

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PERUSAHAAN DAERAH
AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI
PEMATANGSIANTAR**

TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Akuntansi (M.Ak)
Dalam Bidang Ilmu Akuntansi*

KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN
NPM : 1720050041



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA MEDAN
2020**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1720050041**
Prodi / Konsentrasi : **Magister Akuntansi / Akuntansi Sektor Publik**
Judul Tesis : **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI PEMATANGSIANTAR**

Disetujui untuk disampaikan kepada

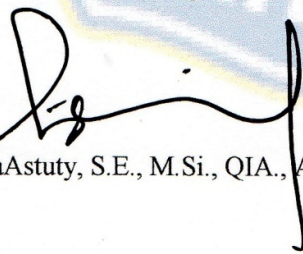
Panitia Ujian Tesis

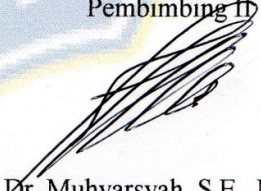
Medan, Januari 2020

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., QIA., AK., CA., CPA


Dr. Muhyarsyah, S.E., M.Si

PENGESAHAN

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI PEMATANGSIANTAR

KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN

NPM: 1720050041

Program Studi : Magister Akuntansi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang gelar Magister Akuntansi (M.Ak.) Pada hari Kamis, 30 Januari 2020”

Panitia Penguji

1. **Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., Ak., CA., QiA., CPA.,
Pembimbing I**
2. **Dr. Muhyarsyah, S.E., M.Si.
Pembimbing II**
3. **Dr. Irfan, S.E., M.Si.,
Penguji I**
4. **Dr. Eka Nurmala Sari, S.E., M.Si., Ak., CA.,
Penguji II**
5. **Sri Rahayu, S.E., M.Si. (Cand. Dr)
Penguji III**

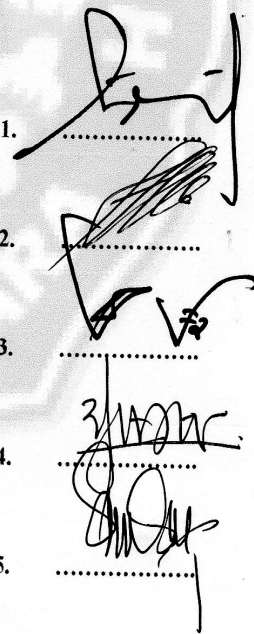
1.

2.

3.

4.

5.



PENGESAHAN TESIS

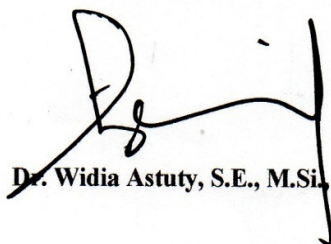
Nama : **Karin Putri Azura Pulungan**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1720050041**
Prodi/Konsentrasi : **Magister Akuntansi/Akuntansi Sektor Publik**
Judul Tesis : **Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi
Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Maajerial
Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli
Pematangsiantar.**

Pengesahan Tesis:

Medan,.....

Komisi Pembimbing:

Pembimbing I,



Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si, Ak., CA., QiA., CPA.,

Pembimbing II,

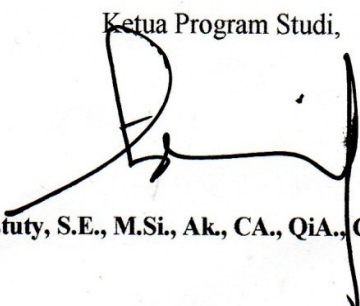

Dr. Muhyarsyah, S.E., M.Si.

Diketahui:

Direktur,


Dr. Syaiful Bahri, M.AP.

Ketua Program Studi,


Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si, Ak., CA., QiA., CPA.,

PERNYATAAN

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI PEMATANGSIANTAR

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Ilmu Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Januari 2020

Penulis,



KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN

NPM : 1720050041

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN DAERAH
AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI
PEMATANGSIANTAR**

**KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN
NPM : 1720050041**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, (2) menguji dan menganalisis pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial (3) menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Objek penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Sampel pada penelitian ini adalah 56 (lima puluh enam) manajerial dengan respondennya 56 (lima puluh enam) para manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Pengumpulan data dilakukan dengan cara metode kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. (2) Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. (3) Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

**Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban,
Kinerja Manajerial**

**IMPACT OF BUDGET PARTICIPATIO AND RESPONSIBILITY
ACCOUNTING TO MANAGERIAL PERFORMANCE ON
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
PEMATANGSIANTAR**

**KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN
NPM : 1720050041**

ABSTRACT

The purpose of this research was (1) to test and analyze the influence of budget participation on managerial performance. (2) to test and analyze the influence of responsibility accounting on managerial performance. (3) to test and analyze the influence of budget participation and accounting accountability on managerial performance. Data were obtained from Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. The sample used in this study were 56 managerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar with respondents of 56 managerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. The data were gathered using questionnaire. Methods used in this research were multiple liner regression analysis. The results showed that (1) budget participation has significant influence on managerial performance in Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Responsibility accounting has significant influence on managerial performance Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Budget participation and responsibility accounting has a significant influence on managerial performance in Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

Keywords: Budget Participation, Responsibility Accounting, Managerial Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karuniaNya, penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar”**. Adapun tesis ini disusun untuk memenuhi syarat penyelesaian pendidikan Program Pascasarjana Program Studi Magister Akuntansi Konsentrasi Akuntansi Sektor Publik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesis ini penulis sadar akan keterbatasan dan kemampuan yang ada, namun walaupun demikian penulis berusaha agar proposal tesis ini sempurna sesuai dengan yang diharapkan dan penulis menyadari bahwa penulisan laporan tesis ini tidak mungkin terlaksana tanpa bantuan, dorongan, bimbingan, serta arahan dari berbagai pihak baik sifatnya moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Widia Astuty, S.E., M.Si., Ak., CA., QiA., CPA., selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan merangkap sebagai Ketua Komisi Pembimbing yang telah

memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan laporan hasil penelitian ini.

4. Ibu Dr. Eka Nurmala Sari, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Sekretaris Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan merangkap sebagai Penguji yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan laporan hasil penelitian ini.
5. Bapak Dr. Muhyarsyah, S.E., M.Si., selaku Anggota Komisi Pembimbing I yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan laporan hasil penelitian ini.
6. Bapak Dr. Irfan, S.E., M.M., selaku Penguji yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan laporan hasil penelitian ini.
7. Ibu Sri Rahayu, S.E., M.Si. (Cand.Dr.), selaku Penguji yang telah memberikan ilmu, dukungan, arahan, pemikiran, dan bimbingan kepada penulis dalam penulisan laporan hasil penelitian ini.
8. Orangtua tercinta (Bapak M. Solih Pulungan dan Ibu Sufi Efriani Siregar) yang selalu memberikan dukungan dalam doa, beserta saudara terkasih Umi Yuni Syara Pulungan yang sepenuh hati memberikan motivasi kepada penulis selama kuliah hingga selesainya penulisan laporan hasil penelitian ini, dan seluruh keluarga besar yang juga selalu memberikan doanya kepada penulis.

9. Seluruh Staf Pengajar dan Staf Administrasi di Pascasarjana Program Studi Magister Akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak Dr. Darwin Lie, S.E., M.M., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Sultan Agung Pematangsiantar, seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Tata Usaha STIE Sultan Agung Pematangsiantar.
11. Ibu John Lidia, S.Pd., selaku Sekretaris Bidang Pendidikan Sultan Agung Pematangsiantar, seluruh Bapak dan Ibu Guru serta Staf Tata Usaha SD Sultan Agung Pematangsiantar.
12. Teman-teman satu angkatan di Magister Akuntansi, khususnya Konsentrasi Akuntansi Sektor Publik yang memberi semangat serta bantuan dan motivasi kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan laporan hasil penelitian ini.

Semoga laporan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua, serta penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata, penulis mengucapkan banyak terima kasih dan semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberkati dan menyertai kita semua.

Medan, Januari 2020

Penulis

Karin Putri Azura Pulungan

1720050041

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| ABSTRAK | i |
| <i>ABSTRACT</i> | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | iv |
| DAFTAR TABEL | viii |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| BAB 1 PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Identifikasi Masalah..... | 6 |
| 1.3. Rumusan Masalah | 7 |
| 1.4. Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.5. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA..... | 9 |
| 2.1. Landasan Teori..... | 9 |
| 2.1.1. Kinerja Manajerial..... | 9 |
| 2.1.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial..... | 9 |
| 2.1.1.2. Manfaat Kinerja Manajerial | 10 |
| 2.1.1.3. Indikator Kinerja Manajerial | 11 |
| 2.1.2. Partisipasi Anggaran..... | 13 |
| 2.1.2.1. Pengertian Partisipasi Anggaran..... | 13 |

| | |
|---|----|
| 2.1.2.2. Manfaat Partisipasi Anggaran | 14 |
| 2.1.2.3. Indikator Partisipasi Anggaran | 15 |
| 2.1.3. Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 17 |
| 2.1.3.1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 17 |
| 2.1.3.2. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 19 |
| 2.1.3.3. Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban | 20 |
| 2.2. Kajian Penelitian yang Relevan | 21 |
| 2.3. Kerangka Berpikir | 23 |
| 2.4. Hipotesis | 27 |
| BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN | 28 |
| 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian | 28 |
| 3.2. Populasi dan Sampel..... | 29 |
| 3.3. Defenisi Operasional Variabel | 31 |
| 3.4. Teknik Pengumpulan Data..... | 32 |
| 3.5. Teknik Analisis Data | 37 |
| BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 45 |
| 4.1. Hasil Penelitian..... | 45 |
| 4.2. Pembahasan..... | 68 |
| BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN | 78 |
| 5.1. Kesimpulan | 78 |
| 5.2. Saran | 79 |
| BAB IV DAFTAR PUSTAKA | 80 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|----------------|
| Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Laba Tahun 2017-2018 | 3 |
| Tabel 2.1 Penelitian yang Relevan | 21 |
| Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian..... | 28 |
| Tabel 3.2 Susunan Struktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar | 29 |
| Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel..... | 31 |
| Tabel 3.4 Bobot Skala Likert | 32 |
| Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran..... | 33 |
| Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 34 |
| Tabel 3.7 Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial..... | 34 |
| Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran..... | 36 |
| Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban | 36 |
| Tabel 3.10 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial | 36 |
| Tabel 4.1 Deskriptif Responden-Jenis Kelamin..... | 47 |
| Tabel 4.2 Deskriptif Responden-Usia..... | 48 |
| Tabel 4.3 Deskriptif Responden-Pendidikan Terakhir | 48 |
| Tabel 4.4 Deskriptif Responden-Masa Kerja | 49 |
| Tabel 4.5 Hasil Deskriptif Variabel Partisipasi Anggaran..... | 50 |
| Tabel 4.6 Hasil Deskriptif Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 51 |
| Tabel 4.7 Hasil Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial..... | 54 |
| Tabel 4.8 Descriptive Statistic..... | 56 |

| | |
|---|----|
| Tabel 4.9 One-sample Kolmogrov-Smirnov Test | 58 |
| Tabel 4.10 Coefficients ^a | 59 |
| Tabel 4.11 Coefficients ^a | 61 |
| Tabel 4.12 Anova ^a | 66 |
| Tabel 4.13 Model Summary ^b | 67 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|----------------|
| Gambar II.2 Kerangka Berpikir | 26 |
| Gambar III.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Analisis Grafik | 60 |

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang masalah

Dalam bidang pemerintahan terdapat banyak permasalahan dan urusan yang harus diselesaikan berkaitan dengan perkembangan pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah pusat maupun pemerintahan daerah. Pembangunan tersebut meliputi segala bidang aspek kehidupan, yang pada hakikatnya menciptakan suatu masyarakat yang adil dan makmur bagi masyarakat Indonesia, yang diwujudkan melalui peningkatan pertumbuhan ekonomi melalui upaya nyata dalam bentuk perbaikan pendapatan dan peningkatan daya beli dari masyarakat.

