

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI, DAN
PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN**



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : NI MADE AYU PURNAMADEWI

NIM : 1915644155

PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL

JURUSAN AKUNTANSI

POLITEKNIK NEGERI BALI

2023

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI, DAN
PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN**

**Ni Made Ayu Purnamadewi
1915644155**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Kinerja sebagai gambaran terkait dengan pencapaian visi dan misi instansi pemerintahan yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan dan kegagalan dari suatu rencana kerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja dari suatu instansi pemerintahan yaitu partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang. Kinerja secara umum berarti tingkat keberhasilan seseorang dalam periode tertentu sesuai dengan tugas dan wewenang. Penelitian ini menggunakan ketiga faktor tersebut karena dalam partisipasi anggaran berkontribusi untuk peningkatan motivasi dan tanggung jawab dari pegawai dan atasan untuk mencapai tujuan anggaran, dalam hal ini pada saat proses penyusunan anggaran.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Populasi dari penelitian ini yaitu mencakup seluruh pegawai yang ada pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan yaitu sebanyak 169 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 79 orang yang ditentukan dengan teknik *purposive sampling* dan diuji menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan variabel pelimpahan wewenang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan untuk variabel partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

***Kata Kunci:* Partisipasi Anggaran, Motivasi, Pelimpahan Wewenang, Kinerja Manajerial**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI, DAN
PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN**

**Ni Made Ayu Purnamadewi
1915644155**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

Performance as an illustration is related to the achievement of the vision and mission of government agencies which are used to assess the level of success and failure of a work plan. Factors that influence the performance of a government agency are budget participation, motivation and delegation of authority. Performance in general means the level of success of a person in a certain period in accordance with the duties and authority. This study uses these three factors because budget participation contributes to increasing the motivation and responsibility of employees and superiors to achieve budget goals, in this case during the budget preparation process.

This study aims to determine the effect of Budget Participation, Motivation and Delegation of Authority on Managerial Performance at the Tabanan District Education Office. The population of this study includes all employees at the Tabanan District Education Office, namely 169 people. The number of samples in this study were 79 people who were determined by purposive sampling technique and tested using multiple linear regression analysis techniques.

The results of this study indicate that the variabel budgetary participation has no effect on managerial performance. Motivation variabel has no effect on managerial performance. While the delegation of authority has a positive and significant effect on managerial performance. As for the variabels of budgetary participation, motivation and delegation of authority together have a positive and significant effect on managerial performance.

Keywords: Budget Participation, Motivation, Delegation of Authority, Managerial Performance

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI, DAN
PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN**

SKRIPSI

**Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**



NAMA : NI MADE AYU PURNAMADEWI

NIM : 1915644155

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2023**

HALAMAN SURAT PERNYATAAN ORISINILITAS KARYA ILMIAH

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Made Ayu Purnamadewi
NIM : 1915644155
Program Studi : Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan
Pembimbing : I Made Agus Putrayasa, S.E., M.SA., Ak.
Putu Adi Suprpto, S.H., LL.M
Tanggal Uji : 15 Agustus 2023

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 15 Agustus 2023



Ni Made Ayu Purnamadewi

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI, DAN
PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN

DIAJUKAN OLEH:

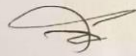
NAMA : NI MADE AYU PURNAMADEWI

NIM : 1915644155

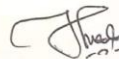
Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



I MADE AGUS PUTRAYASA, S.E., M.SA, AK
NIP. 197808292008011007



PUTU ADI SUPRAPTO, S.H., LL.M
NIP. 198601102014041001

JURUSAN AKUNTANSI



I MADE SUDANA, S.E., M.SI
NIP. 196112281990031001

HALAMAN PENETAPAN KELULUSAN

SKRIPSI

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, MOTIVASI DAN PELIMPAHAN WEWENANG TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN

Telah Diuji dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 15 Agustus 2023

PANITIA PENGUJI

KETUA:



I MADE AGUS PUTRAYASA, S.E., M.SA, Ak.

