

## Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Kadek Novita Cahyani<sup>1</sup>  
I Gst Ayu Eka Damayanthi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: novitacahyani21@gmail.com

### ABSTRAK

Kinerja manajerial merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan karena dapat menjadi ukuran keberhasilan perusahaan tersebut. Seorang manajer perlu menerapkan suatu sistem pengendalian manajerial yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris mengenai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar. Teknik sampling yang digunakan adalah *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan adalah 52 sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar.

**Kata kunci:** Akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, komitmen organisasi, kinerja manajerial.

### ABSTRACT

*Managerial performance is very important for a company because it can be used to measure the success of the company. A manager needs to implement a managerial control system that can be used to achieve the company goals. The purpose of this study is to obtain empirical evidence regarding the effect of applying accountability accounting, competence and organizational commitment to the managerial performance of the financial division on PT Pegadaian Kota Denpasar. Sampling technique that used in this study is non probability sampling with purposive sampling method. The amount of sample in this study are 52 samples. The analysis technique is multiple linear regression. Based on the results of the analysis shows that accountability accounting, competence, and organizational commitment have a positive effect on the managerial performance of financial division on PT. Pegadaian Kota Denpasar.*

**Keywords :** *Accountability accounting, competence, organizational commitment, managerial performance.*

## PENDAHULUAN

Perusahaan tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuan tersebut perlu adanya perencanaan dan pengendalian yang baik. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut harus dicapai oleh semua pihak yang ada di dalam perusahaan. Melihat luas dan kompleksnya kegiatan operasional suatu

perusahaan, tidak memungkinkan bagi seorang pemimpin untuk memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Pemimpin perusahaan harus mengadakan pendelegasian wewenang serta tanggungjawab kepada seorang manajer.

Dalam suatu perusahaan, kinerja manajerial merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen secara keseluruhan karena kinerja manajerial yang baik dapat menjadi ukuran keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja manajerial juga bisa menjadi nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam suatu manajemen. Oleh karena itu, manajer perlu menerapkan suatu sistem pengendalian manajerial untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Supriyono, 2013;17). Terdapat dua unsur sistem pengendalian manajerial yaitu struktur pengendalian manajerial yang terdiri dari pusat - pusat pertanggungjawaban serta proses pengendalian manajerial yang membahas cara kerja pusat – pusat pertanggungjawaban dengan menggunakan informasi yang ada. Pengendalian yang dilakukan dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu menerapkan pengelompokkan pertanggungjawaban dan garis pertanggungjawaban secara terperinci dan jelas. Perusahaan dan badan usaha lainnya banyak menggunakan akuntansi pertanggungjawaban karena memungkinkan perusahaan untuk merekam seluruh aktivitas usaha serta, dapat mengetahui unit yang bertanggungjawab terhadap aktivitas dan menentukan unit usaha yang tidak berjalan secara efisien.

Kompetensi juga sama halnya seperti akuntansi pertanggungjawaban. Seorang manajer harus memiliki kompetensi yang baik. Kompetensi

merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas yang didasari atas pengetahuan, keterampilan dan sikap. Seseorang yang berkompoten adalah orang yang dengan mudah, cepat dan intuitif mengerjakan pekerjaan dengan keterampilan yang dimilikinya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial adalah komitmen organisasi. Komitmen merupakan faktor penting karena dapat mempengaruhi kinerja, hal ini didukung oleh penelitian yang menemukan adanya hubungan antara komitmen dengan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki komitmen yang baik akan memiliki loyalitas pada perusahaan tempat ia bekerja yang akan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

PT Pegadaian merupakan salah satu lembaga perkreditan non perbankan yang melayani masyarakat untuk mendapatkan dana secara cepat melalui kredit. PT Pegadaian merupakan salah satu organisasi penting yang dapat berpengaruh pada pergerakan ekonomi di suatu daerah. Melihat semakin berkembangnya PT Pegadaian di seluruh kota, terdapat beberapa masalah yang terjadi dimana pihak manajemen PT Pegadaian Kota Denpasar tidak dapat mengawasi seluruh kantor unit pelayanan cabang yang tersebar di beberapa daerah Kota Denpasar secara *real time*. Pada tahun 2017, PT Pegadaian mengalami perlambatan pertumbuhan penyaluran pembiayaan atau *outstanding loan* (OSL). PT Pegadaian hanya bisa mencapai OSL sebesar 37 triliun dari target OSL yang seharusnya sebesar 38,5 triliun.