Pembangunan nasional mempunyai tujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang adil dan makmur melalui peningkatan taraf hidup masyarakat, kecerdasan dan kesejahteraan rakyat. Pembangunan tersebut diharapkan dapat terlaksana secara merata bagi seluruh rakyat yang sesuai dengan asas keadilan sosial. Untuk memenuhi kesejahteraan tersebut dikeluarkannya UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan UU No 33 Tahun 2004 tentang Keuangan Perimbangan, Keuangan Pusat dan Daerah mendorong adanya desentralisasi penyelenggaraan pemerintah daerah, desentralisasi tersebut menunjukkan terdapat pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam mengatur daerahnya sendiri secara otonom.

Kebijakan otonomi daerah ini pada dasarnya bertujuan untuk mendorong peningkatan kapasitas pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara lebih efektif dan efisien. Dalam peraturan

pemerintah No. 57 didirikan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dengan pendirian Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) diharapkan kesejahteraan masyarakat tercapai. Salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) ialah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar untuk memenuhi itu semua diperlukan yang namanya kinerja manajerial agar usaha yang dilakukan perusahaan bisa sesuai dengan tujuan yang sudah disusun.

Kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi evaluasi, supervisi, pengaturan, staf (*staffing*), negosiasi dan representasi (Mahoney dkk, 1963). Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, kinerja manajerial merupakan hal yang sangat penting, karena tujuan utama pada organisasi sektor publik adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat dan bukan digunakan untuk mencari profit melainkan berguna untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan sebagai alat mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu serta sebagai dasar penyusunan strategi selanjutnya.

Kinerja manajerial sangat penting didalam sebuah perusahaan seperti memungkinkan manajaer atau pegawai untuk melakukan tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kerja, membantu para pengambilan keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima *reward* ataupun sebaliknya, menentukan promosi atau transfer, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, memandu untuk menentukan jenis karir yang dapat

dicapai, mempengaruhi perekrutan pegawai, serta membantu menjelaskan kesalahan apa saja yang terjadi dalam manajemen (Mardiasmo, 2004).

Kinerja manajerial tersebut dapat dilihat dari kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan. Salah satu yang digunakan manajerial dalam peningkatan kinerja manajerialnya dengan melakukan perencanaan, pengkoordinasian dan untuk mengevaluasi pengawasan adalah anggaran. Penerapan dalam aktivitas operasional harus menghasilkan kegiatan yang optimal. Tetapi perencanaan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar ternyata belum terselesaikan ditahun sebelumnya, dan evaluasi manajerial yang belum optimal, hal ini dibuktikan dengan belum terealisasinya anggaran laba yang diprogramkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Hal ini dapat dilihat dari penurunan penerimaan PAD dari tahun sebelumnya.

Tabel 1.1
Anggaran dan Realisasi Laba Tahun 2017-2018

| Tahun | Anggaran | Realisasi |
|--------------|-----------------|------------------|
| 2017 | 321.397.508 | 142. 650.904 |
| 2018 | 476.837.000 | 210.007.572 |

Sumber : Laporan Laba Rugi, Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar Tahun 2017-2018

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas terlihat realisasi anggaran laba mengalami penurunan dan tidak terealisasi sesuai dengan yang dianggarkan. Pada tahun 2017 anggaran laba sebesar Rp. 476.837.000 dan yang terealisasi hanya sebesar Rp. 210.007.572. Pada 2018 anggaran laba sebesar Rp. 476.837.000 dan yang terealisasi hanya sebesar Rp. 210.007.572. Hal ini menunjukkan bahwa

kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar mengalami penurunan.

Kondisi kinerja manajerial yang belum tercapai seperti di atas dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah partisipasi anggaran. Partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam menyusun anggaran (Brownell, 1986). Menurut Hansen dan Mowen (2013, hal 223), partisipasi anggaran memungkinkan bahwa manajer akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, berpartisipasi mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas. Proses penyusunan anggaran memerlukan kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan dan semua divisi yang terlibat dalam suatu organisasi. Manajer membuat suatu struktur organisasi yang jelas dan tepat untuk membantu dalam penempatan tugas tiap pihak yang bersangkutan sesuai kedudukan yang dijabatnya. Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar ternyata masih belum terdapat komitmen dalam menjalankan budget anggaran yang telah tersusun, karena tidak adanya komitmen membuat anggaran yang sudah direncanakan belum bisa tercapai. Hal ini dibuktikan dengan belum terealisasinya 100% anggaran penjualan yang diprogramkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Seperti anggaran penjualan di tahun 2017 yang ditargetkan sebesar Rp. 64.423.090.150 dan yang terealisasi hanya Rp. 58.190.326.710, pada tahun 2018 yang ditargetkan sebesar Rp. 61.899.166.560 dan yang terealisasi hanya Rp. 56.551.145.790. (Berdasarkan Data Laporan Laba

Rugi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar, Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Tahun 2017 dan 2018 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar).

Selain dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, kinerja manajerial juga dipengaruhi oleh akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi Pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Mulyadi, 2018). Menurut Arfhan (2017, hal 333), menyatakan akuntansi pertanggungjawaban meningkatkan kerja sama organisasi menunjukkan kepada manajer bagaimana aktivitas mereka sesuai dengan gambaran keseluruhan dan bawah setiap orang berkerja untuk tujuan bersama. Semangat kerja meningkat karena mereka yakin bahwa mereka bekerja untuk tujuan bersama. Hal ini dapat membantu manajemen perusahaan untuk memberikan kontribusi atas penyusunan anggaran dan penilaian kinerja dari setiap pusat tanggungjawab dalam rangka pengambilan keputusan. Tetapi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar masih kurangnya bukti pelaporan untuk kegiatan yang dilakukan serta belum terdapatnya pemisahan biaya yang terkendali dengan yang tidak terkendali. Karena tidak adanya pemisahan biaya tersebut membuat jumlah biaya PDAM meningkat. Hal ini dapat dibuktikan dengan meningkatnya biaya dari yang dianggarkan, seperti pada tahun 2017 biaya yang dianggarkan sebesar Rp. 1.521.070.000 namun yang

terrealisasi sebesar Rp. 7.859.018.395, pada tahun 2018 biaya yang dianggarkan sebesar Rp. 1.855.316.675 namun yang terealisasi sebesar Rp. 6.748.509.898. (Berdasarkan Data Laporan Laba Rugi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar, Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Tahun 2017 dan 2018 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santioso (2015), Fadil Hanafiah Lubis dan Leny Suzan (2016), Roma Lilis Nainggolan, Muhyarsyah dan Eka Nurmala Sali (2019), Rusbiyanti Sripeni (2014), Se Tin dan Taufik Hidayat (2012), Widya Astuty (2014) dan Yesita Rahmawati, dkk (2017), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kemudian penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hery Pandapotan Silitonga, Widia Astuty dan Irfan (2018), Ni Putu Medhayanti dan Ketut Ali Suardana (2015), Dian Sari (2013), Galih Wicaksono (2016), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan perbedaan ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar”.

1.2. Identifikasi masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang ada dalam penelitian ini adalah:

- a. Pada variabel kinerja manajerial, belum terealisasinya anggaran yang telah ditetapkan.
- b. Pada variabel partisipasi anggaran, belum terdapat komitmen untuk menjalankan anggaran oleh para pemangku kepentingan.
- c. Pada variabel akuntansi pertanggungjawaban, belum terdapat pemisahan antara biaya yang terkendali dengan biaya tidak terkendali.

1.3. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

- a. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.
- b. Apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.
- c. Apakah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

1.4. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dijelaskan tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis:

- a. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

- b. Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.
- c. Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

1.5. Manfaat penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dijelaskan manfaat penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis:

a. Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan juga pengetahuan bagi peneliti dan memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Akuntansi Sektor Publik yang berkaitan dengan partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawabn, kinerja manajerial, dan sebagai referensi bagi peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian sejenis.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan Kinerja Manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pematangsiantar dan juga dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk perbaikan Kinera Manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pematangsiantar sehingga nantinya diharapkan dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Manajerial

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial

Ada banyak definisi mengenai pengertian kinerja manajerial. Menurut Nasution (2005) dalam Intan (2013, hal 3), menyatakan bahwa kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negoisasi. Menurut Mahoney dkk (1963) yang dimaksud dengan kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi evaluasi, supervisi, pengaturan, staf (*staffing*), negosiasi dan representasi.

Sedangkan menurut Harefa (2008, hal 17), menyatakan pengertian kinerja adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam organisasi, untuk melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggungjawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Berdasarkan pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka.

2.1.1.2. Manfaat kinerja manajerial

Manfaat dari kinerja manajerial menurut Mardiasmo (2004, hal 87) menyatakan penilaian kinerja manajerial memiliki beberapa manfaat yaitu:

- a. *Performance Improvement*, memungkinkan manajer atau pegawai untuk melakukan tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation adjustment*, membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima *reward* ataupun sebaliknya.
- c. *Placement decision*, menentukan promosi atau transfer.
- d. *Training and development need*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi para pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Career planning and development*, memandu untuk menentukan jenis karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing process deficiencies*, memengaruhi perekrutan pegawai.
- g. *Informational inaccuracies and job-design error*, membantu menjelsakna kesalahan apa saja yang terjadi dalam manajemen.
- h. *Equal employment opportunity*, menunjukkan bahwa placement decisin tidak diskriminatif.
- i. *External challenges*, kinerja pegawai terkadang dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan.
- j. *Feedback*, memberikan umpan balik bagi masalah kepegawaian atau bagi pegawai itu sendiri.