NIP. 197808292008011007

ANGGOTA



1. I MADE ADHI WIRAYANA, S.E., M.Si.

NIP. 199609032022031013



2. DRS. I NYOMAN MANDIA, M.Si

NIP. 196107061990031004

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atau Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Penulis skripsi ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak di masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan di Politeknik Negeri Bali
2. Bapak I Made Sudana, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan juga petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali khususnya di Jurusan Akuntansi
3. Bapak Cening Ardina, S.E. M. Agb, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali

4. Bapak I Made Agus Putrayasa, S.E., M.SA, selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, membantu dan mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini
5. Bapak Putu Adi Suprpto, S.H.,LL.M, selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, membantu dan mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.
6. Pihak instansi Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan dalam proses penyusunan skripsi ini
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
8. Teman-teman yang telah banyak membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan skripsi ini

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa atau Ida Sang Hyang Widhi Wasa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Badung, Agustus 2023

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Abstrak.....	ii
<i>Abstract</i>	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinilitas Karya Ilmiah	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan.....	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Kajian Teori	11
B. Kajian Penelitian yang Relevan	26
C. Kerangka Pikir	31
D. Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Tempat dan Waktu Penelitian	38
C. Populasi dan Sampel Penelitian	39
D. Variabel Penelitian dan Definisi	40
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	46
F. Validitas dan Reabilitas Instrumen	47
G. Teknik Analisis Data.....	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
A. Deskripsi Hasil Penelitian	53
B. Hasil Uji Hipotesis	67
C. Pembahasan.....	72
D. Keterbatasan Penelitian	75
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	77
A. Simpulan	77
B. Implikasi.....	78
C. Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN.....	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Realisasi Anggaran	7
Tabel 3. 1 Jumlah Populasi	39
Tabel 3. 2 Jumlah Sampel	40
Tabel 3. 3 Bobot Skor Pilihan Responden	47
Tabel 4. 1 Rincian Mengenai Data Kuesioner	53
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Penelitian	54
Tabel 4. 3 Jawaban Responden Terhadap Partisipasi Anggaran.....	57
Tabel 4. 4 Jawaban Responden Terhadap Motivasi.....	58
Tabel 4. 5 Jawaban Responden Terhadap Pelimpahan Wewenang	60
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Terhadap Kinerja Manajerial.....	61
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas.....	62
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas	63
Tabel 4. 9 Analisis Statistik Deskriptif	64
Tabel 4. 10 Uji Normalitas (<i>Komolgorov-smirmov</i>)	65
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	66
Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas	67
Tabel 4. 13 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda	68
Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi	69
Tabel 4. 15 Hasil Uji Analisis Parsial	70
Tabel 4. 16 Hasil Uji Analisis Simultan	71



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	32
Gambar 2.2 Gambar Model Hipotesis	37



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Lampiran 2: Tabulasi Data

Lampiran 3: Demografi Responden

Lampiran 4: Hasil Olahdata SPSS

Lampiran 5: Nilai t Tabel

Lampiran 6: Nilai F Tabel



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja manajerial sebagai gambaran terkait dengan pencapaian visi dan misi instansi pemerintahan yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan dan kegagalan dari suatu rencana kerja. Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dari suatu instansi pemerintahan yaitu partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang. Secara keseluruhan, kinerja mencangkup tingkat keberhasilan seseorang dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tugas dan wewenang. Penelitian ini menggunakan ketiga faktor tersebut karena dalam partisipasi anggaran berkontribusi untuk peningkatan motivasi dan tanggung jawab dari pegawai dan atasan untuk mencapai tujuan anggaran, dalam hal ini pada saat proses penyusunan anggaran.

Indonesia mulai tahun 2009 menggunakan sistem otonomi daerah yang ditandai dengan Amandemen UUD 1945 dan legitimasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang telah digantikan oleh Undang-Undang yang saat ini berlaku adalah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Pada Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 yang berisikan mengenai laporan keuangan dan kinerja suatu instansi merupakan hasil pelaksanaan program yang

dibiayai oleh anggaran atau dicapai terhadap anggaran yang disusun dan ditetapkan sesuai aturan yang ada (Dewi et al., 2021).