Masalah tersebut tentu berdampak terhadap kinerja manajemen perusahaan terutama kinerja manajer di Kota Denpasar yang harus memikirkan

berbagai cara agar target perusahaan tetap dapat terpenuhi. Masalah lain yang terjadi adalah beberapa manajer terutama bagian keuangan melakukan penyusunan anggaran secara tertutup sehingga karyawan yang menjadi pusat pertanggungjawabannya tidak mengetahui anggaran perusahaan. Oleh karena itu penerapan akuntansi pertanggungjawaban perlu di maksimalkan karena dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban akan menekankan pada hubungan antara manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya sehingga target perusahaan dapat terpenuhi. Masalah selanjutnya yang pernah terjadi yakni ada beberapa pegawai merasa kurang mendapat arahan dari manajemen pusat serta terdapat beberapa karyawan kontrak yang hanya bertahan bekerja kurang dari satu tahun. Hal tersebut terjadi karena kurangnya kompetensi interpersonal seorang manajer dalam suatu perusahaan yang akan berdampak menurunnya kinerja perusahaan karena harus terus mengajarkana pekerja yang baru dalam kurun waktu yang singkat.

Prima (2014) menemukan bahwa dengan diteraapkannya akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dwipayanti & Astika (2013) menemukan masih kurangnya efektivitas penggunaan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk menilai kinerja. Wasana (2015) menyatakan kompetensi serta komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial BPR Sekabupaten Gianyar. Hasil yang bertentangan ditemukan oleh Nurul (2012) yaitu komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Adanya inkonsistensi hasil penelitian yang telah di jabarkan diatas membuat

penelitian ini menarik untuk diteliti. Alasan lain penelitian ini menarik karena terdapat penambahan variabel kompetensi dan komitmen organisasi yang merupakan faktor yang harus dimiliki seorang manajer serta penelitian ini diharapkan dapat menimbulkan perbedaan yang signifikan.

Teori Agensi pertama kali dipopulerkan oleh Jensen, Meckling pada tahun 1976. Teori keagenan didefinisikan sebagai pemberian wewenang dari *principal* pada *agent* yang didasari oleh kontrak (Jensen & Smith, 1984;7). Rostia (2013) menyatakan antara pihak manajemen puncak dengan para manajer divisi atau bagian terdapat kepentingan ekonomis yang berbeda. Karena perbedaan kepentingan pribadi ini masing-masing pihak terus berusaha memperbesar keuntungan bagi dirinya sendiri. Pihak manajemen puncak ingin hasil kerja yang maksimal sehingga bisa memberikan laba yang sangat besar bagi perusahaan. Sedangkan pihak manajer divisi keuangan menginginkan kepentingan mereka bisa diakomodir dengan memberikan kompensasi, bonus dan insentif. Karena keinginan untuk mencapai kepentingan pribadi, terkadang tanggungjawab yang diberikan tidak dilaksanakan dengan efektif atau terabaikan.

Teori *Goal Setting* dikemukakan oleh Locke & Latham (1978). Teori ini menjelaskan mengenai bagaimana pemahaman seseorang terhadap tujuan yang ingin dicapai dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Teori ini menyatakan bahwa pemikiran dan niat seseorang dapat berdampak pada perilaku orang tersebut. Jika seseorang telah menetapkan tujuan yang akan dicapai dan

berkomitmen untuk mencapai tujuan tersebut, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi kinerjanya.

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka” (Hansen & Mowen, 2012;116). Terdapat empat elemen penting dalam akuntansi pertanggungjawaban yaitu, pembebanan tanggung jawab, *benchmarking*, pengevaluasian kinerja dan pemberian penghargaan. Terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh perusahaan dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Syarat-syarat tersebut yaitu yang pertama organisasi harus terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban dan yang kedua adalah dalam pengambilan keputusan tidak hanya dilakukan oleh sejumlah kecil dari eksekutif saja, namun keputusan diambil oleh manajer yang berada di berbagai tingkatan sesuai dengan tanggung jawab yang dipegang (Prima, 2014).