2.1.1.3. Indikator Kinerja Manajerial

Dalam mengukur kinerja manajerial ada beberapa indikator yang harus diperhatikan. Kinerja ini biasanya ditentukan atas dasar fungsi-fungsi manajemen klasik meliputi prestasi manajerial dalam *planning, investigating, coordinating, evaluate, supervising, staffing, negotiating, representating*, dan kinerja secara menyeluruh yang dikembangkan oleh Mahoney dkk (1963). Menurut Weichrich, et al (2005, hal 27) menyatakan karakteristik manajerial didalamnya terdiri dari perencanaan dalam tingkat persiapan dalam penyusunan anggaran, investigasi yang didefinisikan melalui tingkatan kesiapan informasi, pengkoordinasian, untuk menyampaikan informasi.

Sedangkan menurut Mardiasmo (2004, hal 98) menjelaskan tugas-tugas manajerial sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan dalam hal ini menentukan tujuan-tujuan kebijakan, arah tindakan/pelaksanaan yang diambil. Termasuk juga skedul pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan tujuan, menyiapkan agenda dan membuat program.

b. Investigasi

Mengumpulkan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk catatan-catatan, laporan-laporan, dan rekening-rekening, melakukan inventarisasi, melakukan pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, menyiapkan catatan, melakukan penelitian, dan melakukan analisis pekerjaan.

c. Koordinasi

Melakukan tukar menukar informasi dengan orang-orang di bagian yang lain dengan tujuan untuk menghubungkan dan menyesuaikan program-program, memberikan sasaran ke departemen lain, mengatur pertemuan-pertemuan, memberikan informasi terhadap atasan, berusaha mencari kerjasama dengan departemen lain.

d. Evaluasi

Melakukan penilaian dan pengharapan terhadap usulan, laporan atau observasi tentang prestasi kerja. Menilai karyawan, menilai catatan hasil pekerjaan, menilai laporan keuangan, melakukan pemeriksaan terhadap produk, menyetujui permintaan-permintaan, melalui usulan-usulan dan saran-saran.

e. Pengawasan

Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, memberikan nasihat kepada bawahan, melatih bawahan, menjelaskan tentang aturan-aturan pekerjaan, penugasan, tindakan pendisiplinan, menangani keluhan-keluhan dari bawahan.

f. Penilaian staf

Memelihara kondisi kerja dari satu atau beberapa unit yang dipimpin, melalui rekrutmen tenaga kerja, melakukan wawancara pekerjaan, pemilihan karyawan dan pemindahan.

g. Negoisasi

Melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang-

barang atau jasa, negoisasi pajak, menghubungkan dengan pemasok, melakukan perundingan dengan wakil-wakil penjualan kepada agen-agen atau konsumen.

h. Perwakilan

Melakukan kepentingan umum atas organisasi, melakukan pidato-pidato konsultasi dengan individu atau kelompok-kelompok di luar individu, pidato- pidato untuk umum, kampanye-kampanye masyarakat, meluncurkan hal-hal baru, menghadiri konferensi-konferensi dan pertemuan dengan klub bisnis.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis menyimpulkan bahwa indikator kinerja manajerial terdiri dari perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, penilaian staff, negoisasi, dan perwakilan.

2.1.2. Partisipasi Anggaran

2.1.2.1. Pengertian Partisipasi Anggaran

Untuk menyusun anggaran diperlukan keikutsertaan karyawan untuk berpartisipasi. Dengan keikutsertaan karyawan dalam penyusunan anggaran maka akan berpengaruh terhadap tercapainya sasaran anggaran yang diinginkan. Menurut Brownell (1986) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran.

Menurut Ikhsan dan Ishak (2008, hal 173-175), mendefinisikan partisipasi anggaran adalah Proses pengambilan keputusan bersama oleh dua

bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2007, hal 552), partisipasi anggaran (budgeting participation) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah suatu interaksi antara atasan dan bawahannya dalam menyusun rencana kerja yang dimulai dari awal penyusunan anggaran negosiasi, penetapan anggaran akhir dan revisi anggaran yang diperlukan. Dengan adanya keterlibatan bawahan maka manajer akan lebih memahami kondisi perusahaan dan menjadi salah satu cara agar bisa mencapai keberhasilan.

2.1.2.2. Manfaat Penyusunan Anggaran

Tujuan adalah arah untuk mencapai sebuah hasil akhir dalam suatu kegiatan. Menurut M. Nafarin (2009, hal 106), menyatakan bahwa terdapat enam anggaran, antara lain :

- a. Digunakan untuk landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
- b. Memberikan batasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- c. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan.

- d. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat dicapai hasil yang maksimal.
- e. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terikat.
- f. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

2.1.2.3. Indikator Partisipasi Anggaran

Berdasarkan dengan teori yang di dapat mengenai partisipasi anggaran, maka dapat ditentukan indikator partisipasi anggaran menurut Rosjidi (2001, hal 114), yaitu:

- a. Permintaan usulan pendapat dalam proses penganggaran
- b. Pengaruh partisipasi dalam proses penganggaran akhir
- c. Kelogisan atasan terhadap laporan revisi anggaran
- d. Kontribusi yang diberikan saat proses penganggaran
- e. Permintaan pendapat oleh atasan
- f. Inisiatif sendiri pada saat revisi dan proses penganggaran

Sedangkan Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2016 Pasal 2 mengenai pendoman penyusunan APBD meliputi:

- a. Sinkronisasi kebijakan pemerintah daerah dengan kebijakan pemerintah,
- b. Prinsip penyusunan APBD
- c. Kebijakan penyusunan APBD
- d. Teknis penyusunan APBD.

Menurut Brownell dalam Falikatun (2007, hal 23), menyatakan bahwa indikator partisipasi anggaran yaitu:

a Keterlibatan

Keuangan pemerintah dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah juga merupakan pembiayaan setiap program dan kegiatan pemerintahan. Sebagaimana telah diatur dalam Permendagri No. 13 Tahun 2006 yang tercermin dalam penyusunan APBD, dengan tahapan penyusunan rencana kerjaanggaran dan persetujuan raperda APBD, proses penyusunan APBD ini melibatkan partisipasi setiap pegawai mulai dari level kasubag hingga kepala dinas. Namun partisipasi anggaran juga secara tidak langsung berdampak pada etika dalam bekerja itu tanggungjawab dalam anggaran.

b Pengaruh

Partisipasi anggaran adalah proses yang menggambarkan individu-individu terlibat dalam penyusunan anggaran dan mempunyai pengaruh terhadap target anggaran dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut.

c Komitmen

Karena identifikasi dan ego-keterlibatan dengan tujuan anggaran, partisipasi berkaitan dengan kinerja dan begitu mengarah pada peningkatan motivasi dan komitmen terhadap budget.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa indikator partisipasi anggaran terdiri atas, keterlibatan, pengaruh dan komitmen.

2.1.3. Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.3.1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan apakah manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau yang berada di bawahnya. Menurut Rudianto (2009, hal 176), akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana serta tindakan setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab bersangkutan dimana alokasi dan pengelompokan pertanggungjawaban, kesesuaian dengan struktur organisasi serta laporan anggaran yang jelas menjadi persyaratan penting dalam pelaporan akuntansi pertanggungjawaban.

Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2005, hal 116), 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. Sedangkan menurut Mulyadi (2018:218), akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah bentuk laporan dari setiap pusat pertanggungjawaban yang berisi laporan pendapatan dan biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing divisi pertanggungjawaban dan digunakan oleh manajer untuk mengetahui masalah yang terjadi serta mengevaluasi laporan tersebut.

Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) adalah sebuah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab. Manajer itu bertanggung jawab atas beragam aktivitas tertentu (Henry Simamora, 2012, hal 255). Sedangkan menurut Anthony dan Govindarajan (2009, hal 171), pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan.

Sedangkan menurut Garrison, et al (2013, hal 68), menyatakan pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) digunakan untuk setiap bagian dalam organisasi yang memiliki manajer yang mengendalikan dan bertanggung jawab atas biaya, laba, dan investasi. Terdapat tiga jenis pusat pertanggungjawaban yang utama menurut Garrison et.al (2013, hal 68), yaitu:

- a. Pusat biaya
- b. Pusat laba
- c. Pusat investasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban terdiri dari tiga pusat yaitu pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi.

2.1.3.2. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki manfaat, menurut Carter (2009, hal 113), menyatakan pelaporan tanggungjawab adalah fase pelaporan akuntansi tanggung jawab yang memiliki dua tujuan menurut pandangan tradisional yaitu:

- a. Memotivasi orang untuk mencapai kinerja yang tinggi dengan cara melaporkan efisiensi maupun inefisiensi kemana manajer yang bertanggung jawab beserta atasan mereka.
- b. Menyediakan informasi yang membantu manajer yang bertanggungjawab untuk mengidentifikasi inefisiensi sehingga mereka dapat mengendalikan biaya.

Menurut Mulyadi (2008, hal 174), menyatakan manfaat akuntansi pertanggungjawaban adalah:

- a. Penyusunan anggaran (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi yang akan datang).
- b. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa lalu).
- c. Pemotivasi manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi masa lalu).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki manfaat untuk menyediakan informasi agar mencapai kinerja yang efisien.

2.1.3.3. Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban

Ada beberapa indikator yang harus dilihat dalam mengukur akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Mulyadi (2008, hal 193) menyatakan dalam menilai pusat pertanggungjawaban, dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu :

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan sistem hubungan antar posisi-posisi kepemimpinan yang ada dalam suatu organisasi. Dengan adanya struktur organisasi, tugas dan wewenang para karyawan akan terbagi secara jelas.

b. Anggaran

Anggaran dapat dikatakan sebagai alat pengontrol suatu kegiatan usaha yang sudah direncanakan. Anggaran sangat membantu perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha.

c. Sistem Biaya dan Sistem Pelaporan

Dalam menilai akuntansi pertanggungjawaban, biasanya dalam menentukan jumlah biaya perlu mengetahui termasuk golongan apakah biaya tersebut.