Menurut Setyaningsih dan Suradi (2019) Anggaran sektor publik merupakan penguraian dari semua aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan rencana kerja, berdasarkan perencanaan pendapatan dan pengeluaran, yang bertujuan membantu pemerintah dalam menentukan kebutuhan masyarakat. Penganggaran terkait dengan *expositions* merupakan pejabat dengan jabatan yang mereka miliki dapat menentukan jumlah alokasi dana untuk merealisasikan program-program dengan rencana kerja yang sudah direncanakan dan perencanaan strategi yang akan diselesaikan. Fungsi anggaran merupakan pengelolaan kekayaan dari organisasi publik yang dapat diharapkan memberikan pelayanan yang mencukupi terhadap masyarakat namun banyak sekali hambatan, maka dari itu anggaran memiliki berperan penting dari suatu organisasi (Rahmanto, 2019).

Pada tahapan-tahapan pada pelaksanaan penyusunan anggaran dari perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian atas fungsi dari pemerintahan tersebut menurut penelitian yang dilakukan oleh Umami (2020) cukup penting dan khususnya pada instansi pemerintahan karena memerlukan proses yang cukup panjang dan tidak dapat dipisahkan dengan instansi pemerintahan yang lainnya. Proses penyusunan anggaran dimulai dari penyusunan Renja (rencana kerja) dan khusus untuk OPD (organisasi perangkat daerah) akan menyusun renstra (rencana strategis) paling lambat

diselesaikan pada bulan Mei pada tahun anggaran. Setelah disusun renstra selanjutnya adanya kebijakan APBD yang berisi tentang kebijakan bidang pendapatan yang dibuat oleh kepala daerah. Prioritas dan plafon anggaran sementara adalah program-program yang diutamakan dan dipakai sebagai batas maksimal anggaran yang diberikan oleh pemerintah daerah. Proses selanjutnya penyusunan RKA oleh OPD yang didasarkan pada capaian kinerja, indikator kinerja yang telah dilaksanakan, analisis standar belanja dan yang lainnya. Proses terakhir yaitu penyiapan raperda APBD didukung seperti nota keuangan.

Fenomena yang terjadi dalam kinerja pemerintahan ini sering terjadi yaitu di Indonesia pada khususnya penyusunan anggaran sering terjadi perubahan akibat adanya peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah dan juga kebijakan yang dibuat oleh pemerintah seperti pada masa pandemi Covid-19. Pada halaman berita Ekonomi dan Bisnis, kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah yaitu melalui PMK No. 43/2020, terkait dengan alokasi dana yang akan digunakan untuk pendanaan terkait adanya wabah Covid-19, dana tersebut distribusikan dalam daftar isian pelaksanaan anggaran (DIPA). Pemerintah membuat program-program yang akan dilaksanakan dan akan menyusun anggaran terkait dengan program-program yang dilakukan tersebut. Anggaran mengenai pendidikan pada tahun 2023 merupakan anggaran yang paling tinggi dalam APBN karena anggaran pendidikan ini diharapkan untuk mengurangi kesenjangan yang

ada dan diharapkan sumber daya manusia yang dimiliki Indonesia menjadi lebih maju sesuai dengan program kerja dari presiden.

Partisipasi anggaran merupakan pengaruh individu dalam keikutsertaan atau keterlibatan pada suatu organisasi untuk menentukan dan menyusun suatu anggaran yang akan digunakan dalam pelaksanaan program-program guna mencapai tujuan dari sasaran dari suatu organisasi dan digunakan untuk mengukur kinerja. Berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran adalah salah satu pendekatan dan cara yang efektif guna meningkatkan motivasi (Amrul et al., 2021). Tingkat partisipasi anggaran yang baik menandakan bahwa individu-individu yang turut serta pada proses tersebut berkontribusi aktif dalam proses penyusunan anggaran. (Precilia dan Mimba, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Resi et al. (2021) menghasilkan kesimpulan yaitu partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran penting karena dalam proses penyusunan anggaran, keterlibatan dan akuntabilitas mampu berpengaruh positif terhadap motivasi. Namun, penelitian dari Rellam et al., (2019) menyimpulkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Motivasi pada proses penyusunan anggaran yaitu tuntutan dari masyarakat yang akan memberikan pelayanan terhadap masyarakat dan memberikan kesejahteraan terhadap masyarakat, maka tuntutan terhadap pelayanan publik dengan transparan, efektif dan bertanggungjawab.

