikan dengan kompleksitas instansi, ukuran instansi, dan fungsi instansi pemerintah tersebut. Sistem pengendalian internal yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kondisi dari instansi terkait serta apabila manajer telah melakukan dengan baik maka kepastian serta keyakinan terhadap efisiensi, efektivitas serta keandalan pelaporan atas keuangan dan kepatuhan atas hukum dan perundang-undangan yang ada dapat tercapai. Seorang manajer yang dapat berhasil mencapai kepastian

tersebut akan lebih termotivasi, yaitu adanya peningkatan atas kinerja yang ditunjukkan dengan memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam pencapaian tujuan pemerintah.

Berdasarkan penjelasan diatas dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti dapat menarik hipotesis sebagai berikut:

**H3: Sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa**

#### D. Kerangka Penelitian



Gambar 1 1 Model Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Objek/Subjek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Desa Kabupaten Bantul. Objek penelitian ini adalah pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Target *convenience sampling* dalam penelitian ini sebanyak 31 desa di Kabupaten Bantul. Responden dalam penelitian ini diambil 5 responden di setiap desa yang diambil dari aparatur desa khususnya kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, kepala urusan perencanaan dan kepala urusan umum.

#### **B. Populasi dan Sampel**

Kata populasi sangatlah populer dalam setiap metode penelitian yang biasanya dipakai untuk menyebutkan kelompok-kelompok objek dari sasaran penelitian. Populasi penelitian adalah jumlah seluruh objek yang diteliti dapat berupa nilai, sukup, peristiwa, manusia dan lain sebagainya sehingga objek-objek tersebut bisa jadi sumber data dalam penelitian yang dilakukan (Burhan, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah di Kabupaten Bantul yaitu sebanyak 17 kecamatan dengan jumlah 75 desa / kelurahan di Kabupaten Bantul. Sampel terdiri dari bagian yang dapat dipergunakan sebagai subjek

penelitian melalui sampling (Nursalam, 2008). Sampel dalam penelitian ini adalah 31 desa dan aparatur pengelolaan dana desa di Kabupaten Kendal sebagai responden penelitian.

### **C. Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *convenience sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan daerah populasi yang telah ditetapkan, dengan mempertimbangkan kemudahan akses lokasi desa-desa di Kabupaten Bantul yang mudah dijangkau oleh peneliti. Adapun kriteria sampel yang digunakan untuk penelitian ini yaitu kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, dan kepala urusan dari masing-masing desa.

### **D. Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan jenis data berupa data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Tujuannya agar data didapatkan secara langsung dari narasumber tanpa media perantara. Instrumen yang digunakan dalam kuesioner bersisi tentang pertanyaan mengenai pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

## E. Definisi Operasional Variabel

Di bawah adalah ini disajikan tabel tentang definisi operasional variabel dan pengukuran variabel yang digunakan oleh peneliti. Kuesioner dapat dilihat lebih lanjut pada lampiran.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

No.	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator
1.	Kinerja Manajerial Pemerintah Desa	Tingkat kemampuan atau kecakapan seorang kepala desa yang berkaitan dengan pelaksanaan aktivitas yang berhubungan dengan perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan	Perencanaan dan penyusunan anggaran, pengumpulan dan penyiapan informasi, evaluasi pencapaian kinerja, pengawasan aparatur desa dan pemilihan pegawai sesuai dengan kompeten.
2.	Komitmen Manajemen	Seberapa jauh staf mengutamakan atau memilih organisasi serta keinginannya dalam mempertahankan anggotanya di organisasi tersebut (Sulistyani 2010). Komitmen manajemen juga merupakan suatu dukungan serta keyakinan yang kuat atas sasaran-sasaran dan juga nilai yang dicapai organisas.	Motivasi kerja, permasalahan dalam pemerintah desa, komitmen kerja, peningkatan kinerja, kepedulian pegawai terhadap pemerintah desa

No.	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator
			dan kepuasan kinerja pegawai.
3.	Partisipasi Penyusunan Anggaran	Proses evaluasi atas kinerja individu, penetapan reward atas sasaran yang dapat dicapai dan keikutsertaan serta pengaruh individu berkaitan dengan penyusunan anggaran (Sardjito 2007). Partisipasi penyusun anggaran memungkinkan adanya negosiasi antara kepala desa dengan atasnya tentang kemungkinan target anggaran.	Penentuan anggaran, pengambilan keputusan penganggaran dan keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran.
4.	Sistem Pengendalian Internal	Proses yang selalu dipengaruhi oleh sikap manajemen untuk menyediakan keyakinan yang memadai untuk mencapai efektivitas, ketaatan dan efisiensi pada peraturan perundang-undangan yang sudah ada serta pada penyajian laporan keuangan di pemerintah desa. Hal ini sesuai dalam Peraturan Pemerintahan No. 8 Tahun 2006.	Aturan perilaku, pengawasan terhadap kinerja, kemampuan kepemimpinan, identifikasi kinerja dan resiko, identifikasi pengendalian, penyusunan rencana kegiatan, pencatatan seluruh bukti transaksi, evaluasi kinerja dan koreksi kesalahan kinerja.

## **F. Uji Kualitas Instrumen dan Data**

### **1. Uji Validitas**

Uji validitas merupakan suatu pengukuran kualitas dari instrumen data yang digunakan untuk mengetahui sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Uji validitas ini dilakukan dengan uji homogenitas data, yaitu dilakukan dengan cara melakukan uji korelasi terhadap item-item pertanyaan dengan skor total (pearson correlation). Seluruh item pembentuk variabel dikatakan valid apabila memiliki korelasi (r) dengan skor total masing-masing yaitu  $\geq 0,25$  dengan melihat tabel “correlations” (Ghozali,2011).

### **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran dapat dipercaya atau uji yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepercayaan pada kebenaran/kesungguhan jawaban instrumen. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha lebih dari 0,50 maka instrument tersebut dapat dinyatakan reliabel. Semakin tinggi nilai cronbach's alpha maka instrumen tersebut semakin memiliki reliabilitas yang tinggi (Ghozali,2011).

### **3. Uji Asumsi Klasik**

Untuk mengetahui layak atau tidaknya model regresi dan apakah terdapat pelanggaran asumsi klasik maka uji asumsi klasik dibutuhkan. Bila suatu

model regresi tidak memenuhi kelayakan maka analisis data tidak dapat dilakukan. Uji asumsi klasik meliputi:

**a. Uji Normalitas Data**

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi, variabel dependen dan independennya atau keduanya berdistribusi normal ataupun tidak atau untuk mengetahui apakah residual data berdistribusi normal. Dalam hal ini uji statistik Kolmogorov-smirnov dapat digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Suatu model regresi dapat dikatakan memiliki distribusi normal apabila hasil analisis nilai asymp sig (2-tailed) > alpha 0,05 (Ghozali,2011).

**b. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas merupakan uji yang dipakai guna mengetahui apakah di dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varian antara residual pengamatan yang satu dengan pengamatan yang lainnya. Uji gletser merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan meregresi nilai absolut residual sebagai variabel dependen dengan berbagai variabel independen yang ada. Suatu model regresi dapat dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila hasil analisis menunjukkan nilai sig > alpha 0,05 yang berlaku untuk tiap variabel pada masing-masing persamaan (Ghozali,2011).



### c. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya suatu akorelasi yang tinggi atau hubungan pada model regresi antar variabel bebas. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungannya antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Nilai Tolerance (*tolerance value*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*) dapat digunakan untuk mengetahui atau mendeteksi ada tidaknya. Suatu hasil analisis dapat dikatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila mempunyai hasil tolerance value > 0,10 dan VIF < 10 (Ghozali,2011).