Sedangkan menurut Arfhan (2017, hal 296), menyatakan bahwa variabel yang mempengaruhi akuntansi pertanggungjawaban yaitu:

a. Gaya manajemen dan proses

Gaya manajemen memegang peranan yang penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Mereka harus memutuskan apakah dapat dijalankan secara terpusat atau dengan keseimbangan antara pengendalian terpusat dan tindakan desentralisasi.

b. Struktur tanggungjawab

Struktur tanggungjawab mewakili bentuk sumber daya fisik, manusia dan keuangan yang dipercayakan kepada manajer pusat laba.

c. Pengukuran dan sistem reward

Sistem reward dan pengukuran atas dasar kinerja pusat tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator akuntansi pertanggungjawaban yaitu struktur organisasi, Anggaran serta Sistem biaya dan Sistem Pelaporan.

2.2. Kajian Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian yang relevan berkaitan dengan penelitian ini ditampilkan sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian yang Relevan

| NO | NAMA | JUDUL | VARIABEL | HASIL |
|----|---|--|--|--|
| 1. | Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santioso 2015 | Pengaruh Anggaran Kinerja Melalui Organisasi Sebagai Moderating Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Jakarta dan Tangerang) | Partisipasi Terhadap Manajerial Komitmen Dan Motivasi Variabel (Studi Komitmen Organisasi Dan Motivasi | Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap manajerial, Organisasi memoderasi pengaruh anggaran terhadap manajerial, motivasi tidak memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial |
| 2. | Dian Sari 2013 | Pengaruh Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial PT Pos Indonesia | Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Variabel Dependen Kinerja Manajerial | Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. |

Lanjutan Tabel 2.1

| NO | NAMA | JUDUL | VARIABEL | HASIL |
|----|---|---|--|---|
| 3. | Fadil Hanafiah Lubis dan Leny Suzan, SE, M.Si 2016 | Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumatera Utara) | Variabel Independen: Akuntansi Pertanggungjawaban Variabel Dependen: Kinerja Manajerial | Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial |
| 4. | Galih Wicaksono 2016 | Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Menengah Negeri Di Tegal | Variabel Independen: Partisipasi Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Manajerial | Hasil penelitian ini menunjukkan partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. |
| 5. | Hery Pandapotan Silitonga, Widia Astuty, dan Irfan 2018 | Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial dengan Pengendalian Diri (<i>Locus Of Control</i>) Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pematangsiantar) | Variabel Independen: Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Variabel Dependen: Kinerja Manajerial Variabel Moderasi: Pengendalian Diri (<i>Locus Of Control</i>) | Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial, dan pengendalian diri tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial dan pengendalian diri tidak dapat memoderasi akuntansi pertanggungjawaban dengan kinerja manajerial. |
| 6. | Ni Putu Medhayanti dan Ketut Alit Suardana 2015 | Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Desentralisasi, dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi | Variabel Independen: Partisipasi Anggaran Variabel Dependen: Kinerja Manajerial Variabel Moderasi: Self Efficacy, Desentralisasi, dan Budaya Organisasi | Partisipasi Anggaran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, Self Efficacy, Desentralisasi, dan Budaya Organisasi mampu memoderasi hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial |
| 7. | Rusbiyanti Sripeni 2014 | Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan PDAM Kota Madun | Variabel Independen: Akuntansi Pertanggungjawaban Variabel Dependen: Kinerja Perusahaan | Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan |

Lanjutan Tabel 2.1

| NO | NAMA | JUDUL | VARIABEL | HASIL |
|-----|---|---|---|---|
| 8. | Roma Lilis Nainggolan, Muhyarsyah dan Eka Nurmala Sari 2019 | <i>The Analysis of Factors That Influence Managerial Performance At The Private University Of Medan</i> | Variabel Independen Budget Participation, SIAM, Organizational Commitment Variabel Dependen Managerial Performance | <i>The results of the research show that budget participation, management accounting information systems, and organizational commitment partially and simultaneous influence managerial performance at the Private University of Medan.</i> |
| 9. | Se Tin dan Taufik Hidayat 2012 | Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pusat Laba Di Warung Paskal bandung | Variabel Independen Akuntansi Pertanggungjawaban Variabel Dependen Kinerja Manajerial | Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial |
| 10. | Widya Astuty 2014 | <i>An Analysis on The Impact of Participatory Budgeting and Produral Fairness Toward Manager's Commitment and Performance</i> | Variabel Independen: <i>Participatory Budgeting and Produral Fairness</i> Variabel Dependen: <i>Manager's Commitment and Performance</i> | <i>The results and discussion Participatory budgeting has a significant and positive effect on the manager's performance. Procedural fairness has a significant and positive effect on the manager's performance. Commitment has a significant and positive effect on the manager's performance .</i> |
| 11. | Yesita Rahmawati, dkk (2017) | Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT KAI DAOP VII Madiun | Variabel Independen Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Variabel Dependen Kinerja Manajerial | Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Berpengaruh positif pada Kinerja Manajerial |

Sumber : Data Diolah

2.3. Kerangka Beerpikir

2.3.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Kerangka konseptual merupakan penjelasan tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai

perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Menurut Savitri, dkk (2015), partisipasi penyusunan anggaran lebih mengacu pada sejauh mana atasan berpartisipasi dalam menyusun anggaran dan mempengaruhi sasaran untuk mencapai kinerja manajerial.

Partisipasi dapat meningkatkan kinerja dikarenakan partisipasi kemungkinan bawhaannya mengkomunikasikan apa yang dibutuhkan kepada atasannya. Dalam menyusun anggaran dibutuhkan komunikasi antara bawahan dengan atasan untuk dapat memberikan informasi tentang kebutuhan pada bagiannya. Menurut Hansen dan Mowen (2013, hal 223), menyatakan partisipasi anggaran memungkinkan bahwa manajer akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, berpartisipasi mengkomunikasi rasa tanggungjawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran, dan kinerja manajerial akan menilai berdasarkan target anggaran yang bisa dicapai. Partisipasi penyusunan anggaran memungkinkan para manajer menyalurkan pengetahuan, kemampuan dan keahlian untuk meningkatkan kinerja manajerial (Apriansyah, Dkk. 2014). Adanya partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja manajerial dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik.

Hal ini sejalan dengan penelitian, Aditiya Christianto, Gunawan dan Linda Santioso (2015), Widia Astuty (2014) dan Yesita Rahmawati (2017).

2.3.2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Pengendalian dalam menilai serta mengevaluasi aktivitas perusahaan juga bisa dikendalikan melalui sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan dibentuknya suatu pusat pertanggungjawaban. Menurut Arfhan (2017, hal 333), menyatakan akuntansi pertanggungjawaban meningkatkan kerja sama organisasi menunjukkan kepada manajer bagaimana aktivitas mereka sesuai dengan gambaran keseluruhan dan bawah setiap orang berkerja untuk tujuan bersama. Semangat kerja meningkat karena mereka yakin bahwa mereka bekerja untuk tujuan bersama.

Pusat pertanggungjawaban dapat membantu kepala bidang dalam memberikan evaluasi mengenai realisasi anggaran dan rencana kerja perusahaan secara jelas. Tanggung jawab seorang kepala bidang akan sangat diperlukan dalam penyusunan anggaran serta rencana kerja perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan, keandalan.

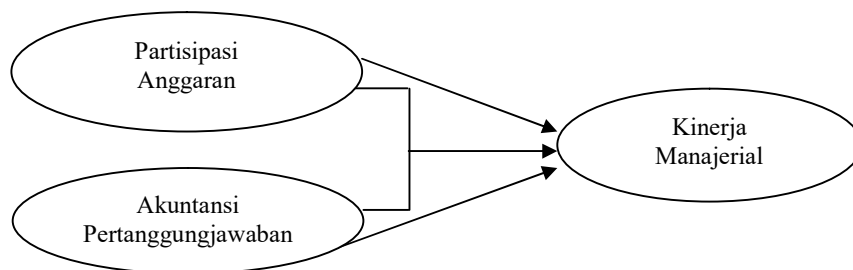
Menurut Mulyadi (2018:218) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dian Sari (2013), Fadil Hanafiah Lubis dan Leny Suzan (2016), Hery Pandapotan Silitonga (2018), Rusbiyanti Sripeni (2014), Se Tin dan Taufik Hidayat (2012), Yesita Rahmawati, dkk (2017).

2.3.3. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2009:8), bahwa anggaran partisipasi merupakan anggaran yang disusun dengan kerja sama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas. Laporan dari penyusunan anggaran tersebut kemudian disampaikan di setiap unit kerja atau pertanggungjawaban yang mana sistem akuntansi pertanggungjawaban memberikan kemudahan manajemen dalam mengontrol setiap hierarki pusat pertanggungjawaban dan mengkoordinasikan setiap aktivitas dari pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut, agar dapat berjalan dengan baik yang akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas maka dapat digambarkan dalam kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, dapat dinyatakan bahwa dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban yang sedangkan variabel dependennya adalah kinerja manajerial.

2.4. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.
- b. Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.
- c. Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar.

BAB 3
METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar yang beralamat di Jl. Porsea No.2 Kota Pematangsiantar, Sumatera Utara.

3.1.2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Rencana Waktu Penelitian

| No | Tahapan Penelitian | Juli 2019 | | | | Agustus 2019 | | | | Sept 2019 | | | | Okt 2019 | | | | Nov 2019 | | | | Des 2019 | | | | Jan 2020 | | | |
|----|----------------------|-----------|---|---|---|--------------|---|---|---|-----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Pengajuan Judul | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Seminar Proposal | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Pengumpulan Data | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Pengolahan Data | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| 6 | Penulisan Laporan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| 7 | Seminar Hasil | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | |
| 8 | Penyelesaian Laporan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |
| 9 | Sidang Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | |

Sumber: Data Diolah

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar yang berjumlah 360 (Tiga Ratus Enam Puluh) orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah wakil dari populasi. Sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan sampel nonprobability. Sampel pada penelitian ini adalah 56 (lima puluh enam) orang Manajerial di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli kota Pematangsiantar. Adapun Manajerial Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Pematangsiantar yang terdapat di Kota Pematangsiantar sebagai berikut:

Tabel 3.2
Susunan Struktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)
Tirtauli Kota Pematangsiantar

| No | Nama Bagian | Jumlah (Orang) |
|----|---|----------------|
| 1 | Dewan Pengawas | 1 |
| 2 | Direkrtur Utama | 1 |
| 3 | Direktur Umum | 1 |
| 4 | Direktur Teknik | 1 |
| 5 | Staf Ahli | 1 |
| 6 | Satuan Pengawas Intern | 1 |
| 7 | Sub Bagian Pengawas Keuangan | 1 |
| 8 | Sub Bagian Pengawas Peralatan & Lapangan | 1 |
| 9 | Sub Bagian Pengawas Personalia & Tata Laksana | 1 |
| 10 | Bagian Keuangan | 1 |
| 11 | Sub Bagian Anggaran | 1 |
| 12 | Sub Bagian Akuntansi | 1 |
| 13 | Sub Bagian Penagihan | 1 |
| 14 | Sub Bagian Kas | 1 |
| 15 | Bagian SDM | 1 |
| 16 | Sub Bagian Penatausahaan | 1 |
| 17 | Sub Bagian Pengembangan Karier & Diklat | 1 |