Motivasi kerja dapat mendorong seseorang untuk melaksanakan suatu langkah atau dorongan dan motivasi kerja sangat penting bagi pemangku jabatan seperti kepala bagian, bidang dan seksi yang bertujuan untuk mendorong pencapaian prestasi kerja yang optimal dan dapat menghasilkan hasil yang optimal pula. Anggaran berfungsi sebagai sarana untuk memotivasi atasan dan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi secara ekonomis, efisien, dan efektif. (Hartono et al.,2021). Penelitian dari Marthin et al., (2019) menyimpulkan yaitu motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, namun penelitian dari Rellam et al. (2019) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pelimpahan merupakan penyerahan sebagian pekerjaan dari atasan atau pejabat kepada pegawai. Untuk pekerjaan yang dilimpahkan kepada pegawai masih mencakup tanggung jawab dari seorang atasan yang bersangkutan dan pada akhirnya pekerjaan yang dilimpahkan tersebut akan tetap menjadi tanggung jawab dari atasan. Dengan adanya pelimpahan wewenang tersebut tidak hanya memindahkan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh atasan namun dengan adanya pelimpahan wewenang ini akan menjadi lebih efektif dan melakukan suatu pekerjaan seperti dalam penyusunan anggaran ini dan lebih efisien waktu karena proses penyusunan anggaran merupakan proses yang kompleks sehingga memerlukan keterlibatan pegawai yang terjun langsung di lapangan dalam penyusunannya, (Juhana et al.,2020). Penelitian dari Marthin et al. (2019)

menyimpulkan pelimpahan wewenang berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran ini dilatar belakangi oleh keperluan atau dibutuhkannya suatu alat ukur yang akan digunakan sebagai penilaian kerja dari suatu pemerintah daerah karena pemerintah daerah memperhatikan kesejahteraan dari masyarakat. Aspek pemerintahan yang ada di Indonesia belum konsisten karena terdapat perubahan terkait peraturan dan kebijakan dan juga pemerintah ingin mencapai tujuan yang terbaik untuk kesejahteraan masyarakat. Kabupaten Tabanan mempunyai instansi pemerintahan yang bertujuan untuk melaksanakan untuk menjalankan kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat dan kegiatan lainnya. Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan merupakan instansi pemerintahan di bidang pendidikan yang mengurus pendidikan di Kabupaten Tabanan. Objek penelitian yang digunakan pada penelitian yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan seperti yang sudah dipaparkan pada fenomena tersebut bahwa alokasi anggaran dari pemerintah pusat untuk APBN tahun anggaran 2023, pada sektor pendidikan merupakan alokasi anggaran yang paling tinggi diantara sektor yang lain. Berikut ini merupakan tabel realisasi anggaran dari tahun 2020-2022.

Tabel 1. 1
Tabel Anggaran dan Realisasi Anggaran Dinas Pendidikan Kabupaten
Tabanan Periode dari Tahun 2020-2022

Tahun		Anggaran		Realisasi Anggaran
2020	Rp	480.193.967.801	Rp	386.166.648.818
2021	Rp	522.296.348.231	Rp	470.842.563.538
2022	Rp	536.326.397.395	Rp	460.447.141.029

Sumber: Laporan LKJIP Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan

Tabel di atas menunjukkan perubahan saldo anggaran dari tahun 2020 sampai 2022 terus mengalami peningkatan dan pada tahun 2023 jumlah alokasi anggaran yang ditetapkan yaitu sebesar Rp 610.088.672.951 dan dialokasikan paling tinggi dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya dan dari sektor yang lainnya sesuai dengan fenomena nasional yang terjadi di Indonesia bahwa alokasi anggaran pendidikan dialokasikan paling tinggi pada tahun 2023.