### G. Uji Hipotesis dan Analisis Data

Menurut Ghozali (2011) pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi liner berganda yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

$$KMPD = \alpha + \beta_1.PPA + \beta_2.KM + \beta_3.SPI + e$$

Keterangan:

KMPD= Kinerja Manajerial Pemerintah Desa

PPA = Partisipasi Penyusunan Anggaran

KM = Komitmen Manajemen

SPI = Sistem Pengendalian Internal

Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara sebagai berikut:

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

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen dapat menerangkan variabel dependen. Penelitian ini menggunakan adjusted R<sup>2</sup> berkisar antara 0 dan 1. Semakin mendekati nilai 1 maka semakin baik kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali,2011).

b. Uji Signifikan secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis akan terdukung apabila signifikan nilai  $t < 0,05$  dan koefisien beta searah dengan hipotesis (Ghozali,2011).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah desa-desa yang berada di Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *convenience sampling*. Alasan menggunakan metode *convenience sampling* karena semua desa mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel, namun dengan mempertimbangkan kemudahan akses lokasi yang mudah dijangkau oleh peneliti, keterbatasan waktu, dan anggaran penelitian.

Dalam statistika dapat dinyatakan jika ukuran sampel yang semakin besar diharapkan akan memberikan hasil yang lebih baik. Dengan sampel yang besar, mean dan standar deviasi yang diperoleh mempunyai probabilitas yang tinggi untuk menyerupai mean dan standar deviasi populasi. Hal ini dikarenakan jumlah sampel ada kaitannya dengan pengujian hipotesis statistika. Meskipun sampel yang besar akan semakin baik, sampel yang kecil bila dipilih secara acak dapat mencerminkan pula populasi dengan akurat (Hajar, 1996).

Kebanyakan penelitian menggunakan sebanyak tiga puluh hingga lima ratus data sampel. Apabila sampel dibedakan dalam dua kategori contohnya kategori perempuan dan kategori laki-laki, maka dibutuhkan ukuran sampel

sedikitnya atau minimal 30 data sampel untuk masing-masing kategori (Agung,2005).Penelitian metode deskriptif, minimal 10% populasi, untuk populasi yang relatif kecil minimal 20%, sedangkan untuk penelitian korelasi diperlukan sampel sebesar 30 responden (Gay, Mills dan Airasian,2009). Sehingga untuk mendukung syarat statistika tersebut peneliti melakukan pengambilan sampel sebanyak 31 desa yang terdiri dari 10 kecamatan di Kabupaten Bantul.

Tingkat Pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini:

Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Kuesioner yang dikirim	137	100%
Kuesioner yang kembali	123	90%
Kuesioner yang tidak kembali	14	10%
Kuesioner yang kembali dan diolah	123	90%

Berdasarkan rincian Tabel 4.1, jumlah kuesioner yang berhasil dikirim pada seluruh Pemerintah Desa yakni sebanyak 137 buah atau sebesar 100%. Jumlah kuesioner yang berhasil kembali sebanyak 123 buah atau sebesar 90% dan tingkat persentase kuesioner yang tidak kembali sebanyak 14 buah atau sebesar

10%. Jumlah kuesioner yang kembali dan dapat diolah yakni sebanyak 123 buah atau sebesar 90%.

Data statistik karakteristik responden menampilkan rincian mengenai identitas responden, seperti jenis kelamin, umur, latar belakang pendidikan, masa bekerja dan jabatan responden. Deskripsi karakteristik responden dijelaskan pada tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4. 2 Data Statistik Karakteristik Responden

<b>Keterangan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Jenis Kelamin	Jumlah Responden	123	100%
	Laki-Laki	97	73%
	Perempuan	26	27%
	Tidak Mengisi	0	0%
Umur	Jumlah Responden	123	100%
	21-30 Tahun	20	16%
	30-35 Tahun	24	20%
	36-40 Tahun	14	11%
	41-45 Tahun	27	22%
	46-50 Tahun	28	23%
	> 50 Tahun	8	7%
	Tidak Mengisi	2	1%

<b>Keterangan</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Latar Belakang Pendidikan	Jumlah Responden	123	100%
	SMA	57	46%
	D3	14	11%
	S1	32	26%
	S2	9	7%
	Tidak Mengisi	11	10%
	Jumlah Responden	123	100%
Masa Bekerja	1-5 Tahun	27	22%
	6-10 Tahun	23	19%
	11-15 Tahun	24	20%
	> 15 Tahun	32	26%
	Tidak Mengisi	17	13%
	Jumlah Responden	123	100%
Jabatan	Kepala Desa	25	20%
	Sekretaris	22	18%
	Bendahara	25	20%
	KAUR Umum	25	20%
	KAUR Perencanaan	26	22%

Berdasarkan rincian tabel diatas, dari total responden yang berjumlah 123 orang, responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 97 orang atau sebesar 73%, sedangkan untuk responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 27%. Dengan demikian, responden terbanyak terdapat pada kelompok responden berjenis kelamin laki-laki.

Selanjutnya, berdasarkan umur responden, jumlah responden yang memiliki rentang umur 21 – 30 tahun yaitu sebanyak 20 responden atau sebesar 16%, rentang umur 30 – 35 tahun sebanyak 24 responden atau sebesar 20%, rentang umur 36 – 40 tahun sebanyak 14 responden atau sebesar 11%, rentang umur 41 – 45 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 22%, rentang umur 46 – 50 tahun sebanyak 28 orang atau sebesar 13%, rentang umur > 50 tahun sebanyak 8 orang atau sebanyak 7% dan responden yang tidak mengisi kolom umur sebanyak 2 responden atau sebesar 1%. Dengan demikian, responden terbanyak terdapat pada kelompok responden pada rentang umur 46 – 50 tahun.

Selain itu, berdasarkan latar belakang pendidikan. Jumlah responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 57 orang atau sebesar 46%, tingkat pendidikan D3 sebanyak 14 orang atau sebanyak 11%, tingkat pendidikan S1 sebanyak 32 orang atau sebanyak 26%, tingkat pendidikan S2 sebanyak 9 orang atau sebanyak 7%, tingkat pendidikan S3 sebanyak 0 responden atau sebanyak 0% dan responden yang tidak mengisi sebanyak 11 responden atau sebesar 10%. Dengan demikian, responden yang paling dominan terdapat pada kelompok responden berlatar belakang pendidikan SMA.

Berdasarkan masa bekerja, responden dengan masa bekerja 1-5 tahun sebanyak 27 responden atau sebanyak 22%, masa bekerja 6 – 10 tahun sebanyak 23 responden atau sebanyak 19%, masa bekerja 11 – 15 tahun sebanyak 24 responden atau sebanyak 20%, masa bekerja > 15 tahun sebanyak 32 responden atau sebanyak 26% dan responden yang tidak mengisi kolom masa bekerja sebanyak 17 responden atau sebanyak 13%. Dengan demikian, responden yang paling dominan terdapat pada kelompok responden dengan masa bekerja 11 – 15 tahun.

Selanjutnya, berdasarkan jabatan, responden dengan jabatan kepala desa sebanyak 25 responden atau sebanyak 20%, responden dengan jabatan sekretaris sebanyak 22 responden atau sebanyak 18%, responden dengan jabatan bendahara sebanyak 25 responden atau sebanyak 20%, responden dengan jabatan kepala urusan umum sebanyak 25 responden atau sebanyak 20%, responden dengan jabatan kepala urusan perencanaan sebanyak 26 responden atau sebanyak 10% dan responden yang tidak mengisi kolom jabatan sebanyak 0 atau sebanyak 0%.