Lanjutan Tabel 3.2

| No | Nama Bagian | Jumlah (Orang) |
|-----------|--|-----------------------|
| 18 | Sub Bagian Kesejahteraan Pegawai | 1 |
| 19 | Bagian Hukum & Humas | 1 |
| 20 | Sub Bagian Hukum | 1 |
| 21 | Sub Bagian Hubungan Langgan | 1 |
| 22 | Sub Bagian Pembaca Meter Wilayah I | 1 |
| 23 | Sub Bagian Pembaca Meter Wilayah II | 1 |
| 24 | Sub Bagian Pembuat Rekening | 1 |
| 25 | Sub Bagian Sekretariat & ADM | 1 |
| 26 | Bagian Perlengkapan | 1 |
| 27 | Sub Bagian Pengadaan | 1 |
| 28 | Sub Bagian Pergudangan | 1 |
| 29 | Sub Bagian Rumah Tangga | 1 |
| 30 | Sub Bagian Urusan Kendaraan | 1 |
| 31 | Bagian Perencana & Supervisi | 1 |
| 32 | Sub Bagian Perencanaan Bangunan & Instalasi | 1 |
| 33 | Sub Bagian Perencanaan Jaringan | 1 |
| 34 | Sub Bagian Supervisi Teknik | 1 |
| 35 | Bagian Produksi | 1 |
| 36 | Sub Bagian Sumber | 1 |
| 37 | Sub Bagian Laboratorium | 1 |
| 38 | Sub Bagian Sumur Bor | 1 |
| 39 | Bagian Transmisi & Distribusi | 1 |
| 40 | Sub Bagian Penyambungan | 1 |
| 41 | Sub Bagian Pengaliran & Jaringan | 1 |
| 42 | Sub Bagian Kebocoran | 1 |
| 43 | Sub Bagian Segel Meter | 1 |
| 44 | Bagian Pemeliharaan | 1 |
| 45 | Sub Bagian Instalasi Mekanik & Elektronik | 1 |
| 46 | Sub Bagian Pemeliharaan Bangunan & Jariangan | 1 |
| 47 | Sub Bagian Pemeliharaan Meter Air | 1 |
| 48 | Litbang & PDE | 1 |
| 49 | Sub Bagian Litbang ADM & Keuangan | 1 |
| 50 | Sub Bagian Litbang Teknologi | 1 |
| 51 | Sub Bagian Litbang Perangkat Keras | 1 |
| 52 | Sub Bagian Litbang Data Base & Arsip | 1 |
| 53 | Bagian Cabang | 1 |
| 54 | Sub Bagian ADM & Keuangan | 1 |
| 55 | Sub Bagian Umum | 1 |
| 56 | Sub Bagian Teknik | 1 |
| | JUMLAH | 56 |

Sumber: Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Pematangsiantar

3.3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan jabaran dari variabel penelitian secara ringkas. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah kinerja perusahaan.

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala |
|-----------------------------------|--|--|--------|
| Partisipasi Anggaran (X1) | Partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. (Brownell, 1986) | 1. Keterlibatan 2. Pengaruh 3. Komitmen | Likert |
| Akuntansi Pertanggungjawaban (X2) | Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan. (Mulyadi, 2018) | 1. Struktur Organisasi 2. Anggaran 3. Sistem Biaya dan Sistem Pelaporan | Likert |
| Kinerja Manajerial (Y) | Kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi evaluasi, supervisi, pengaturan, staf (<i>staffing</i>), negosiasi dan representasi. (Mahoney dkk, 1963) | 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasian 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Penilaian Staff 7. Negoisasi 8. Perwakilan | Likert |

Sumber : Data Diolah

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yakni kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas dilakukan langsung dengan cara metode kuesioner.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.4
Bobot Skala Likert

| Kategori Pertanyaan/Pernyataan | Skala Likert |
|--------------------------------|--------------|
| Sangat Setuju (SS) | 5 |
| Setuju (ST) | 4 |
| Netral (N) | 3 |
| Tidak Setuju (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Sumber: Sugiyono (2010, hal 94)

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

1) Uji Validitas

Pengertian validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan dan kesalahan suatu instrument. Instrumen harus dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, jadi validitas menekankan pada alat pengukur pengamatan. Kegunaan validitas yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrument pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya.

Untuk mengukur validitas dari data kuesioner, dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor item butir-butir pertanyaan terhadap skor totalnya. Korelasi

yang dibentuk berdasarkan teknik korelasi *Product Moment* yang formulasi matematisnya menurut Riduwan (2010:110) adalah sebagai berikut:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY - (\sum X)(\sum Y))}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{hitung} = Koefisien korelasi

$\sum X$ = Jumlah skor tiap butir

$\sum Y$ = Jumlah skor total

n = Jumlah responden

Nilai korelasi (r) dapat dilihat dari tabel *correlation* kolom skor total baris *pearson correlation*. Menurut Sugiyono, (2012, hal 126), menyatakan bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya 0,5 ke atas maka faktor tersebut merupakan *contract* kuat, atau bisa disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Untuk menguji koefisien korelasi ini digunakan *level of significant* = 5% dengan interpretasi data adalah jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti valid.

Berdasarkan hasil dari uji validitas pada penelitian ini:

Tabel 3.5
Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran (X1)

| No | Pertanyaan | Corrected item-Total Correlation | r-tabel | Hasil Uji |
|----|--------------------|-------------------------------------|---------|-----------|
| 1 | Butir Pertanyaan 1 | 0,616 | 0,30 | Valid |
| 2 | Butir Pertanyaan 2 | 0,554 | 0,30 | Valid |
| 3 | Butir Pertanyaan 3 | 0,567 | 0,30 | Valid |
| 4 | Butir Pertanyaan 4 | 0,554 | 0,30 | Valid |
| 5 | Butir Pertanyaan 5 | 0,697 | 0,30 | Valid |
| 6 | Butir Pertanyaan 6 | 0,616 | 0,30 | Valid |

Sumber: Jawaban kuesioner data diolah oleh peneliti (2019)

Tabel 3.6
Uji Validitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X2)

| No | Pertanyaan | Corrected item-Total Correlation | r-tabel | Hasil Uji |
|----|---------------------|-------------------------------------|---------|-----------|
| 1 | Butir Pertanyaan 1 | 0,803 | 0,30 | Valid |
| 2 | Butir Pertanyaan 2 | 0,748 | 0,30 | Valid |
| 3 | Butir Pertanyaan 3 | 0,733 | 0,30 | Valid |
| 4 | Butir Pertanyaan 4 | 0,803 | 0,30 | Valid |
| 5 | Butir Pertanyaan 5 | 0,803 | 0,30 | Valid |
| 6 | Butir Pertanyaan 6 | 0,748 | 0,30 | Valid |
| 7 | Butir Pertanyaan 7 | 0,733 | 0,30 | Valid |
| 8 | Butir Pertanyaan 8 | 0,748 | 0,30 | Valid |
| 9 | Butir Pertanyaan 9 | 0,733 | 0,30 | Valid |
| 11 | Butir Pertanyaan 11 | 0,733 | 0,30 | Valid |
| 12 | Butir Pertanyaan 12 | 0,748 | 0,30 | Valid |
| 13 | Butir Pertanyaan 13 | 0,748 | 0,30 | Valid |
| 14 | Butir Pertanyaan 14 | 0,733 | 0,30 | Valid |
| 15 | Butir Pertanyaan 15 | 0,542 | 0,30 | Valid |
| 16 | Butir Pertanyaan 16 | 0,803 | 0,30 | Valid |

Sumber: Jawaban kuesioner data diolah oleh peneliti (2019)

Tabel 3.7
Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

| No | Pertanyaan | Corrected item-Total Correlation | r-tabel | Hasil Uji |
|----|---------------------|-------------------------------------|---------|-----------|
| 1 | Butir Pertanyaan 1 | 0,688 | 0,30 | Valid |
| 2 | Butir Pertanyaan 2 | 0,382 | 0,30 | Valid |
| 3 | Butir Pertanyaan 3 | 0,643 | 0,30 | Valid |
| 4 | Butir Pertanyaan 4 | 0,716 | 0,30 | Valid |
| 5 | Butir Pertanyaan 5 | 0,304 | 0,30 | Valid |
| 6 | Butir Pertanyaan 6 | 0,646 | 0,30 | Valid |
| 7 | Butir Pertanyaan 7 | 0,688 | 0,30 | Valid |
| 8 | Butir Pertanyaan 8 | 0,646 | 0,30 | Valid |
| 9 | Butir Pertanyaan 9 | 0,643 | 0,30 | Valid |
| 10 | Butir Pertanyaan 10 | 0,304 | 0,30 | Valid |
| 11 | Butir Pertanyaan 11 | 0,567 | 0,30 | Valid |
| 12 | Butir Pertanyaan 12 | 0,735 | 0,30 | Valid |
| 13 | Butir Pertanyaan 13 | 0,821 | 0,30 | Valid |

Sumber : Jawaban kuesioner data diolah oleh peneliti (2019)

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Menurut Sugiyono (2010, hal 121), uji reliabilitas merupakan terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda, atau digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan

data yang sama. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk melakukan uji realibilitas digunakan bantuan program SPSS versi 21. Untuk menguji reliabilitas maka digunakan rumus *Alpha* sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{ii} = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varianstotal

Arikunto (2009, hal.76) mengemukakan bahwa untuk memperoleh jumlah varians butir, harus dicari terdahulu varians setiap butir dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum \sigma_b^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{\sum x^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat varians tiap butir

N = Jumlah responden

Selanjutnya Arikunto (2009, hal 76) menyatakan bahwa mencari varians total adalah sebagai berikut:

$$\sigma_t^2 = \frac{JK - \frac{JK^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

JK = Jumlah kuadrat skor total

N = Jumlah responden

Menurut Ghozali (2016, hal 48), menyatakan suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS 21.0 diperoleh perhitungan reliabel sebagai berikut:

Tabel 3.8
Uji Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran (X1)

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Item</i> | Hasil Uji |
|-------------------------|------------------|-----------|
| 0,866 | 6 | Reliabel |

Sumber : Jawaban kuesioner data diolah oleh peneliti (2019)

Tabel 3.9
Uji Reliabilitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X2)

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Item</i> | Hasil Uji |
|-------------------------|------------------|-----------|
| 0,96 | 16 | Reliabel |

Sumber : Jawaban kuesioner data diolah oleh peneliti (2019)

Tabel 3.10
Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Item</i> | Hasil Uji |
|-------------------------|------------------|-----------|
| 0,885 | 13 | Reliabel |

Sumber : Jawaban kuesioner data diolah oleh peneliti (2019)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.8, 3.9, 3.10, di atas, dapat terlihat bahwa variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajerial menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai *Crochbach Alpha* (α) > 0,70. Hal ini berarti indikator dari variabel dalam penelitian ini reliabel.