Hasil observasi telah dilakukan memperoleh informasi yaitu pada proses penyusunan anggaran masih ketergantungan pada keputusan atasan sehingga partisipasi dalam penyusunan anggaran menjadi tidak efektif yang seharusnya pegawai yang bekerja langsung dilapangan terlibat dalam penyusunan anggaran. Kurang maksimalnya pelimpahan wewenang dikarenakan keputusan dalam pengalokasian anggaran masih berada pada atasan mengakibatkan berkurangnya pelimpahan wewenang terhadap pegawai untuk lebih aktif dalam keterlibatan penyusunan anggaran yang akan mempengaruhi kinerja manajerial dan berdampak kepada hasil atau manfaat untuk organisasi. Motivasi yang diberikan atasan terhadap pegawai

yang ada masih kurang karena pegawai yang ditempatkan tidak sesuai skill yang dimiliki dan juga kurangnya pemberian *reward*, pengakuan dari rekan kerja dan pemindahan jabatan, sehingga kurang termotivasi dalam bekerja yang mengakibatkan rasa tanggung jawab yang menurun sesuai tugas, pokok dan fungsi, seharusnya motivasi itu penting untuk pegawai bekerja lebih produktif dan efektif meskipun pada instansi pemerintahan.

Berdasarkan pemaparan di atas yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti tertarik mengambil judul penelitian yaitu Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan?
3. Apakah pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan?
4. Apakah partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dilihat dari rumusan masalah yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.
- d. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yaitu peneliti berharap hasil penelitian dapat berguna sebagai sumber informasi bagi penelitian selanjutnya dengan topik yang serupa dan mampu memberikan jawaban terhadap permasalahan-permasalahan yang terkait dengan penyusunan anggaran yang mempengaruhi kinerja manajerial suatu organisasi.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yaitu diharapkan mampu memberikan informasi yang relevan khususnya kepada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan terkait dengan topik yang diteliti. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam penyusunan anggaran yang berdampak pada kinerja manajerial, sehingga sesuai dengan konsep-konsep dan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat partisipasi anggran yang tinggi tidak mampu meningkatkan kinerja manajerial.
2. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat motivasi tidak mampu meningkatkan kinerja manajerial.
3. Pelimpahan wewenang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian menunjukkan apabila tingkat pelimpahan wewenang semakin tinggi maka kinerja manajerial juga akan meningkat.
4. Partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang dalam proses penyusunan anggaran maka semakin tinggi kinerja manajerial.

B. Implikasi

Adapun implikasi teoritis dan implikasi praktis dalam penelitian ini yaitu:

1. Implikasi teoritis

Penelitian ini menghasilkan hasil penelitian yaitu partisipasi anggaran dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan pelimpahan wewenang dan secara bersama-sama untuk variabel partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Hal ini berarti bahwa apabila pelimpahan wewenang dan partisipasi anggaran, motivasi dan pelimpahan wewenang secara simultan semakin meningkat maka kinerja manajerial semakin baik.

2. Implikasi Praktis

Dengan adanya pengaruh pelimpahan wewenang terhadap peningkatan kinerja manajerial pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, hendaknya pimpinan mengoptimalkan pelimpahan wewenang kepada pegawainya agar kinerja mereka dapat terimplementasikan dengan baik di dalam organisasi.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta kesimpulan yang telah dipaparkan maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Keterbatasan dalam penelitian ini menunjukkan variabel independen yang diteliti berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial sebesar 47,7%, berarti ada pengaruh sebesar 52,3% dari variabel-variabel lain diluar model.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti pengaruh variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model regresi pada penelitian ini seperti variabel profesionalisme, teknologi informasi, struktur budaya.