## **B. Statistik Deskriptif**

Konstruk-konstruk yang digunakan dalam penelitian ini akan dideskripsikan melalui tabel di bawah ini. Data yang ditunjukkan pada tabel dibawah ini diperoleh dari hasil pengolahan menggunakan program SPSS. Tabel



akan menunjukkan informasi mengenai jumlah sampel (N), nilai minimum, nilai maksimum, nilai

Tabel 4. 3 Statistika Deskriptif

Statistik Deskriptif					
		KMPD	PPA	KM	PSI
N	Valid	123	123	123	123
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.3605	3.8912	4.2981	4.1833
Std. Deviation		.30259	.45483	.33380	.27908
Minimum		3.63	2.67	3.43	3.45
Maximum		5.00	5.00	5.00	5.00

Sumber: Olah data SPSS

Adapun kategori dari masing-masing interval adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4

*Tabel 4.4 Interval Skala*

Interval	Kategori
1.00 s/d 1.79	Sangat Buruk
1.80 s/d 2.59	Buruk
2.60 s/d 3.39	Cukup Baik
3.40 s/d 4.19	Baik

4.20 s/d 5.00	Sangat Baik
---------------	-------------

Sumber : Data Primer

Berdasarkan tabel uji statistik deskriptif 4.3 dapat diketahui bahwa:

- a. Variabel Kinerja Manajerial Pemerintah Desa (KMPD) memiliki nilai *minimum* sebesar 3,63, nilai *maximum* sebesar 5,00, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,3605, nilai simpangan baku (*standard deviation*) sebesar ,30259. Berdasarkan Tabel 4.3 dari 123 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan menilai Kinerja Manajerial Pemerintah Desa di Kabupaten Bantul, Sangat Baik (mean 4,3605). Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah desa sudah melakukan perencanaan dan penyusunan anggaran sesuai prosedur, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan pengumpulan informasi, pemerintah desa melakukan tukar pendapat untuk koordinasi, pemerintah desa mengevaluasi pencapaian kinerja, kepala desa melakukan pengawasan kinerja aparatur desa dan kepala desa memilih pegawai yang benar-benar kompeten.
- b. Pada variabel partisipasi penyusunan anggaran (PPA) dapat dilihat nilai *minimum* yang diperoleh adalah sebesar 2,67, nilai *maximum* sebesar 5,00 dan nilai *mean* sebesar 3,8912 dan nilai *standard deviation* yaitu ,30259. Berdasarkan Tabel 4.3 dari 123 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Partisipasi Penyusunan Anggaran pegawai anggaran di Pemerintah Desa Kabupaten Bantul, Baik (Mean

3,8912). Hal ini menunjukkan bahwa responden terlibat dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban responden, responden mempunyai pengaruh dalam penentuan jumlah akhir dari anggaran wilayah pertanggungjawaban responden, responden selalu memprakarsai dalam diskusi penyusunan anggaran, pengaruh usulan atau pemikiran anda terhadap anggaran akhir, dan kontribusi responden di wilayah pertanggungjawaban responden sangat penting.

- c. Pada variabel komitmen manajemen (KM) menunjukkan hasil dari uji deskriptif statistik yaitu nilai *minimum* sebesar 3,43, dengan nilai *maximum* 5,00, nilai *mean* sebesar 4,2981, dan nilai *standard deviation* sebesar ,33380. Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dari 123 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Komitmen Manajemen pegawai pemerintahan desa di Kabupaten Bantul, Sangat Baik (Mean 4,2981). Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah desa memberikan motivasi untuk meningkatkan usaha para pegawai, merasa masalah dalam pemerintah desa adalah masalah pegawai, pegawai memiliki keinginan untuk tetap menjadi pegawai pemerintah desa saat ini, pegawai bersungguh-sungguh membantu pemerintah desa semakin sukses, pemerintah desa memberikan peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai, pegawai peduli terhadap pemerintah desa dan pegawai senang apabila pekerjaan pegawai bermanfaat bagi desa.

d. Variabel sistem pengendalian internal (SPI) pada pengujian statistik deskriptif menunjukkan hasil nilai *minimum* sebesar 3,45 dengan nilai *maximum* sebesar 5,00, nilai *mean* yaitu 4,1833 dan nilai *standard deviation* sebesar ,27908. Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dari 123 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Sistem Pengendalian Internal pemerintah desa di Kabupaten Bantul, Sangat Baik (Mean 4,1833). Hal ini menunjukkan bahwa aturan perilaku telah diterapkan, kepala desa mengawasi semua tugas yang diberikan, kepemimpinan kepala desa kondusif, risiko pelaksanaan program dan kegiatan diidentifikasi, kepala desa mengantisipasi timbulnya risiko, kepala desa mengidentifikasi pengendalian untuk menangani risiko, kepala desa aktif dalam penyusunan rencana strategis, pencatatan transaksi didukung bukti sah, evaluasi pengendalian dan informasi disediakan tepat waktu.

### **C. Uji Kualitas Data**

#### **1. Uji Validitas**

Uji Validitas dilakukan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas ini dilakukan dengan melihat pearson correlation pada setiap item pertanyaan. Variabel dikatakan valid apabila skor total masing-masing item

pertanyaan variabel  $\geq 0,25$  (Nazaruddin dan Basuki, 2015). Berdasarkan pengujian dengan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	Signifikan	Kesimpulan
Kinerja Manajerial Pemerintah Desa	KMPD1	0,497	0,1478	Valid
	KMPD2	0,82	0,1478	Valid
	KMPD3	0,829	0,1478	Valid
	KMPD4	0,761	0,1478	Valid
	KMPD5	0,612	0,1478	Valid
	KMPD6	0,501	0,1478	Valid
	KMPD7	0,859	0,1478	Valid
	KMPD8	0,827	0,1478	Valid
Komitmen Manajemen	KM1	0,815	0,1478	Valid
	KM2	0,758	0,1478	Valid
	KM3	0,735	0,1478	Valid
	KM4	0,72	0,1478	Valid
	KM5	0,749	0,1478	Valid
	KM6	0,704	0,1478	Valid
	KM7	0,684	0,1478	Valid
Partisipasi Penyusunan Anggaran	PPA1	0,571	0,1478	Valid
	PPA2	0,726	0,1478	Valid
	PPA3	0,467	0,1478	Valid

Sistem Pengendalian Internal	SPI1	0,654	0,1478	Valid
	SPI2	0,502	0,1478	Valid
	SPI3	0,54	0,1478	Valid
	SPI4	0,862	0,1478	Valid
	SPI5	0,54	0,1478	Valid
	SPI6	0,724	0,1478	Valid
	SPI7	0,862	0,1478	Valid
	SPI8	0,667	0,1478	Valid
	SPI9	0,464	0,1478	Valid
	SPI10	0,909	0,1478	Valid
	SPI11	0,617	0,1478	Valid

Berdasarkan uji validitas terdapat nilai signifikan dari setiap pertanyaan yang tertera pada variabel kinerja manajerial pemerintah desa, komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal, Berdasarkan uji validitas dengan menggunakan *pearson correlation* mendapatkan hasil bahwa seluruh butir pertanyaan dari semua variabel adalah valid. Seluruh variabel yang di analisis dinyatakan valid karena masing-masing butir pernyataan memiliki skor lebih dari 0,25.