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik penelitian adalah suatu cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik yang berupa data primer maupun sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisis faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh (Sugiyono, 2012, hal 244). Adapun dalam menganalisis data ini tahapan yang dilakukan menggunakan:

a. Statistik Deskriptif

Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara tiga variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Suliyanto (2011, hal 39), analisis regresi sering digunakan sebagai salah satu alat analisis untuk membuat proyeksi. Regresi berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah. Persamaan yang mengatakan bentuk hubungan antara variabel *independent* (X) dan variabel *dependent* (Y) disebut

persamaan regresi. Berdasarkan rumusan masalah yang disajikan sebelumnya, maka model yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

| | |
|----------------------|--|
| \hat{Y} | = Variabel Dependen (Kinerja Manajerial) |
| a | = Konstanta/ <i>intercept</i> |
| X_1 | = Variabel Independen (Partisipasi Anggaran) |
| X_2 | = Variabel Independen (Akuntansi Pertanggungjawaban) |
| β_1, β_2 , | = Koefisien regresi/ <i>slope</i> |
| e | = Error |

Sebelum dilakukan pengujian regresi linear terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu dilakukan sebuah pengujian untuk mengetahui ada tidaknya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik. Hasil pengujian hipotesis yang baik adalah pengujian yang tidak melanggar asumsi-asumsi klasik yang mendasari model regresi linear berganda. Asumsi-asumsi klasik dalam penelitian uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini dimaksud untuk mengetahui suatu data berdistribusi normal atau tidak. Menurut Ghozali (2016, hal 154), mengatakan uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika data tersebut berdistribusi normal maka proses selanjutnya dalam pengujian hipotesis dapat menggunakan perhitungan

statistik parametris. Tetapi jika datanya tidak berdistribusi normal maka pengujian hipotesisnya menggunakan perhitungan statistik non parametris. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan Chi Kuadrat dan bantuan SPSS versi 21.

Untuk uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *Kolmogorov-Smirnov test*. Rumus yang digunakan adalah rumus *kolmogorov-smirnov*:

$$KS = \frac{X_i - X}{SD}$$

Keterangan

X_i = Angka pada data

Z = Transformasi dari angka ke notasi pada distribusi normal

F_t = Probabilitas kumulatif normal, kumulatif proposalluasan kurva normal berdasarkan notasi Z_i dihitung dari luasan kurva mulai dari ujung kiri kurva sampai dengan titik Z .

F_s = Probabilitas kumulatif empiris (1/data ke n)

Menurut Ghozali (2016, hal 110), kriteria yang digunakan yaitu data dikatakan berdistribusi normal jika harga koefisien *Asymp. Sig (2 tailed)* pada *output Kolmogorov-Smirnov test* > dari *alpha* yang ditentukan yaitu 5% (0,05).

2. Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas. Jika harga interkorelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Kesimpulannya jika terjadi multikolinieritas antar variabel bebas maka uji korelasi ganda tidak dapat dilanjutkan. Akan tetapi jika terjadi multikolinieritas antar variabel maka uji korelasi ganda dapat dilanjutkan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*), karena merupakan salah satu cara untuk menguji multikolinieritas dalam model regresi adalah dengan melihat nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Rumus yang digunakan sebagai berikut: $VIF = 1/1-R^2$.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2005:105).

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Metode Analisis Grafik. Metode analisis grafik dilakukan dengan mengamati *scatterplot* dimana sumbu horizontal menggambarkan nilai *predicated standarized* sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai *residual studentized*. Jika *scatterplot* membentuk pola tertentu, hal itu menunjukkan adanya masalah heteroskedastisitas, sedangkan jika *scatterplot* menyebar secara acak, maka hal itu menunjukkan tidak terjadinya masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang dibentuk.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah uji t (uji parsial) dan uji F (uji simultan). Adapun uji hipotesis tersebut adalah:

1. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Simbolon (2009, hal 184), perlakuan yang dilaksanakan untuk menemukan kebenaran dalam arti menerima atau menolak hipotesis disebut dengan pengujian hipotesis. Uji t adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yaitu partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan komitmen organisasi, dan variabel terikat yaitu kinerja aparat pemerintah mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak. Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan untuk ketentuan $df = n - k - 1$ pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95. Perhitungan dibantu dengan menggunakan SPSS versi 21. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

Keterangan:

t = nilai t_{hitung}

n = Jumlah responden

r = koefisien korelasi hasil r_{hitung}

Hipotesis untuk uji parsial adalah sebagai berikut:

- 1) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya bahwa secara parsial variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen;
- 2) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian ini juga dapat menggunakan pengamatan nilai signifikan t pada tingkat α yang digunakan (penelitian ini menggunakan tingkat α sebesar 5%). Analisis ini didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi t dengan nilai signifikansi 0,05 dengan syarat-syarat sebagai berikut:

- (a) Jika signifikansi $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $< 0,05$ berarti variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen;
- (b) Jika signifikansi $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $> 0,05$ berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengkaji signifikansi hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan, maka digunakan Uji F. Menurut Suliyanto, (2011, hal 43), mengatakan nilai F digunakan untuk menguji ketepatan model atau *goodness of fit*, apakah model persamaan yang terbentuk masuk dalam kriteria cocok (*fit*) atau tidak. Perhitungan dibantu dengan menggunakan bantuan SPSS versi 21. Dengan menggunakan batasan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, kriteria keputusan yang digunakan. F_{hitung} dapat dilihat dari turunan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

- R = koefisien korelasi ganda
 k = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah sampel

Hipotesis untuk uji simultan adalah sebagai berikut:

- 1) Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, artinya bahwa secara bersama-sama variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen;
- 2) Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, artinya bahwa secara bersama-sama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian ini juga dapat menggunakan pengamatan nilai signifikan F_{hitung} pada tingkat α yang digunakan (penelitian ini menggunakan tingkat α sebesar 5%). Analisis ini didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi F_{hitung} dengan nilai signifikansi 0,05 dengan syarat-syarat sebagai berikut:

- (a) Jika signifikansi $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $< 0,05$ berarti variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

- (b) Jika signifikansi $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* $> 0,05$ berarti variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

d. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan proporsi variabilitas total pada variabel terikat yang dijelaskan oleh model regresi. Nilai R berada pada interval $0 \leq R \leq 1$. Jika R sama dengan 1, maka angka tersebut menunjukkan garis regresi cocok dengan data secara sempurna. Semakin tinggi koefisien determinasi maka semakin tinggi variabel bebas dalam menjelaskan variasi perubahan pada variabel tergantungnya (Suliyanto, 2011, hal 17). Adapun rumus untuk menghitungnya adalah:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi

R = Koefisien korelasi

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar. PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar merupakan salah satu perusahaan penyedia air minum yang sangat penting bagi masyarakat Kota Pematangsiantar. Perusahaan ini mulai dirintis pada tahun 1916 dan dikelola oleh perkebunan Siantar Estate, tepatnya di lokasi lapangan Simarito yang terletak di jalan Merdeka Kota Pematangsiantar.

Awalnya air minum dibangun untuk memenuhi kebutuhan air pada perkebunan Siantar Estate tersebut dengan cara membangun bak pengumpul pada umbul (mata air) Simarito dengan kapasitas atau debit air sebanyak 15 liter/detik. Pada tahun 1920 pemerintah Belanda mengambil alih sumber air Simarito dari perkebunan Siantar Estate dan kemudian diberi nama *Gemente Water Leiding Bedrigg* (perusahaan air kota) dengan perjanjian tetap memberikan air pada perkebunan tersebut mengingat perkembangan daerah dan penduduk kota yang semakin meningkat, untuk memenuhi kebutuhan air bersih, maka pada tahun 1940 dibangun sumur bor yang terletak di jalan Sabar Marauke dengan kapasitas air 41 liter/detik. Tigas belas tahun berikutnya pada tahun 1953 dibangun lagi Bron Capetering pada umbul Naga Huta I yang berkapasitas 5,8 liter/detik. Pada tahun 1954 di tempat yang sama dibangun tambahan Bron Capetering untuk mengumpulkan sarana yang terbuang. Setelah Bron Capetering Naga Huta I

kemudian dibangun umbul Nagahuta II dengan kapasitas air 27,4 liter/detik. Lima tahun berikutnya tahun 1959 membangun Bron Capetering pada umbu Pancur Lima dengan kapasitas air 13,6 liter/detik, untuk memenuhi perkembangan daerah dan tingginya tingkat kebutuhan air masyarakat akan air.

Perkembangan 12 tahun kemudian 1971 dibangun lagi umbul Naga Huta III yang berlokasi ± 500 meter dari umbul Naga Huta I dan II. Umbul Naga Huta III ini dapat memproduksi air dengan kapasitas air 35 liter/detik, selanjutnya pada tahun 1974 ditambah lagi pembangunan umbul Naga Huta IV dengan kapasitas air 14,4 liter/detik. Pada tahun 1977 dibangun tiga sumber air di umbul Muat Goit yang masing-masing dibangun berdekatan dalam satu lokasi di Muat Goit dengan kapasitas 226,6 liter/detik. Status pengolahan air minum sampai waktu ini dilaksanakan oleh Dinas Air Minum Pemerintah Daerah Kotamadya Dati II Pematangsiantar.

Dengan dikeluarkannya Peraturan Daerah Tingkat II Kota Pematangsiantar Nomor 9 tahun 1976, Lembaran Daerah Tingkat II Kota Pematangsiantar Nomor 8 tahun 1976 seri: B Nomor: 13, sesuai dengan Surat Keputusan Walikota Madya Kepada Daerah Tingkat II Kota Pematangsiantar, maka Dinas Air Minum berubah bentuk menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Kota Madya Daerah Tingkat II Pematangsiantar.

Pada Tahun 1990 dibangun lagi sumber air baru dari mata air Habonaran dengan kapasitas air 270 liter/detik. Kemudian pada tahun 2005 dengan semakin meningkatnya kebutuhan air maka dibangun lagi sumber air dari umbul Silomangi dengan kapasitas air 45 liter/detik. Kemudian dilakukan

pembangunan instalasi sumber mata air Bag Sikam pada tahun 2012 dengan kapasitas air 80 liter/detik dan Nagahuta V pada tahun yang sama dengan kapasitas air 39 liter/detik. Keduanya mulai beroperasi pada tahun 2013.