Menurut Mulyadi & Johny (2012;191) ada lima unsur yang dapat diterapkan agar akuntansi pertanggungjawaban lebih memadai yaitu 1) Struktur organisasi harus memberikan informasi secara jelas mengenai garis tanggung jawab, wewenang, dan posisi serta pembagian tugas yang detail untuk setiap individu yang bekerja sesuai dengan unit dan tingkatannya. 2) penyusunan anggaran harus diikuti oleh setiap pusat pertanggungjawaban karena anggaran merupakan bagian dari rencana kerja yang nantinya akan dievaluasi hasilnya. 3) Tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh

manajer. Pemisahan biaya ke dalam biaya terkendalikan dan biaya tak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban. Biaya terkendali adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu sedangkan biaya tak terkendali merupakan biaya yang tidak memerlukan keputusan dan pertimbangan manajer, 4) Terdapat susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban. 5) Setiap bulan perlu dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan lalu. Atas dasar rekapitulasi biaya disajikan laporan pertanggungjawaban biaya.

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan keterampilan (Wibowo, 2007;324). Selanjutnya Mc.Clelland dalam Sedarmayanti (2011;126) memberikan pengertian lain mengenai kompetensi yaitu kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang manajer yaitu:

Kemampuan konseptual (*Conseptual skill*) merupakan kemampuan seorang manajer untuk melihat organisasi secara keseluruhan sebagai entitas lengkap.

Kemampuan hubungan interpersonal (*Human relations skill*) merupakan kemampuan manajer untuk berinteraksi secara efektif dengan anggota organisasi.

Kemampuan teknik (*Technical skill*) merupakan kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknik dan pengetahuan mengenai bidang khusus.

Menurut Gibson & James (2000), komitmen organisasional adalah “identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang dinyatakan oleh manajerial, oleh

organisasi atau unit organisasi”. Komitmen organisasional adalah bagaimana sikap seseorang terhadap perusahaan lalu kemudian berdampak pada sikapnya dalam melakukan pekerjaan (Rivai, 2005). Pengertian komitmen organisasional lainnya diungkapkan oleh Mowday *et al* (1982) yaitu sebagai “derajat seberapa jauh manajerial mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu”. Tiga komponen utama mengenai komitmen organisasi (Arfan, 2010;55) yaitu 1) *Affective commitmen* (komitmen afektif) yaitu komitmen yang terbentuk karena adanya ikatan emosional dan psikologis terhadap organisasi tempat ia bekerja, 2) *Continuance commitmen* (komitmen berkelanjutan) yaitu komitmen yang terbentuk karena individu tersebut memerlukan organisasi tersebut agar tetap mendapatkan keuntungan-keuntungan yang diberikan oleh organisasi. 3) *Normative commitmen* (komitmen normatif) yaitu komitmen yang ada di dalam diri individu tersebut. Individu dengan komitmen normatif sadar bahwa komitmen terhadap organisasi tempat ia bekerja merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan.

Kinerja adalah perilaku nyata atas tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2005;9). Keberhasilan manajer dapat diukur dengan melihat kinerjanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja adalah Hasil yang didapat seseorang berdasarkan wewenangnya masing-masing untuk tercapainya tujuan organisasi. Kinerja manajer meliputi kemampuan manajer dalam 1) Melakukan Perencanaan, memilih strategi yang dapat digunakan secara efektif dan efisien, menetapkan kebijakan, program serta prosedur untuk mencapai tujuan perusahaan; 2) melakukan investigasi, yaitu mengumpulkan serta menyampaikan



informasi untuk catatan, laporan juga rekening, serta memastikan persediaan dan menganalisa pekerjaan; 3) berkoordinasi, dapat dilakukan dengan tukar menukar informasi dengan bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program serta berhubungan dengan manajer lain; 4) Evaluasi, yaitu melakukan penilaian secara keseluruhan. Penilaian ini dilakukan dari tahap awal hingga tahap akhir. Pada tahap awal dilakukan penilaian proposal kemudian dilakukan penilaian pegawai, pemeriksaan kualitas produk, dan lain sebagainya; 5) Pengawasan, yaitu memberikan pengarahan kepada bawahan, membimbing hingga mengembangkan kemampuan bawahan, serta menanggapi dan menangani keluhan yang ada; 6) *Staffing*, meliputi spesifikasi pekerjaan, pergerakan tenaga, seleksi dan penyusunan organisasi untuk mempersiapkan dan melatih karyawan agar melaksanakan pekerjaan dengan baik; 7) Negosiasi, terjadi pada saat melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa; 8) Perwakilan, untuk menghadiri pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis dan mempromosikan tujuan umum perusahaan

Menurut Lubis & Suzan (2016) ditemukan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian lain yang dilakukan oleh Prima (2014) dan Kinasih & Aisyah (2013) memperkuat penelitian Lubis & Suzan (2016) yang menemukan hasil bahwa diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban berdampak positif pada kinerja manajerial.