## 2. Uji Reabilitas

Hasil uji reabilitas menggunakan cronbach's alpha disajikan pada table berikut

Tabel 4. 5 Hasil Uji Reabilitas Instrumen

### *Corelation*

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
KMPD	,776	Reliabel
KM	,782	Reliabel
PPA	,681	Reliabel
SPI	,752	Reliabel

Sumber: Olah data SPSS

Hasil pengujian pada table 4.6 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,0$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja manajerial pemerintah desa, komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal adalah reliable

## D. Analisis Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Data

Tabel 4. 6 Tabel 2 Uji Normalitas

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		123
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	34.8618
	Std. Deviation	2.42367
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.111
	Negative	-.084
Test Statistic		1.236
Asymp. Sig. (2-tailed)		.094

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Olah data SPSS



Pada tabel 4.7 menunjukkan nilai Asymp.Sig. (2-tailed) yang diperoleh sebesar ,094 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data 4 variabel yaitu komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, sistem pengendalian internal dan kinerja manajerial pemerintah desa berdistribusi normal.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan 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 (Ghozali dalam Assidiqi, 2016). Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji gletser yang dilihat dari nilai signifikansi diatas tingkat kepercayaan 5% (0,05). Untuk melihat hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Uji Heteroskedastisitas

### Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.

1.131	7	122	.348
-------	---	-----	------

Sumber: Olah data SPSS

Berdasarkan tabel 4.8 tentang pengujian heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas, karena nilai sig dari hasil tersebut lebih besar dari 0,05.

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah ada penyimpangan dalam asumsi klasik multikolinearitas pada variabel independen. Indikator pengujian ini dilihat dari *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *Tolerance Value* diatas 0,10 dan nilai VIF dibawah 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Namun jika nilai *Tolerance Value* dibawah 0,10 dan nilai VIF diatas 10, maka terdapat multikolinearitas dalam model regresi. Apabila ada kejadian kompensasi linier exact atau perfect di semua variabel bebas atau di beberapa variabel bebas maka mlde regresi tersebut dapat dikatakan terkena masalah multikolinearitas atau tidak lulus uji multikolinearitas. Akibat dari masalah tersebut, peneliti akan kesulitan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Madalla,1999).

Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas dengan Metode VIF

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	PPA	.779	1.284
	KM	.421	2.375
	SPI	.459	2.181

a. Dependent Variable: KMPD

Sumber: Olah data SPSS

Pada tabel 4.9 menunjukkan hasil pengukuran nilai VIF yang mana setiap variabel bebas memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai semua tolerance variabel bebas menunjukkan angka lebih dari 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

#### **E. Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R-square*)**

Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menerangkan variabel independen. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin besar juga kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, semakin kecil nilai koefisien determinasi maka semakin kecil juga kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien

determinasi ditunjukkan dengan nilai *adjusted R Square* bukan *R Square* dari model regresi karena *R Square* bias terhadap jumlah variabel dependen yang dimasukkan ke dalam model, sedangkan *adjusted R Square* dapat naik turun jika suatu variabel independen ditambahkan dalam model (Ghozali, 2011).

Tabel 4. 9 Hasil Koefisien Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.702 <sup>a</sup>	.493	.480	1.74804	2,146

a. Predictors: (Constant), PPA, KM, SPI

b. Dependent Variable: KMPD

Sumber: Olah data SPSS

Berdasarkan tabel 4.10 nilai  $R^2$  sebesar 0,480. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variasi perubahan komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, dan sistem pengendalian internal dapat menjelaskan kinerja manajerial pemerintah desa sebesar 48%, sedangkan sisanya sebesar 52% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

## F. Uji Hipotesis dan Analisis Data (uji t)

Tujuan dilakukannya uji hipotesis untuk melihat signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas yang terdapat di dalam model regresi terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

Tabel 4. 10 Hasil Analisis Regresi Berganda

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.127	2.447		4.139	.000
	PPA	.287	.131	.161	2.181	.031
	KM	.455	.104	.439	4.366	.000
	SPI	.167	.076	.211	2.193	.030

a. Dependent Variable: KMPD

Sumber: Olah data SPSS

Berdasarkan uji regresi berganda pada tabel 4.9 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{KMPD} = 10.127 + 0,284 \text{ PPA} + 0.455 \text{ KM} + 0,167 \text{ SPI} + \varepsilon$$

**a. Pengaruh Komitmen Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**

Hipotesis penelitian menyatakan bahwa variabel komitmen manajemen anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Hal tersebut ditunjukkan pada pengujian hipotesis tabel 4.10 yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0,05$  dengan nilai unstandardized (B) yaitu 0.455, sehingga hipotesis pertama (H1) **diterima**.

**b. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**

Hipotesis penelitian menyatakan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Hal tersebut ditunjukkan pada pengujian hipotesis tabel 4.10 yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,031 < 0,05$  dengan nilai unstandardized (B) yaitu 0,287, sehingga hipotesis pertama (H2) **diterima**.

**c. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**

Hipotesis penelitian menyatakan bahwa variabel sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Hal tersebut ditunjukkan pada pengujian hipotesis tabel 4.10 yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0.030 < 0,05$  dengan nilai unstandardized (B) yaitu 0.167, sehingga hipotesis pertama (H3) **diterima**.

## **G. Pembahasan**

### **1. Hasil Uji Hipotesis 1 Komitmen Manajemen Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah desa**

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat diketahui bahwa komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Hal ini dapat dilihat pada pengujian hipotesis dengan memperoleh tingkat signifikansi  $0,000 < \alpha 0,05$ . Hasil ini membuktikan bahwa para pejabat pemerintah desa di Kabupaten Bantul memiliki kepentingan organisasi yang mampu menghasilkan komitmen tinggi daripada mementingkan kepentingan profesinya sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lestana (2008) dan Putri (2010) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Dalam pencapaian tujuan organisasi komitmen manajemen merupakan salah satu faktor yang berperan besar dalam organisasi, ketika anggota pegawai organisasi sudah mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya maka

pegawai itu sendiri akan menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas serta fungsinya masing-masing, karena perlu diketahui tercapainya tujuan organisasi adalah hasil kerja keras para anggota organisasi yang memang bersifat kolektif. Adapun ketika kredibilitas pada organisasi meningkat secara langsung akan menimbulkan komitmen itu sendiri, dan hanya dengan komitmen manajemen yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi juga. Berdasarkan hal tersebut dalam komitmen manajemen juga membutuhkan loyalitas terhadap organisasi dimana pegawai memerlukan rasa loyalitas yang tinggi sehingga dapat menciptakan organisasi yang kompak dalam pencapaian tujuan organisasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan hal ini penting dalam setiap manajerial karena keterlibatan pegawai itu menandakan anggota organisasi antusias dalam kegiatan organisasi dan membantu dalam peningkatan kinerja organisasi.