2. Peneliti juga menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat diperbandingkan dengan dinas daerah dan lembaga teknis daerah kabupaten lain sehingga dapat diperbandingkan model yang diteliti.
3. Peneliti menyarankan untuk objek penelitian yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan hendaknya mengoptimalkan pelimpahan wewenang terhadap pegawai dalam bekerja agar kinerja manajerial terimplemtasi dengan baik untuk organisasi.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, D., Meyla, D. N., & Solfiyeni. (2022). Pengaruh Ketepatan Sasaran Anggaran dan Pengendalian Manajerial Sektor Publik Terhadap Akuntabilitas Kinerja Pada Dinas Pekerjaan dan Penataan Ruang Kepulauan Mentawai. *Pareso Jurnal* , 839-850.
- Adi, I. (2007). *Intervensi Komunitas Pengembangan Masyarakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Aira, A., & Rimet. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Anggaran Dengan Komitemen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kampar. *Jurnal Al-Iqtishad*, 267-288.
doi:<https://dx.doi.org/10.24014/jiq.v17i2.13786>
- Ajzen, I. (2019). *Constructing A Theory Of Planned Behavior Questionnaire*. Retrieved from <https://people.umass.edu/aizen/pdf/tpb.measurement.pdf>
- Ajzen, I. (2019b). *TPB Diagram*.
Retrieved from <https://people.umass.edu/aizen/tpb.diag.html>
- Amrul, R., Wijayanto, S. A., & Septiana, W. (2021). Dampak Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Motivasi Kerja dan Job Relevant Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 89-112. doi:<http://dx.doi.org/10.54131/jbma.v8i1.121>
- Astono, A. D. (2021). *Manajemen Penganggaran*. Semarang: Qahar Publisher.
- Badzaly, F. N. (2021). Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 66-71. doi:<https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.411>
- Bintaro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Damayanti, S., & Fitriah, E. (2023). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Accountancy*, 252-258. doi:<https://dx.doi.org/10.29313/bcsa.v3i1.6136>
- Dewi, L. W., Sastri, I. M., & Sanjaya, I. P. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntabilitas Publik dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bangli. *Jurnal*

Riset Akuntansi Warmadewa,75-81.

doi:<https://doi.org/10.22225/jraw.2.2.3365.75-81>

- Fazira, R., & Erdawati, L. (2019). Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Tangerang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1-14. doi:<https://doi.org/10.31253/pe.v17i3.191>
- Handayarti, P., & Safitri, B. P. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu. *JoPBA*, 1-19. doi:<https://doi.org/10.31328/jopba.v1i01.82>
- Hartati, A., Fanggidae, C., Binawati, E., & Aisyah, S. (2022). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Teori dan Aplikasi*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hartono, Inuzula, L., & Hendra, J. (2021). *Akuntansi Sektor Publik*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 16-23.
- Ikhyanuddin. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas Publik, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 711-722. doi:<https://doi.org/10.47492/jip.v2i2.788>
- Juhana , J., Wasistiono , S., Tahir, I., & Kusworo. (2020). Pengaruh Pelimpahan Wewenang, Alokasi Anggaran dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kecamatan di Kabupaten Garut. *Jurnal Papatung*, 14-24. doi:<https://doi.org/10.54783/japp.v3i1.33>
- Julita, J., & Sudirman, R. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palopo). 1-18.
- Jusnaini. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Gowa . 50-92.
- Lubis, P. S. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating. 1-12.
- Manopo, E., & Walandouw, S. K. (2019). Analisis Penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA-SKPD) Pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Sangehe. *Jurnal EMBA*, 4798-4807. doi:<https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.25432>
- Mardiasmo. (2010). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah* . Yogyakarta, Andi.

- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Marthin, T., Saerang, D. P., & Pangemanan, S. S. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial Dinas Daerah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern FEB UNSRAT*, 13-25.
- Muda, H. (2023, Februari Selasa). *Stafus Jokowi Minta Pemda Kaji Efektivitas Anggaran Pendidikan di APBN 2023*. Retrieved from Inilah.com: <https://www.inilah.com>
- Nafarin, M. (2013). *Penggarana Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nengsy, H. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban dan Job Relevant Information Terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 1-18.
- Nurkholis, & Khusaini, M. (2019). *Penganggaran Sektor Publik*. Malang: UB Press.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah*. (2006). Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/49029/pp-no-8-tahun-2006>
- Precilia, N. E., & Mimba, N. S. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Senjangan Anggaran. *Jurnal Akuntansi*, 2381-2391. doi:10.24843/EJA.2020.v30.i09.p16
- Rahma Nur, A. (2019). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial Pada Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal of Economics, Management and Accounting*, 24-29.
- Rahmanto, D. (2019). *Manajemen Pembiayaan Sekolah*. Lampung: CV Gre Publishing.
- Ramadhini, A. S., Ritonga, K., & Taufik, T. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Budaya Organisasi dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada OPD Provinsi Riau). *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 23-37.
- Rellam, A. M., Nangoi, G. B., & Morasa, J. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Motivasi, Job Relevant Information, Kebijakan Penyusunan Anggaran dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Kepulauan Talaud. *Accountability*, 63-71. doi:<https://doi.org/10.32400/ja.14425.5.2.2016.63-71>

- Resi, H. A., Thalib, S. B., & Soleiman, I. D. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Ende). *Jurnal Riset Ilmu Akuntansi*, 1-8.
- Ridwan, H. (2006). *Hukum Administrasi Negara*. PT Grafindo Persada.
- Sahabudin, & Asrin, M. (2020). Pengaruh Partisipasi, Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Syariah*, 1-10. doi:<https://dx.doi.org/10.54712/aliansi.v3i2.223>
- Salma, N. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 15-26. doi:<https://dx.doi.org/10.24090/mabsya.v2i2.3773>
- Saraswati, D. (2019). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information Sebagai Variabel Pemoderasi (Survey Pada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi). *Jurnal Riset Akuntansi Jambi*, 30-40.
- Sayputri, M. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating.
- Setyaningsih, R., & Suradi. (2019). Pengaruh Partisipasi Penyusunan APBD Berbasis Anggaran dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 31-40.
- Simanullang, F., & Simanullang, S. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada PT. Pos Indonesia). *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 668-683. doi:<https://doi.org/10.47668/pkwu.v1i2.507>
- Soobaroyen, T. (2005). *Management Control System and Dysfunctional Behaviour*. University of Wales: An Empirical Investigation.
- SP, S. (2012). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sumaryadi, I. (2010). *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Citra Utama.
- Suryadi, N., Linda, R., & Sofyan, M. A. (2021). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 1-10. doi:[10.32520/jak.v10i2.1787](https://doi.org/10.32520/jak.v10i2.1787)

- Suryani, F., & Pujiono. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 167-181. doi:<https://doi.org/10.31539/costing.v4i1.1516>
- Tamher, A. A. (2019). Pengaruh Motivasi, Partisipasi dan Pelimpahan Wewenang Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Kabupaten Maluku Tenggara. *Jurnal Akuntansi*.
- Tilaar, H. (2009). *Kekuasaan dan Pendidikan, Kajian Manajemen Pendidikan Nasional dalam Pusaran Kekuasaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ulfa, A. M., & Sunarto. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada PT. PLN Jateng & DIY). *Jurnal Mirai Management*, 206-214. doi:<https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2084>
- Umami, R. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi : Kajian Ilmiah*, 96-105. doi:<https://doi.org/10.30656/jak.v7i1.1413>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah*. (2014). Retrieved from <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>
- Utariani, I. R., Lestari, I. K., & Clarissa, S. V. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial Pada OPD di Kabupaten Badung. *Journal Research of Accounting (JARAC)*, 63-78. doi:<https://dx.doi.org/10.51713/jarac.v4i1.69>
- Wildan, M. (n.d.). *Ekonomi*. Retrieved from <https://ekonomi.bisnis.com>
- Winardi. (2001). *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.