Akuntansi pertanggungjawaban membuat seorang manajer dapat mengadakan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan operasi-operasi perusahaan diwaktu yang akan datang. Berdasarkan

pernyataan dan hasil-hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT Pegadaian Kota Denpasar.

Penelitian yang dilakukan Fuad (2016) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Menurut Wasana (2015) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian tersebut di dukung oleh Yudistira & Siwantara (2013) bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif pada kinerja manajerial.

Sikap manajer dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan disebut dengan kompetensi, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan serta keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas sehingga dapat dicapainya profesionalisme dalam bekerja sehingga berdampak pada kinerja yang meningkat.

Hipotesis dua berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan yaitu:

H<sub>2</sub>: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT Pegadaian Kota Denpasar.

Wasana (2015) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan Putri & Adiguna (2014) juga menyatakan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Menurut Dewi (2014) secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Manajer yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja akan loyal dan bertanggung jawab atas segala wewenang yang

diberikan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H<sub>3</sub>: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT Pegadaian Kota Denpasar.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada PT Pegadaian cabang Denpasar yang terdiri dari 9 unit kantor cabang dan 48 unit kantor pelayanan cabang yang tersebar di beberapa wilayah di Kota Denpasar. Objek dalam penelitian ini adalah Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Divisi Keuangan PT Pegadaian cabang Denpasar.

Instrumen kinerja manajerial diadopsi dari penelitian Prima (2014) yaitu terdiri dari 8 pernyataan yang diukur dengan indikator perencanaan, pemilihan staf, perwakilan, negosiasi, pengkoordinasian, pengawasan, evaluasi, investigasi. Instrumen akuntansi pertanggungjawaban diadopsi dari penelitian Prima (2014) yaitu terdiri dari 10 pernyataan yang diukur dengan indikator struktur organisasi, sistem akuntansi biaya, anggaran, dan sistem pelaporan biaya. Instrumen kompetensi diadopsi dari penelitian Wasana (2015) yaitu terdiri dari 6 pernyataan yang diukur dengan indikator pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan sikap. Instrumen komitmen organisasi diadopsi dari penelitian Wasana (2015) yaitu terdiri dari 6 pernyataan yang diukur dengan indikator keinginan tetap sebagai anggota organisasi, keinginan berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan pada tujuan organisasi. Semua pertanyaan dari instrument yang telah

disebutkan diukur dengan menggunakan skala *likert* lima poin yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), ragu (R), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS) .

Berdasarkan data yang diperoleh terdapat 57 kantor Pegadaian yang ada di Kota Denpasar dengan jumlah karyawan sebanyak 230 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pegadaian cabang Denpasar yang berjumlah 230 karyawan. Kriteria yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang sudah bekerja lebih dari dua tahun dengan alasan bahwa karyawan tersebut sudah mengetahui dengan jelas pusat-pusat pertanggungjawaban serta telah mengetahui kinerja manajer. Kriteria kedua yaitu karyawan yang menduduki bagian *accounting* dan kasir pada kantor cabang dan unit pelayanan cabang karena berhubungan langsung dengan manajer divisi keuangan. Sehingga diperoleh sampel sebanyak 66 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner dan wawancara yang dilakukan sesuai pernyataan kuesioner. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data-data hasil kuesioner yang diukur dengan menggunakan skor dari skala likert. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuisisioner diserahkan kepada 66 orang karyawan yang tersebar di 9 kantor cabang dan 48 kantor unit pelayanan cabang PT. Pegadaian Kota Denpasar. Waktu yang dihabiskan hingga semua jawaban kuisisioner terkumpul adalah 11 hari (11 Desember 2018 hingga 21 Desember 2018). Kuisisioner yang disebar sebanyak 66 buah eksemplar dengan tingkat pengembalian 78,78 persen sehingga total kuisisioner yang digunakan sebanyak 52 buah.