## **2. Hasil Uji Hipotesis 2 Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa di Kabupaten Bantul. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji hipotesis dengan memperoleh tingkat signifikansi  $0,031 < \alpha 0,05$ . Hal ini dikarenakan adanya persamaan karakteristik responden yang merupakan jabatan struktural dimana mempunyai wewenang dan keikutsertaan dalam penyelenggaraan anggaran, sehingga partisipasi anggaran yang diterapkan tinggi akan meningkatkan kinerja



manajerial. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi partisipasi yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam proses penyusunan anggaran akan semakin meningkatkan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Syuhada (2010), Lestiana (2008) dan Putri (2010) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

### **3. Hasil Uji Hipotesis 2 Sistem Pengendalian Internal Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat diketahui bahwa sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa di Kabupaten Bantul. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji hipotesis dengan memperoleh tingkat signifikansi  $0,030 < \alpha 0,05$ . Dari hasil tersebut membuktikan bahwa jika suatu organisasi mampu melaksanakan sistem pengendalian intern pemerintah dengan baik maka kinerja manajerial pasti akan berdampak baik. Sehubungan dengan hal tersebut tujuan Sistem Pengendalian Intern sendiri untuk memberi kepercayaan yang penuh dan memadai tentang pencapaian suatu tujuan pemerintah, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan pada aturan-aturan yang berlaku. Terciptanya sistem pengendalian intern yang efektif juga ketika indikator-indikator seperti lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi serta pemantauan dilakukan dengan maksimal. Jika manajemen dalam organisasi sudah dapat melaksanakan itu dengan baik maka akan menunjang

manajemen mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Ketika suatu manajemen dalam organisasi telah mampu mencapai tujuan dan organisasi maka secara langsung akan meningkatkan kinerja manajerial suatu organisasi, sehingga organisasi tersebut juga akan dikenal baik dan tidak diragukan lagi dalam kinerjanya baik dalam pelayanan maupun non pelayanannya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Nazir dan Oktari,2013) yang menyatakan bahwa Sistem Pengendalian Internal berpengaruh terhadap kinerja pemerintah, dalam penelitian mereka juga menjelaskan dalam menciptakan suatu sistem pengendalian intern pemerintah yang efektif tidak hanya memaksimalkan indikator-indikator yang tetapi juga para anggotanya perlu mempunyai pendirian agar dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern suatu organisasi tetap konsisten pelaksanaan tidak menurun dalam kinerjanya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN, DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini menguji pengaruh komitmen manajemen, partisipasi anggaran dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa di Kabupaten Bantul. Adapun hasil penelitian sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa Kabupaten Bantul
2. Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah desa Kabupaten Bantul
3. Sistem pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah desa Kabupaten Bantul

#### **B. Implikasi**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan bagi pemerintah daerah terkait peningkatan kinerja manajerial pemerintah desa khususnya di Kabupaten Bantul. Berdasarkan penelitian dan penarikan kesimpulan yang telah diperoleh :

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa Kabupaten Bantul
2. Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah desa Kabupaten Bantul
3. Sistem pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah desa Kabupaten Bantul. \

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa komitmen manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah desa, maka seharusnya dengan adanya hal tersebut menjadikan pemerintah desa untuk semakin meningkatkan komitmen manajemen pemerintah desa, sehingga dengan adanya tindakan tersebut dapat meningkatkan kinerja manajerial secara signifikan. Peningkatan komitmen manajemen yaitu dengan memperkuat visi organisasi dan upaya peningkatan jiwa pelayanan pegawai pemerintah.

Berdasarkan hasil yang diperoleh juga menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan sistem pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sehingga perlu dilakukan penelitian lanjut untuk kedepannya, mengapa kedua hal tersebut tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial. Kemudian perlu dilakukan penelitian lebih lanjut lagi terkait faktor selain komitmen organisasi yang dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diharapkan pemerintah diharapkan dapat memperbaiki dan mengevaluasi variabel terkait sehingga dapat membantu peningkatan

kinerja. Adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu kepala desa dalam mempertimbangkan berbagai hal untuk pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja manajerial pemerintah desa.

### **C. Keterbatasan**

Terdapat beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil dari penelitian. Keterbatasan tersebut antara lain :

1. Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data tanpa ada wawancara. Jawaban dari responden belum tentu mencerminkan keadaan yang sebenarnya di lapangan, akan berbeda hasilnya jika memperoleh data dengan metode wawancara.
2. Penyebaran kuesioner yang dilakukan di beberapa Kantor Kelurahan masih terdapat kendala dalam pengisian kuesioner. Sehingga data yang diperoleh masih kurang optimal

### **D. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini saran yang dapat diberikan antara lain :

1. Bagi penelitian selanjutnya, selain melakukan penyebaran kuesioner sebaiknya peneliti juga menggunakan metode wawancara secara langsung kepada responden, sehingga data yang diperoleh nantinya akan lebih akurat.

2. Bagi penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan sampel yang lebih besar dengan cakupan yang lebih luas, sehingga dapat meningkatkan generalisasi kesimpulan hasil penelitian.
3. Bagi penelitian selanjutnya, sebaiknya menambahkan variabel-variabel independen lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung I Gusti Ngurah. 2006. *Statistika Penerapan Model Rerata Sel Multivariat dan Model Ekonometri dengan SPSS*. Jakarta: Yayasan SAD Satria Bhakti.
- Akbar Rusdi, 2012, *Performance Measurement in Indonesia: The Case of Local Government*, *Pacific Accounting Review*, Vol. 24 Issue: 3, pp.262 – 291
- Ardana, K. (n.d.). *KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia*. 2066–2085.
- Aren, Alvin A, Randal J, Beasley, dan Mark S. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Edisi kedua belas. Jakarta: PT Indeks IKPI
- Arens, dkk. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance*. Jakarta: Erlangga.
- Assidiqi, Muhammad Hasby, 2016, *Dampak Kualitas Sumber Daya Manusia, Sistem Pengendalian Internal, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Pemahaman Standar Akuntansi Pemerintah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*, Skripsi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Budiarto., Dekeng Setyo., Agesti, Dwi Setyaningrum., Ratna, Purnama Sari. 2020. *Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa dan Faktor Antecedent yang Mempengaruhinya*. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*. Wahana Universitas PGRI Yogyakarta. Vol 23. No 3.

- Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Sosial Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Cantika., Syindy., Mukhzarudfa., Gandy, Wahyu Maulana Zulma., 2021. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dengan komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi terhadap Kinerja Manajerial pada Organisasi Perangkat Daerah di Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. Vol 21 No 2.
- Carmeli, A. and A. Tishler. 2004. The Relationships Between Intangible Organizational Elements and Organizational Performance. *Strategic Management Journal*. 25 (13). 1257-1278.
- Castanias, RP. and CE. Helfat. 1991. Managerial Resources and Rents. *Journal of Management*. 17 (1). 155-171.
- Chong, Vincent K. dan Kar Ming Chong. 2002. Budget Goal Commitment and Informational Effects of Budget Participation on Performance: A Structural Equation Modeling Approach, *Behavioral Research in Accounting*, USA.
- Citizenshipbehavior, O., Terhadap, O. C. B., Hikmah, N., & Susanta, H. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Self Efficacy, Dan Organizational Citizenshipbehavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Susan Spa & Resort Bandungan). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(3), 181–188.
- Diansari, Rani Eka. Analisis Implementasi UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa dengan Metode Logic Model. *Jurnal Universitas PGRI*. Yogyakarta.