Karakteristik responden yang diteliti meliputi jenis kelamin karyawan, usia karyawan dan jenjang pendidikan terakhir karyawan PT. Pegadaian. Karakteristik responden disajikan pada tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Laki-Laki	22	57,69
Perempuan	30	42,31
Jumlah	52	100

*Sumber:* Data diolah, 2019

Profil jenis kelamin digunakan untuk mengetahui proporsi karyawan laki-laki dan perempuan pada PT. Pegadaian Kota Denpasar. Tabel 1 menunjukkan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 30 orang (57,69 persen), dan jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 22 orang (42,31 persen) sehingga dapat memberikan gambaran bahwa mayoritas karyawan yang berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner adalah perempuan.

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah (orang)	Presentase (%)
20 – 25 Tahun	11	21,15
>25 – 30 Tahun	22	42,31
>30 – 35 Tahun	13	25,00
> 35 Tahun	6	11,54
Jumlah	52	100

*Sumber:* Data diolah, 2019

Profil terkait usia menunjukkan kelompok usia karyawan PT. Pegadaian Kota Denpasar. Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa berdasarkan usia responden dapat diketahui bahwa terdapat 11 orang karyawan yang berusia antara 20 sampai 25 tahun (21,15 persen), 22 orang karyawan yang berusia lebih dari 25 sampai 30 tahun (42,31 persen), 13 orang karyawan yang berusia lebih dari 30 sampai 35 tahun (25 persen), dan 6 orang karyawan yang berusia lebih dari 35 tahun (11,54 persen). Ini menunjukkan bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner didominasi oleh responden yang berusia lebih dari 25 sampai 30 tahun.

**Tabel 3.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan terakhir	Jumlah (orang)	Presentase (%)
SLTA/SMA	6	11,54
Diploma	14	26,92
Sarjana (S1)	25	48,08
Pasca Sarjana (S2)	7	13,46
Jumlah	52	100

*Sumber:* Data diolah, 2019

Tabel 3 menjelaskan bahwa 25 orang responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana, 14 orang responden memiliki pendidikan terakhir Diploma, 7 orang responden memiliki pendidikan terakhir Pasca Sarjana, dan 6 orang responden memiliki pendidikan terakhir SLTA/SMA. Ini membuktikan mayoritas karyawan yang ikut berpartisipasi pada pengisian kuesioner memiliki tingkat pendidikan akhir pada jenjang sarjana.

Suatu instrumen dalam penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur. Setelah melakukan uji validitas pada *spss* hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, komitmen organisasi dan kinerja manajerial divisi keuangan memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 dengan signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pernyataan dalam *instrument* penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai *instrument* penelitian.

Nilai *Alpha Cronbach* dinyatakan reliabel jika nilainya lebih besar atau sama dengan 0,60. Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Akuntansi pertanggungjawaban ( $X_1$ )	0,722	Reliabel
2	Kompetensi ( $X_2$ )	0,781	Reliabel
3	Komitmen organisasi ( $X_3$ )	0,786	Reliabel
4	Kinerja manajerial divisi keuangan (Y)	0,741	Reliabel

*Sumber* : Data diolah, 2019

Hasil uji reliabilitas pada tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien lebih besar dari 0,06 maka seluruh variabel yang digunakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

Model regresi dikatakan baik apabila model tersebut terbebas dari asumsi klasik. Pada penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan yaitu, uji normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal

atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menguji normalitas residual dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika probabilitas signifikansi nilai residual lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal. Demikian pula sebaliknya, jika probabilitas signifikansi residual lebih rendah dari 0,05 maka data tersebut dikatakan tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil analisis didapat nilai signifikansi sebesar 0,464 yang lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal.

Uji multikolinearitas menguji ada tidaknya korelasi antar variabel bebas dalam satu model regresi. Model regresi dikatakan baik jika tidak ditemukan korelasi antar variabel bebasnya. Jika nilai *tolerance* (VIF) lebih dari 10% atau VIF Kurang dari 10, maka dapat dikatakan model bebas dari multikolinearitas.

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variabel bebas yang diuji yaitu akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, dan komitmen organisasi menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas atau mempunyai varians yang homogen. Jika variabel bebas yang diteliti tidak mempunyai pengaruh signifikan atau nilai signifikansinya lebih dari 0,05 terhadap nilai *absolute residual*, berarti model regresi tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.



Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat bahwa nilai Signifikansi dari variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar 0,342, nilai signifikansi variabel kompetensi sebesar 0,557, dan komitmen organisasi sebesar 0,401. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Berdasarkan uraian di atas, menunjukkan bahwa semua uji asumsi klasik sudah terpenuhi sehingga hasil analisis regresi layak untuk dibahas lebih lanjut.