- Dierickx, I. and K. Cool. 1989. Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*. 35 (12). 1504-1511.
- Dwiputri dan Wardhoyo. 2014. “Peran Keadilan Organisasional dan Motivasi dalam Hubungan antara penganggaran partisipasi dan Kinerja”. Simposium Nasional Akuntansi XVI. Manado.
- Ekha Yunora Sinaga dan Narumonrang. 2005. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi* 48.
- Ermawati, N., & Apriyanti, H. W. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi kerja sebagai variabel Pemoderasi. *Indonesia, Jurnal Akuntansi*, 6(2), 141–155.
- Fatmawati, I., & Widyaningsih, A. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran: Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 2(2), 338. <https://doi.org/10.17509/jrak.v2i2.6589>
- Ferina, Ika Sasti, Burhanuddin, dan Herman Lubis. 2016. Tinjauan Kesiapan Pemerintah Desa dalam Implementasi Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Dana Desa (Studi Kasus pada Pemerintah Desa di Kabupaten Ogan Hilir). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.4 No. 3.
- Gay, LR, Geoffrey E. Mills and Peter Airasian. 2009. *Educational Research, Competencies for Analysis and Application*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafidebri. 2013. “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Manufaktur di Pekanbaru”. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 1, No. 3: Seri A. Universitas Negeri Padang.
- Hajar, Ibnu. 1996. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kwantitatif Dalam Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Hakim., Lukman. H. Tatok Asmony., Biana Adha Inapty. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial (SKPD Sumbawa dan Sumbawa Barat). *JAFFA Vol 04 No 2*.
- Hambrick, DC. and PA. Mason. 1984. Upper echelons: The Organization as a Reflection of its Top Management. *Academy of Management Review*. 9. 193-206.
- Haryadi. 2012. “Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Magelang)”. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Indiarto, Narsa. 2003. Pengaruh Interaksi antara Total Quality Management dengan Sistem pengukuran kinerja sebagai variabel moderating. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. Vol 8. No 1.

*JMAKSI\_Agt\_2005\_09\_Siti\_Nur\_Khikmah.pdf*. (n.d.).

Kadek Dwita Apriani dan Irhamna PUBLIC RESPONSES TOWARDS PARTICIPATORY BUDGETING MODEL IN VILLAGE DEVELOPMENT: CASE STUDIES IN THREE PROVINCES IN INDONESIA *Journal of Political Research* Vol. 13 No. 2, December 2016, Page 137-148

Kamilah, Faizah., Taufeni, Taufik., Edfan Darlis. 2012. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Rumah Sakit di Pekanbaru). *Jurnal Sorot Lembaga Penelitian Universitas Riau*. Vol 8 No 2.

Kurniawan, Muhamad Rizki Nur. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak). Skripsi. Universitas Diponegoro.

Kusuma R. A., Idris A., dan Fitria R., 2014. "Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda". *eJournal Administrative Reform*. Vol. II. No. 3. Januari.

Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. UPP. STMYKPN

- Mulyadi. 2008. Sistem Akuntansi, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- Mutia, Sulistyani. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Banyudono di Kabupaten Boyolali). Jurnal Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta. Surakarta.
- Nasir, Syaiful dan Sri. 2007. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial. Simposium Nasional Akuntansi X. AMKP-01.
- Nasir, Azwir, dan Ranti Oktari.,, 2013, “Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar).@ Jurnal Ekonomi :19.02.
- Natalia. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. Skripsi: Universitas Diponegoro Semarang.
- Nazaruddin, Ietje dan Basuki, Agus Tri, 2015, Analisis Statistik Dengan SPSS, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Danisa Media, Yogyakarta
- Nengsy, H., R. N. Sari dan R. Agusti. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information, Kepuasan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Akuntansi 2 (Oktober): 1-17.

Nurhazizal, M., Yesi, Muthia Basri., Azwir, Nasir. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pemerintahan Desa : Good Governance sebagai Pemediasi. Jurnal Akuntansi. Vol. 8. No.1. 80 - 92.

Nursalam. 2008. Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian. Jakarta. Pustaka Belajar.

Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Pertiwi., Resa Ulfah., Evy, Rahman Utami. 2020. Pengaruh sistem pengendalian Internal dan Ketaatan pada Peraturan Perundangan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. Proceeding of National Conference On Accounting & Finance. Volume 2. Hal 98-118.

Pramesthiningtyas, H dan A. Rohman. 2011. "Pengaruh Partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi sebagai Variabel Intervening". Skripsi. Universitas Diponegoro

Putri, G Yolanda, 2013. "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang)". Jurnal Akuntansi. Ejournal.unp.ac.id.

- Putri, natalia D. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Peran Manager Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Managerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Pada Kabupaten Tegal). In *Universitas Diponegoro*.
- Ramandei, P. (2009). Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah. *Tesis*, 1–16. <http://eprints.undip.ac.id/7895/>
- Ridha, M. A dan Basuki, H. dan 2012. Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Manajemen terhadap Transparansi Pelaporan Keuangan. Simposium Nasional Akuntansi 15 Banjarmasin.
- Rosita, E., & Sariningtyas, W. (2016). *KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING ( Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pemalang )*. 55–72.
- Rudana, N. 2005. Pengaruh Komptensi Aparatur PEMDA dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ekonomi*. Universitas Diponegoro.
- Sari., Deltania Lunar., Eni, Dwi Susliyani. 2020. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah apda Satian Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bantul. *Jurnal Akuntansi & Management Akmenika*. Vol 17 No 1.
- Sari, Desak Putu Intan Permata.,Sinarwati dan Sujana. 2014. Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (studi empiris SKPD Kabupaten Buleleng). *E-journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Volume 2 No 1*.

- Silmilian. 2013. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah dengan Motivasi Kerja Internal Locus of Control sebagai Variabel Intervening”. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 1, No.1. Universitas Negeri
- Sofyani., Hafiez., Afrizal, Tahar., 2021. Peran Akuntabilitas dan Transparansi Pemerintahan Desa Indonesia Terhadap Kepercayaan Masyarakat Desa : Kasus di Kabupaten Bantul. *Jurnal Akademi Akuntansi*. Vol4 No 1 (10-25).
- Sultan, Monard Deka Permana. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Tekstil di Yogyakarta. Skripsi. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Sulumin, H. H. (2015). Pertanggungjawaban Penggunaan Alokasi Dana Desa Pada Pemerintahan Desa di Kabupaten Donggala. *E-Jurnal Katalogis*, 3(1), 43–53. <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/4246/3161>
- Supriyono R.A. 2004. Pengaruh Variabel Intervening Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajer di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol.19, No.3, Hal:282-298.
- Suyamto, Supartini, 2015. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah. *Jurnal Bisnis & Ekonomi*. Vol.13, No.2, Hal:95-104.
- Tao., A Tantaka., Jeny, Kamase., Amiruddin. Pengaruh Implementasi Total Quality Management, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Terhadap kinerja manajerial Komitmen Organisasi sebagai variabel moderating pada

PT.Bank Sulsebar Cabang Makasar. Jurnal Ilmu Akuntansi. Vol.3  
No 2.

Tapatfeto, J. 2013. “Analisis Komitmen Tujuan dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial”. Jurnal Akuntansi Multiparadigma. Vol. 4 No.3.

Teece, DJ. 1986. Profiting From Technological Innovation. Research Policy. 15 (6). 285-305.

Uma Sekaran, 2006. Metode Penelitian Bisnis. Jakarta: Salemba Empat.

Vijaya, Diota Prameswari dan Luh Putu Pradevi Octaviani Salain. 2018. Motivasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial Lembaga Perkreditan Desa Dalam Budaya Paternalistik. Working Paper.

Villadsen, A. R. 2011. Structural Embeddedness of Political Top Executives as Explanation of Policy Isomorphism. Journal of Public Administration Research and Theory.

Wernerfelt, B. 1984. A Resource Based View of the Firm. Strategic Management Journal. 5. 171-180.

Widarsono, Agus. 2007. Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. Jurnal Akuntansi FE Unsil. Vol 2, No.2.

Widyawati, dkk. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi. E-jurnal Akuntansi. Vol.19, No.1, Hal:331-336.



Yanida, M., Sudarma, M., dan Rahman, A.F. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. 4(3): 389-401.

Yeimo, Adrian. 2020. Kinerja Pemerintahan Desa Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik (Studi Kasus kecamatan Sewon Kabupaten Bantul., Skripsi Program studi Ilmu Pemerintahan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat. Yogyakarta.

**LAMPIRAN**

**Lampiran 1**

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH KOMITMEN MANAJEMEN, PARTISIPASI PENYUSUNAN  
ANGGARAN DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DESA**

**(Studi pada Pemerintah Desa Kabupaten Bantul)**



**IRFAN ARDIYANTO**

**20160420178**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**2021**

**75**

Yth. Bapak/Ibu .....

Pejabat/Pegawai Pemerintah Desa Ringinharjo

Di Tempat

**Hal: Permohonan Mengisi Kuisisioner Penelitian**

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi program S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, peneliti:

Nama : Irfan Ardiyanto

NIM : 20160420178

Program Studi : Akuntansi

Alamat : Deresan RT 03, Ringinharjo, Bantul

Bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Komitmen Manajemen, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Desa (Studi pada Pemerintah Desa Kabupaten Bantul)”**.

Dengan ini, saya mengharapkan ketersediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini dengan jujur dan terbuka, penelitian ini tidak mencari jawaban yang benar/salah, peneliti ingin mengetahui opini pribadi Bapak/Ibu. Data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan tidak digunakan sebagai penilaian kinerja ditempat Bapak/Ibu bekerja, sehingga kerahasiaan akan saya jaga sesuai dengan etika penelitian

Atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 7 Oktober 2020

Mengetahui,

Dosen Pembimbing

Peneliti

Hafiez Sofyani, S.E., M.Sc

Irfan

Ardiyanto

NIK. 19900813201506 143 100

NIM.20160420178

## KUESIONER PENELITIAN

### **IDENTITAS RESPONDEN**

Dimohon dengan hormat Bapak/Ibu responden untuk memberikan tanda centang (✓) dan memberikan jawaban atas pernyataan umum mengenai latar belakang. Adapun data yang dibutuhkan adalah sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin :  Pria  Wanita
2. Umur :  21-30 tahun  30 - 35 tahun
3.  36 - 40 tahun  41 - 45 tahun  
 46-50 tahun  > 50 tahun
4. Latar Belakang Pendidikan :  S3  S2  S1  D3  SMA   
Lainnya ....
5. Jabatan :  Kepala Desa  Sekretaris   
Bendahara  
Lainnya ....
6. Masa Kerja :  1-5 tahun  6-10 tahun  
11-15 tahun  >15 tahun

### **PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai menurut Bapak/Ibu untuk masing-masing pernyataan yang tersedia pada lembaran kuesioner. Isilah semua nomor dan sebaiknya jangan ada yang terlewatkan. Bapak/Ibu cukup memberikan tanda *check list* (✓) pada kolom kode jawaban yang tersedia. Tiap pernyataan hanya diperbolehkan satu jawaban, dengan keterangan skala sebagai berikut:

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. STS = Sangat Tidak Setuju</li><li>2. TS = Tidak Setuju</li><li>3. AS = Agak Setuju</li><li>4. S = Setuju</li><li>5. SS = Sangat Setuju</li></ol> |
|---|

2. Dimohon untuk menjawab sesuai dengan pengalaman/pendapat anda sendiri tanpa ada paksaan dari pihak manapun (jujur), karena tidak ada jawaban yang salah atau benar.

### DAFTAR PERNYATAAN

Mohon memberi tanda centang (√) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dengan kondisi yang terjadi saat ini pada instansi pemerintahan desa Bapak/Ibu.

### KINERJA MANAJERIAL

No	Pertanyaan	STS	TS	AS	S	SS
1	Pemerintah Desa melakukan perencanaan dan penyusunan anggaran sesuai prosedur yang berlaku					
2	Pemerintah Desa melakukan perencanaan dan penganggaran dengan melibatkan tokoh masyarakat desa					
3.	Pemerintah Desa tidak melakukan perencanaan dan penganggaran dengan melibatkan aparatur desa					
4	Pemerintah Desa melakukan pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk laporan untuk keperluan pengambilan keputusan.					
5.	Pemerintah Desa tidak melakukan tukar menukar informasi dalam organisasi untuk tujuan koordinasi.					
6	Pegawai pemerintahan desa mengevaluasi pencapaian kinerja pemerintah desa secara berkala					
7	Kepala Desa melakukan pengawasan atas kinerja aparatur desa					
8	Kepala Desa memilih pegawai yang benar-benar kompeten untuk menempati unit/sub unit di pemerintahan desa tempat saya bekerja					

## KOMITMEN MANAJEMEN

No	Pertanyaan	STS	TS	AS	S	SS
1	Pemerintah desa tempat saya bekerja memberikan motivasi untuk meningkatkan usaha para pegawai dalam mencapai target kerja.					
2.	Pegawai pemerintahan desa tempat saya bekerja merasa bahwa masalah di pemerintahan desa adalah bukan masalah mereka.					
3	Pegawai pemerintahan desa tempat saya bekerja memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi pegawai di pemerintahan desa tempat mereka bekerja saat ini.					
4	Pegawai pemerintahan desa tempat saya bekerja berupaya secara sungguh-sungguh untuk membantu pemerintahan desa semakin sukses.					
5	Pemerintah desa tempat saya bekerja memberikan peluang bagi semua pegawai dalam meningkatkan kinerja pemerintahan desa.					
6.	Pegawai pemerintahan desa tempat saya bekerja kurang peduli terhadap pemerintahan desa tempat mereka bekerja.					
7	Pegawai pemerintahan desa tempat saya bekerja merasa senang apabila apa yang mereka kerjakan bermanfaat bagi desa.					

## PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN

No	Pertanyaan	STS	TS	AS	S	SS
1	Para pegawai pemerintahan desa di tempat saya bekerja memiliki pengaruh dalam menentukan anggaran.					
2.	Para pegawai pemerintahan desa di tempat saya bekerja pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pamong desa.					
3	Para pegawai pemerintahan desa di tempat saya bekerja selalu dimintai opini dan pendapat dalam menetapkan anggaran.					

## SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

No	Pertanyaan	STS	TS	AS	S	SS
1	Aturan perilaku di pemerintahan desa tempat saya bekerja diterapkan kepada seluruh pegawai desa.					
2.	Pimpinan pemerintahan desa tempat saya bekerja tidak mengawasi semua tugas yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai.					
3	Pimpinan pemerintahan desa tempat saya bekerja memiliki kepemimpinan yang kondusif sehingga pelaksanaan pelaporan program kegiatan menjadi responsif.					
4	Di pemerintahan desa tempat saya bekerja, risiko pelaksanaan program dan kegiatan diidentifikasi di tiap tingkatan.					

No	Pertanyaan	STS	TS	AS	S	SS
5	Pimpinan pemerintahan desa di tempat saya bekerja mengantisipasi timbulnya risiko akibat perubahan eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran.					
6.	Pimpinan pemerintahan desa di tempat saya bekerja tidak menganalisis resiko tentang dampak pelaksanaan program.					
7	Pimpinan pemerintahan desa di tempat saya bekerja mengidentifikasi kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk menangani resiko.					
8	Pimpinan pemerintahan desa di tempat saya bekerja terlibat aktif dalam penyusunan rencana strategis dan rencana kerja tahunan.					
9.	Pencatatan seluruh transaksi keuangan atas penggunaan uang desa tidak didukung bukti yang sah/valid.					
10	Semua kegiatan pengendalian di pemerintahan desa tempat saya bekerja dievaluasi secara berkala.					
11	Informasi disediakan tepat waktu, sehingga tindakan korektif atas suatu kekeliruan/kesalahan dapat dilakukan secara cepat.					