Setelah semua asumsi klasik terpenuhi, maka selanjutnya memaparkan hasil analisis regresi linier berganda. Perhitungan koefisien regresi linier berganda dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	Std. Error	t hitung	Sig. uji t
(Constant)	0,000	0,101	0,000	1,000
Akuntansi pertanggungjawaban (X <sub>1</sub> )	0,350	0,109	3,223	0,002
Kompetensi (X <sub>2</sub> )	0,374	0,103	3,642	0,001
Komitmen organisasi (X <sub>3</sub> )	0,349	0,108	3,216	0,002
R Square	0,497			
F Statistik	15,784			
Signifikansi Uji F	0,000			

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda seperti yang disajikan pada Tabel 10, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,350 X_1 + 0,374 X_2 + 0,349 X_3 + e$$

Tabel 5 menunjukkan koefisien regresi pada masing-masing variabel bebas yang diuji memiliki arah koefisien yang positif dan memiliki nilai

signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel kinerja manajerial.

Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square). Hasil uji koefisien determinasi pada Tabel 5 menunjukkan nilai R Square sebesar 0,497 mempunyai arti bahwa sebesar 49,7 persen variasi kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar dipengaruhi oleh variasi akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 50,3 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Uji kelayakan model regresi bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang diidentifikasi (akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, dan komitmen organisasi) tepat digunakan memprediksi kinerja manajerial divisi keuangan. Uji ini sering juga disebut dengan uji F. Tingkat kepercayaan yang digunakan dalam uji ini adalah 5 persen,  $\alpha = 0,05$ . Kriteria pengujian yaitu jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan signifikansi uji  $F < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, begitu pula sebaliknya.

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 15,784 dengan signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 15,784 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa pada kelompok yang diuji memiliki perbedaan yang nyata (signifikan). Hasil ini mempunyai arti bahwa secara simultan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, dan komitmen

organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar.

Pengaruh secara parsial pada variabel akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial divisi keuangan diuji dengan menggunakan uji regresi linier berganda yang ditinjau berdasarkan nilai  $t$  hitung pada tabel *coeffisient*. Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing-masing variabel yakni apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002 dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,350. Nilai Signifikansi  $0,002 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian di Kota Denpasar. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik pertanggungjawaban manajer divisi keuangan pada laporan akuntansi di PT. Pegadaian Kota Denpasar, maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial PT. Pegadaian Kota Denpasar. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk pertanggungjawaban manajer divisi keuangan dalam pembuatan laporan akuntansi di PT. Pegadaian Kota Denpasar maka semakin menurunkan kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori agensi yang menyatakan ada perbedaan kepentingan antara pihak yang memberi wewenang dengan pihak yang menerima wewenang. Begitu juga dengan keberadaan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan, adanya perbedaan kepentingan dalam akuntansi pertanggungjawaban terjadi karena setiap pusat pertanggungjawaban memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, akan memudahkan dalam mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban termasuk kinerja manajer. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Lubis & Suzan (2016) yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan penelitian Prima (2014) dan Kinasih & Aisyah (2013) yang mendapatkan hasil bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dapat membuat seorang manajer untuk mengadakan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggungjawaban dalam upaya meningkatkan operasi-operasi perusahaan diwaktu yang akan datang.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 dengan nilai koefisien regresi yang positif sebesar 0,374. Nilai Signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompetensi yang dimiliki seorang manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian di Kota

Denpasar. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki manajer pada divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar, maka kinerja manajerial yang dihasilkan akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah kompetensi yang dimiliki manajer maka kinerja manajerial yang dihasilkan oleh divisi keuangan pada PT. Pegadaian Kota Denpasar akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori *goal setting* yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan kinerja yang dihasilkan. Jika seorang manajer ingin tujuan perusahaannya tercapai, diperlukan kompetensi yang tinggi sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih baik. Kompetensi yang dimaksud ditinjau dari pendidikan yang dapat meningkatkan kinerja karena memiliki penguasaan teori-teori, kemudian pengetahuan dalam bidang yang dijalani serta keterampilan (*skills*) yang akan membuat kinerja manajer menjadi lebih baik.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Wasana (2015) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Yudistira & Siwantara, (2013) yang memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki manajer sangat penting dalam meningkatkan kinerja manajerial perusahaan. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan manajer ditempat kerja pada berbagai tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas sehingga dapat mencapai standar kualitas profesional

dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan hasil analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002 dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,349. Nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial divisi keuangan PT. Pegadaian di Kota Denpasar. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki manager PT. Pegadaian Kota Denpasar, maka akan semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dihasilkan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasi yang dimiliki oleh manager divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar maka kinerja manajerial divisi keuangan yang dihasilkan akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sesuai dengan *Goal setting theory* yang menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Jika seorang individu berkomitmen dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Komitmen yang tinggi akan menjadikan seorang manager lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki seorang manager terhadap tujuannya akan mendorong manager tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wasana (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif

terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Putri & Adiguna (2014) dan Dewi (2014) yang memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen yang tinggi akan memunculkan loyalitas terhadap organisasi, kemudian dengan adanya komitmen maka munculnya rasa tanggung jawab terhadap organisasi.

## **SIMPULAN**

Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin baik pertanggungjawaban manajer divisi keuangan pada laporan akuntansi di PT. Pegadaian Kota Denpasar, maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial PT. Pegadaian Kota Denpasar.

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki manajer pada divisi keuangan PT. Pegadaian Kota Denpasar, maka kinerja manajerial yang dihasilkan akan semakin meningkat.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki manager PT. Pegadaian Kota Denpasar, maka akan semakin tinggi pula kinerja manajerial yang dihasilkan.

Pihak manajemen PT. Pegadaian Kota Denpasar sebaiknya melakukan penyusunan anggaran secara terbuka kepada karyawan untuk menghindari

terjadinya hal yang tidak diinginkan serta para manajer diharapkan langsung melakukan analisis saat terjadi penyimpangan dalam perusahaan, dengan demikian kinerja manajerial akan semakin meningkat.

Manajer diharapkan dapat lebih sering memberikan evaluasi kepada seluruh karyawan agar karyawan merasa termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja bagi perusahaan.

## **REFRENSI**

- Arfan, I. L. (2010). *Akuntansi Keprilakuan* (2nd Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, A. P. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Universitas Widyatama Bandung).
- Dwipayanti, A. M. D. P., & Astika, I. B. P. (2013). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Hotel The Oberoi Bali Fakultas Ekonomi Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia Hendak Dicapai , Baik Itu Tujuan Jangka Pendek Berupa Laba Dan Tujuan Jangka Hotel The Oberoi Bali Merupakan Salah Satu Perusa. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 2(3), 436–449.
- Fuad, E. N. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajer Koperasi Di Kabupaten Jepara. *University Research Colloquim*, 217–226.
- Gibson, James, L. (2000). *Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses* (5th Ed.). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hansen, & Mowen. (2012). *Akuntansi Manajerial* (8th Ed.). Salemba Empat.
- Jensen, M. C., & Smith, C. H. (1984). *The Modern Theory Of Corporate Finance*. Mcgraw-Hill.
- Kinasih, L. D., & Aisyah, M. N. (2013). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening ( Survei Pada Pt Taman Wisata Candi Borobudur , Prambanan , Dan Ratu Boko ) The Effec. *Nominal*, 2(2), 97–116.



- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1978). *Building A Practically Useful Theory Of Goal Setting And Task Motivation: A 35-Year Odyssey*.
- Lubis, F. H., & Suzan, L. (2016). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial ( Studi Kasus Pada Pt . Perkebunan Sumatera Utara ) The Influence Of Application Of Accounting Responsibility Towards ( Case Study On Pt . Perkebunan Sumatera Utara ). *E-Proceeding Of Management*, 3(2), 1523–1529.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (6th Ed.). Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya.
- Mowday, R. ., Porter, L. ., & Steers, R. M. (1982). *Employee Orgamization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*. London: Academic Press Inc.
- Mulyadi, & Johny. (2012). *No Titled Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan* (1st Ed.). Yogyakarta: Aditya Media.
- Nurul, A. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasional, Peran Manajer, Dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial.
- Prima, H. (2014). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Berbintang.
- Putri, Z. E., & Adiguna, R. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(3).
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (1st Ed.). Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Rostia, S. (2013). Hubungan Antara Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya Pada Bpr Sarimadu Di Propinsi Riau.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Pt Refika Aditama.
- Supriyono, R. . (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen* (1st Ed.). Yogyakarta.
- Wasana, J. K. H. (2015). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 13(3), 828–856.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja* (2nd Ed.). Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada.

Yudistira, C. G. P., & Siwantara, I. . (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Manajer Koperasi Di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*.