Terimakasih atas partisipasinya dalam mengisi kuisioer ini. Jika Bapak/Ibu menginginkan hasil dari penelitian ini, dapat menghubungi saya di nomor 089891279755 atau menuliskan alamat email Bapak/Ibu : \_\_\_\_\_



## Lampiran 2

### Penyebaran Kuesioner

Kantor Desa	Kuesioner di Bagikan	Kuesioner yang Kembali
Argorejo	5	5
Srihardono	5	5
Trimulyo	5	5
Pleret	5	5
Pendowoharjo	5	5
Sabdodadi	5	4
Gilangharjo	5	3
Canden	5	3
Timbulharjo	5	5
Kebonagung	5	5
Sumbermulyo	5	4
Trirenggo	5	5
Argodadi	5	3
Sumberagung	5	5
Patalan	5	5
Argosari	5	4
Palbapang	5	5
Imogiri	5	4
Sendangsari	5	5
Guwosari	5	5
Bantul	5	4
Bangunjiwo	5	3
Tamantirto	5	5
Argomulyo	5	5
Ringinharjo	3	2
Gadingharjo	1	1
Wijirejo	1	1
Muntutuk	1	1
Sriharjo	1	1
Panjangrejo	5	5
Triwidadi	5	5
<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>123</b>

**Lampiran 3**

**Lampiran 4**

**Tabulasi Data**

**1. Variabel Kinerja Manajerial Pemerintah Desa**

KMPD1	KMPD2	KMPD3	KMPD4	KMPD5	KMPD6	KMPD7	KMPD8
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	5	5
5	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	4	4	4
5	5	2	4	5	5	5	4
5	4	5	4	5	4	4	4
4	5	3	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4

5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	2	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	2
5	5	5	5	4	4	5	4
4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5
5	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	2	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	5	4	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	5	4
5	5	4	4	4	4	5	4
5	4	4	3	4	4	4	3
5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	3	4	5	4	3
4	5	4	3	4	5	4	3
5	5	4	3	4	5	4	3
5	5	4	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5	5

4	5	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4
5	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3
4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3
4	4	4	3	4	4	5	3
5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	3	5	5	4
5	4	5	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	5	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	5	4	4	4	5	4
5	5	4	4	5	5	5	4
5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	3
5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	5	5	4
4	4	5	4	5	4	4	4

5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	5	5	5	4	5	4
5	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4

## 2. Variabel Komitmen Manajemen

KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7
4	5	4	4	5	5	4
5	4	5	5	5	3	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4
5	4	4	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5	4

5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4
4	3	4	5	4	3	5
4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	5	5	3	4
3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4
4	5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	5	3	5
4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	5
5	4	5	5	4	5	5
5	4	3	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4
5	4	3	3	5	5	5

5	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5
5	4	4	5	5	4	5
5	4	4	5	5	4	5
4	4	4	5	5	4	5
4	4	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5
5	5	4	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4
4	5	3	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5

5	4	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4
4	5	4	5	4	4	4
3	4	4	3	3	4	4
4	5	4	5	4	5	5
5	4	5	5	5	4	5
4	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	5	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5
5	5	4	5	4	5	5
4	4	5	5	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4
4	4	3	4	4	5	4
5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4

### 3. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran

PPA1	PPA2	PPA3
4	5	5
5	3	5
4	4	4
4	4	4
4	5	5
4	2	4
4	2	4
4	2	4
4	2	4
4	4	4
4	4	2
4	4	4
4	2	4



5	4	5
5	4	5
4	4	4
4	4	4
4	4	4
5	4	4
5	4	4
4	2	2
5	4	3
5	5	5
4	4	4
2	4	4
3	3	3
4	2	4
4	4	4
4	4	4
4	3	4
4	4	4
4	4	4
4	4	5
4	2	4
4	4	4
3	4	4
4	4	3
4	4	3
4	4	5
3	4	4
4	4	4
4	4	4
3	4	4
4	4	4
4	5	3
4	4	4
4	4	4
4	2	2
4	4	4
4	3	3
4	5	4
4	3	4

4	5	4
4	5	4
5	4	5
4	5	5
4	4	4
4	2	4
4	2	4
4	4	4
4	2	4
4	2	4
4	2	5
5	1	4
4	2	5
5	1	4
4	1	4
4	4	5
4	4	4
5	4	5
4	3	4
4	2	4
4	2	4
4	5	4
4	5	4
4	2	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	3	4
4	4	4
3	4	4
3	4	4
3	4	4
3	4	4
3	4	4
3	4	3
4	4	4
4	5	4
4	2	4
3	4	3
4	4	4

4	4	4
3	4	4
4	4	4
4	2	4
3	4	4
3	4	4
4	5	4
4	5	4
4	5	4
4	5	4
5	5	5
5	4	4
4	3	4
3	5	4
4	5	5
4	4	4
4	2	4
4	3	4
4	4	4
4	3	5
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	4
4	4	5
4	4	5
4	4	5
3	4	4
4	4	5
4	4	4
4	4	4
4	4	5

#### 4. Variabel Sistem Pengendalian Internal

SPI1	SPI2	SPI3	SPI4	SPI5	SPI6	SPI7	SPI8	SPI9	SPI10	SPI11
5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	2	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
3	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5
3	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	2	3	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	5
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5
4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3
5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3

5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5
4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4

## Lampiran 5

### Hasil Olah Data

#### A. Statistic Deskriptive

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KMPD	123	3.63	5.00	4.3605	.30259
KM	123	3.43	5.00	4.2981	.33380
PPA	123	2.67	5.00	3.8912	.45483
SPI	123	3.45	5.00	4.1833	.27908
Valid N (listwise)	123				

#### B. Uji Reabilitas

##### 1. Kinerja Manajerial Pemerintah Desa

###### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

###### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	9

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## 2. Komitmen Manajemen

**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	20	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	20	100.0

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	8

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## 3. Partipasi Penyusunan Anggaran

**Case Processing Summary**

	N	%
Valid	20	100.0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	20	100.0

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.681	4

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



#### 4. Sistem Pengendalian Internal

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.752	12

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### C. Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KMPD
N		123
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	34.8618
	Std. Deviation	2.42367
	Absolute	.111
Most Extreme Differences	Positive	.111
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		1.236
Asymp. Sig. (2-tailed)		.094

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### D. Uji Heteroskedasitas

#### Test of Homogeneity of Variances

Kualitas\_Pelayanan

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.131	7	122	.348

### E. Uji Multikolinearitas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	10.127	2.447		4.139	.000		
	PPA	.287	.131	.161	2.181	.031	.779	1.284
	KM	.455	.104	.439	4.366	.000	.421	2.375
	SPI	.167	.076	.211	2.193	.030	.459	2.181

a. Dependent Variable: KMPD

### F. Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R-square)

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.702 <sup>a</sup>	.493	.480	1.74804

a. Predictors: (Constant), SPI, PPA, KM

### G. Uji Hipotesis dan Analisis Data (Uki t)

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.127	2.447		4.139	.000
PPA	.287	.131	.161	2.181	.031
KM	.455	.104	.439	4.366	.000
SPI	.167	.076	.211	2.193	.030

a. Dependent Variable: KMPD