Visi PDAM Tiratuli Kota Pematangsiantar adalah “menjadi perusahaan yang sehat, kinerja yang menguntungkan, berkembang, mandiri dan mampu menghadapi persaingan”. Sementara misi dari PDAM Tiratuli Kota Pematangsiantar adalah “mengelola, penyediaan serta pendistribusian air bersih yang sehat kepada masyarakat kota Pematangsiantar dan sekitarnya secara lebih baik dan berkesinambungan”.

4.1.1.2. Deskriptif Responden

Objek pada penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tiratuli Kota Pematangsiantar dengan sampel karyawan yang berposisi sebagai manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tiratuli Kota Pematangsiantar dan membagikan 56 (lima puluh enam) kuesioner. Berikut ini adalah profil responden yang dikelompokkan menjadi 4 (empat) deskriptif, yaitu berdasarkan jenis kelamin, umur atau usia, dan pendidikan terakhir, dan masa bekerja dengan jumlah 56 (lima puluh enam) kuesioner dan semua kuesioner kembali.

Tabel 4.1
Deskriptif Responden-Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Pria | 39 | 69,64 |
| Wanita | 17 | 30,36 |
| Total | 56 | 100 |

Sumber : Data Diolah

Pada Tabel 4.1 di atas, dapat dilihat dari seluruh jumlah responden, untuk jumlah responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 39 orang atau 69,64% dan untuk responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 17 orang atau 30,36%. Berikut ini adalah tabel deskriptif responden berdasarkan umur atau usia para responden.

Tabel 4.2
Deskriptif Responden-Usia

| Umur Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|-----------------------|---------------|-----------------------|
| < 30 - \geq 40 | 14 | 25 |
| < 41 - \geq 50 | 33 | 58,93 |
| < 51 - \geq 60 | 9 | 16,07 |
| Total | 56 | 100 |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, dapat diketahui dari seluruh jumlah responden, yang lebih dari 30 tahun dan kecil dari atau sama dengan 40 tahun berjumlah 14 (empat belas) orang atau setara dengan 25%, yang lebih dari 41 tahun dan kecil dari atau sama dengan 50 tahun berjumlah 33 (tiga puluh tiga) orang atau setara dengan 58,93%, dan yang lebih dari 51 tahun dan kecil dari atau sama dengan 60 tahun berjumlah 9 (sembilan) orang atau setara dengan 16,07%. Berikut ini tabel yang menyajikan data responden berdasarkan pada pendidikan terakhir:

Tabel 4.3
Deskriptif Responden-Pendidikan Terakhir

| Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------------------|---------------|-----------------------|
| SMA | 30 | 53,57 |
| D3 | 6 | 10,71 |
| S1 | 15 | 26,79 |
| S2 | 5 | 8,93 |
| Total | 56 | 100 |

Sumber: Data Diolah

Pada Tabel 4.3 di atas, dari seluruh jumlah sampel responden yang berdasarkan pada pendidikan terakhir, untuk yang memiliki pendidikan terakhir SMA sejumlah 30 (tiga puluh) orang atau setara dengan 53,57%, dan D3 sejumlah 6 (enam) orang atau setara dengan 10,71%, dan untuk pendidikan terakhir S1 sejumlah 15 (lima belas) orang atau 26,79%, serta responden yang memiliki pendidikan akhir S2 berjumlah 5 (lima) orang atau setara dengan 8,93%. Pada tabel 4.4 akan ditampilkan mengenai responden berdasarkan lama mereka bekerja atau masa kerja.

Tabel 4.4
Deskriptif Responden-Masa Kerja

| Lama Berkerja | Jumlah | Persentase (%) |
|----------------------|---------------|-----------------------|
| < 1 Tahun | 7 | 12,50 |
| 1 Tahun - 5 Tahun | 12 | 21,43 |
| > 5 Tahun | 37 | 66,07 |
| Total | 56 | 100 |

Sumber: Data Diolah

Pada Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui untuk responden yang lama bekerja kurang dari 1 tahun berjumlah 7 (tujuh) orang atau 12,50%. Sedangkan yang telah lama bekerja 1– 5 tahun berjumlah 12 (dua belas) orang atau sama dengan 21,43%, dan yang memiliki masa kerja melebihi 5 tahun berjumlah 37 (tiga puluh tujuh) orang atau setara dengan 66,07%.

4.1.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel independen, yaitu partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban, menggunakan variabel dependen yaitu kinerja manajerial. Kuisisioner disebar kepada 56 (lima puluh enam) responden yang terdiri dari:

- a. Partisipasi anggaran terdiri dari 6 (enam) pertanyaan.
- b. Akuntansi pertanggungjawaban terdiri dari 16 (enam belas) pertanyaan
- c. Kinerja manajerial terdiri dari 13 (tiga belas) pertanyaan.

a) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Partisipasi Anggaran

Tanggapan responden mengenai variabel partisipasi anggaran oleh para manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantarmeliputi 3 (tiga) indikator yaitu keterlibatan, pengaruh, dan komitmen. Tanggapan responden tentang variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Hasil Statistik Deskriptif Variabel Partisipasi Anggaran (X₁)

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | | | Jumlah |
|------------------|--|---------|-------------|--------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| | | F | SS | S | N | TS | STS | |
| | | % | | | | | | |
| 1 | Memiliki kontribusi penting terhadap anggaran akhir atau final | F | 2 | 18 | 20 | 16 | 0 | 56 |
| | | % | 3,57 | 32,14 | 35,71 | 28,57 | 0,00 | 100,00 |
| 2 | Memiliki keterlibatan yang besar dalam menentukan sasaran anggaran | F | 1 | 23 | 20 | 12 | 0 | 56 |
| | | % | 1,79 | 41,07 | 35,71 | 21,43 | 0,00 | 100,00 |
| 3 | Dimintai pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun | F | 2 | 26 | 19 | 9 | 0 | 56 |
| | | % | 3,57 | 46,43 | 33,93 | 16,07 | 0,00 | 100,00 |
| 4 | Memiliki pengaruh dalam penetapan anggaran | F | 6 | 18 | 28 | 4 | 0 | 56 |
| | | % | 10,71 | 32,14 | 50,00 | 7,14 | 0,00 | 100,00 |
| 5 | Memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran | F | 0 | 17 | 24 | 15 | 0 | 56 |
| | | % | 0 | 30,36 | 42,86 | 26,79 | 0 | 100 |
| 6 | Memotivasi bawahan dalam melaksanakan anggaran yang telah disusun. | F | 17 | 20 | 15 | 3 | 1 | 56 |
| | | % | 30,36 | 35,71 | 26,79 | 5,36 | 1,79 | 100,00 |
| Rata-Rata | | F | 4,67 | 20,33 | 21,00 | 9,83 | 0,17 | 56,00 |
| | | % | 8,33 | 36,31 | 37,50 | 17,56 | 0,30 | 100,00 |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan penjelasan di atas rata-rata menjawab netral sebanyak 37,50%. Para manajerial menganggap bahwa partisipasi anggaran penting dalam meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan manajerial memiliki kontribusi penting terhadap anggaran akhir atau final, manajerial memiliki

keterlibatan yang besar dalam menentukan sasaran anggaran, manajerial dimintai pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun, manajerial diberikan penghargaan atas pencapaian target anggaran, manajerial memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran, dan manajerial memotivasi bawahan dalam melaksanakan anggaran yang telah disusun.

b) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

Tanggapan responden mengenai variabel akuntansi pertanggungjawaban oleh para manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar meliputi 3(tiga) indikator yaitu struktur organisasi, anggaran, sistem biaya dan sistem pelaporan. Tanggapan responden tentang variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Statistik Deskriptif Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | | | Jumlah |
|-----|--|---------|-------|-------|-------|------|------|--------|
| | | F % | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Memiliki struktur organisasi yang jelas | F | 16 | 24 | 16 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 28,57 | 42,86 | 28,57 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 2 | Adanya pengelompokan para karyawan kedalam unit-unit organisasi yang didasarkan pada keahlian dari para karyawannya. | F | 13 | 19 | 18 | 3 | 3 | 56 |
| | | % | 23,21 | 33,93 | 32,14 | 5,36 | 5,36 | 100,00 |
| 3 | Mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab yang diemban. | F | 18 | 20 | 18 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 32,14 | 35,71 | 32,14 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |

Lanjutan Tabel 4.6

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | | | Jumlah |
|------------------|--|----------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|---------------|
| | | F % | SS | S | N | TS | STS | |
| 4 | Terdapat job description yang menunjukkan hubungan supervise, hubungan struktur dan hubungan pelaporan. | F | 11 | 25 | 20 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 19,64 | 44,64 | 35,71 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 5 | Sistem anggaran biaya yang berlaku digunakan sebagai alat pengendalian biaya. | F | 10 | 29 | 17 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 17,86 | 51,79 | 30,36 | 0,00 | 0,00 | 100 |
| 6 | Anggaran disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi. | F | 10 | 29 | 17 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 17,86 | 51,79 | 30,36 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 7 | Setiap manajer pusat pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun anggaran pada bidang yang dipimpin. | F | 14 | 26 | 16 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 25,00 | 46,43 | 28,57 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 8 | Dalam pelaksanaan anggaran koordinasi antar bagian dilaksanakan. | F | 9 | 18 | 21 | 8 | 0 | 56 |
| | | % | 16,07 | 32,14 | 37,50 | 14,29 | 0,00 | 100,00 |
| 9 | Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali memudahkan bapak/ibu dalam menyusun dan melaksanakan anggaran pada masing-masing pusat pertanggungjawaban. | F | 5 | 20 | 21 | 10 | 0 | 56 |
| | | % | 8,93 | 35,71 | 37,50 | 17,86 | 0,00 | 100,00 |
| 10 | Laporan keuangan di Perusahaan anda dievaluasi secara rutin setiap bulannya. | F | 10 | 17 | 20 | 9 | 0 | 56 |
| | | % | 17,86 | 30,36 | 35,71 | 16,07 | 0,00 | 100,00 |
| 11 | Prosedur pencatatan biaya-biaya pada masing-masing bagian harus sesuai dengan prosedur akuntansi pertanggungjawaban yang telah ditetapkan oleh perusahaan. | F | 18 | 21 | 17 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 32,14 | 37,50 | 30,36 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 12 | Pengalokasian biaya tiap pusat pertanggungjawaban harus dilaksanakan dengan dasar dan metode yang tepat. | F | 13 | 19 | 24 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 23,21 | 33,93 | 42,86 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 13 | Sistem pengkodean harus dapat mengidentifikasi biaya-biaya menurut pihak-pihak yang bertanggungjawab. | F | 13 | 32 | 11 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 23,21 | 57,14 | 19,64 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 14 | Laporan keuangan di Perusahaan anda dievaluasi oleh orang yang berwenang di perusahaan anda. | F | 17 | 21 | 18 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 30,36 | 37,50 | 32,14 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 15 | Informasi keuangan dilaporkan menurut manajer yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut. | F | 11 | 25 | 19 | 1 | 0 | 56 |
| | | % | 19,64 | 44,64 | 33,93 | 1,79 | 0,00 | 100,00 |
| 16 | Dalam membuat suatu perencanaan biaya, rencana biaya tersebut harus terealisasi. | F | 7 | 27 | 21 | 1 | 0 | 56 |
| | | % | 12,50 | 48,21 | 37,50 | 1,79 | 0,00 | 100,00 |
| Rata-Rata | | F | 13,17 | 24,17 | 18,33 | 0,33 | 0,00 | 56,00 |
| | | % | 23,51 | 43,15 | 32,74 | 0,60 | 0,00 | 100,00 |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan penjelasan di atas rata-rata menjawab setuju sebanyak 43,15%. Para manajerial menganggap bahwa akuntansi pertanggungjawaban penting dalam meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan dengan manajerial menentukan dengan jelas batas-batas tanggungjawab dan tugas-tugas dari pusat pertanggungjawaban dengan menetapkan standar dalam menilai kinerja. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan mampu menciptakan kinerja organisasi yang dilakukan oleh pusat pertanggungjawaban. Sistem pengkodean sangat diperlukan dalam akuntansi pertanggungjawaban karena hal tersebut dapat mengindefitikasikan biaya-biaya dari berbagai pihak yang bertanggungjawab.

c) Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Manajerial

Tanggapan responden mengenai variabel kinerja manajerial oleh para manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar meliputi 8 (delapan) indikator yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, penilaian staff, negoisasi, dan perwakilan. Tanggapan responden tentang variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | | | Jumlah |
|------------------|---|----------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|---------------|
| | | F % | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Memiliki peran dalam menentukan tujuan kebijakan dan rencana. | F | 6 | 13 | 31 | 6 | 0 | 56 |
| | | % | 10,71 | 23,21 | 55,36 | 10,71 | 0,00 | 100,00 |
| 2 | Memiliki peran dalam menentukan skedu lperkerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan tujuan dan membuat program. | F | 6 | 22 | 21 | 7 | 0 | 56 |
| | | % | 10,71 | 39,29 | 37,50 | 12,50 | 0,00 | 100,00 |
| 3 | Mengumpulkan informasi dalam bentuk catatan, dan laporan, dan rekening. | F | 6 | 28 | 17 | 5 | 0 | 56 |
| | | % | 10,71 | 50,00 | 30,36 | 8,93 | 0,00 | 100,00 |
| 4 | Memiliki peran dalam pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, catatan, dan melakukan analisis pekerjaan. | F | 5 | 20 | 21 | 10 | 0 | 56 |
| | | % | 8,93 | 35,71 | 37,50 | 17,86 | 0,00 | 100,00 |
| 5 | Tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, hubungan dengan manajer lain. | F | 5 | 20 | 24 | 7 | 0 | 56 |
| | | % | 8,93 | 35,71 | 42,86 | 12,50 | 0,00 | 100 |
| 6 | Mengevaluasi dan menilai rencana kerja dan laporan kinerja. | F | 8 | 28 | 18 | 2 | 0 | 56 |
| | | % | 14,29 | 50,00 | 32,14 | 3,57 | 0,00 | 100,00 |
| 7 | Mengontrol pencapaian kerja dari bawahaan bapak/ibu. | F | 11 | 16 | 27 | 2 | 0 | 56 |
| | | % | 19,64 | 28,57 | 48,21 | 3,57 | 0,00 | 100,00 |
| 8 | Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan dengan member penjelasan tentang pekerjaan. | F | 13 | 22 | 18 | 3 | 0 | 56 |
| | | % | 23,21 | 39,29 | 32,14 | 5,36 | 0,00 | 100,00 |
| 9 | Terlibat dalam memelihara kondisi kerja dibagian yang anda pimpin. | F | 10 | 18 | 22 | 5 | 1 | 56 |
| | | % | 17,86 | 32,14 | 39,29 | 8,93 | 1,79 | 100,00 |
| 10 | Mengajukan usulan kebutuhan pegawai baru, mempromosikan dan mutasi pegawai. | F | 9 | 24 | 19 | 4 | 0 | 56 |
| | | % | 16,07 | 42,86 | 33,93 | 7,14 | 0,00 | 100,00 |
| 11 | Melakukan kontrak untuk barang dan jasa dengan pemasok. | F | 16 | 20 | 20 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 28,57 | 35,71 | 35,71 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| 12 | Menyampaikan visi dan misi dan kegiatan organisasi. | F | 7 | 26 | 18 | 5 | 0 | 56 |
| | | % | 12,50 | 46,43 | 32,14 | 8,93 | 0,00 | 100,00 |
| 13 | Mewakilkkan organisasi anda untuk menghubungkan dengan pihak lain diluar organisasi. | F | 7 | 25 | 24 | 0 | 0 | 56 |
| | | % | 12,50 | 44,64 | 42,86 | 0,00 | 0,00 | 100,00 |
| Rata-Rata | | F | 10,33 | 22,50 | 20,17 | 2,83 | 0,17 | 56,00 |
| | | % | 18,45 | 40,18 | 36,01 | 5,06 | 0,30 | 100,00 |

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan penjelasan di atas rata-rata menjawab setuju sebanyak 40,18% artinya responden menyatakan setuju bahwa kinerja manajerial menjadi perhatian tinggi, dimana para manajerial memiliki peran dalam menentukan

skedul pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan tujuan dan membuat program.

Para manajerial mengumpulkan informasi dalam bentuk catatan, dan laporan, dan rekening. Memiliki peran dalam pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, catatan, dan melakukan analisis pekerjaan. Para manajerial terlibat tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, hubungan dengan manajer lain. Bertugas dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja dan laporan kinerja, dan mengontrol pencapaian kerja dari bawahan bapak/ibu, serta mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan dengan member penjelasan tentang pekerjaan.

Para manajerial terlibat dalam memelihara kondisi kerja dibagian yang anda pimpin, mengajukan usulan kebutuhan pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai, melakukan kontrak untuk barang dan jasa dengan pemasok, menyampaikan visi dan misi dan kegiatan organisasi, dan berperan dalam mewakili organisasi anda untuk menghubungkan dengan pihak lain diluar organisasi.

4.1.2. Uji Persyaratan Analisis

4.1.2.1. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk mengetahui deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar

deviasi dari masing-masing variabel yang digunakan. Hasil statistik deskriptif dari masing-masing variabel dapat pada Tabel IV.9 berikut ini:

Tabel 4.8

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | | Std. Deviation |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|----------------|
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic |
| TX1 | 56 | 13 | 26 | 20,09 | ,444 | 3,321 |
| TX2 | 56 | 45 | 80 | 60,93 | 1,166 | 8,728 |
| TY | 56 | 31 | 65 | 46,89 | ,835 | 6,248 |
| Valid N (listwise) | 56 | | | | | |

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel 4.8 deskripsi statistik variabel penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) adalah 56 orang. Masing- masing variabel memiliki nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (*mean*) dan nilai standar deviasi yang bervariasi.

- a. Partisipasi Anggaran (X_1) responden memiliki nilai minimum sebesar 13 dan nilai maksimum sebesar 26. Nilai rata-rata kompetensi responden adalah 20,09 Nilai standar deviasi partisipasi anggaran adalah 3,321 yang berarti bahwa penyimpangan atas partisipasi anggaran sangat kecil.
- b. Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2) responden memiliki nilai minimum sebesar 45 dan nilai maksimum sebesar 80. Nilai rata-rata akuntansi pertanggungjawaban adalah 60,93. Nilai standar deviasi akuntansi pertanggungjawaban adalah 8,728 yang berarti penyimpangan atas akuntansi pertanggungjawaban sangat kecil.
- c. Kinerja Manajerial (Y) responden memiliki nilai minimum sebesar 31 dan nilai maksimum sebesar 65. Nilai rata – rata kinerja manajerial adalah 46,89.

Nilai standar deviasi adalah 6,248 yang berarti penyimpangan kinerja manajerial sangat kecil, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan indikator kinerja manajerial menjadi perhatian tinggi para manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

4.1.2.2. Uji Asumsi Klasik

Regresi adalah satu metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel-variabel yang lain. Sebelum melakukan metode regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk menghasilkan suatu model yang baik. Uji Asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji asumsiklasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regrasi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *kolmogorov-Smirnov test*. Berikut tabel hasil uji normalitas dengan menggunakan *kolmogorov-Smirnov test* sebagai berikut:

Tabel 4.9**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

| | | TX1 | TX2 | TY | TKS |
|----------------------------------|----------------|-------|-------|-------|--------|
| N | | 56 | 56 | 56 | 56 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 20,09 | 60,93 | 46,89 | 127,91 |
| | Std. Deviation | 3,321 | 8,728 | 6,248 | 15,096 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,104 | ,086 | ,105 | ,099 |
| | Positive | ,093 | ,086 | ,105 | ,099 |
| | Negative | -,104 | -,066 | -,070 | -,055 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,775 | ,644 | ,783 | ,739 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,585 | ,802 | ,572 | ,646 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel 4.9 di atas dapat terlihat Sig. (*2-tailed*) untuk partisipasi anggaran adalah sebesar 0,585, akuntansi pertanggungjawaban sebesar 0,802, kinerja manajerial sebesar 0,572, dan total keseluruhan variabel keseluruhan $0,646 > 0,05$. Dengan demikian dapat ditetapkan bahwa dinyatakan berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang terbentuk ada korelasi yang tinggi atau sempurna di antara variabel bebas atau tidak. Jika dalam model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas maka model regresi tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinieritas. Adapun uji multikolinieritas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji multikolinieritas dengan TOL (*Tolerance*) dan *Variance Inflation Factor* (VIF), dengan hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 4.10
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | 9,521 | 5,003 | | 1,903 | ,063 | | |
| 1 TX1 | ,722 | ,185 | ,384 | 3,907 | ,000 | ,945 | 1,058 |
| TX2 | ,375 | ,070 | ,524 | 5,335 | ,000 | ,945 | 1,058 |

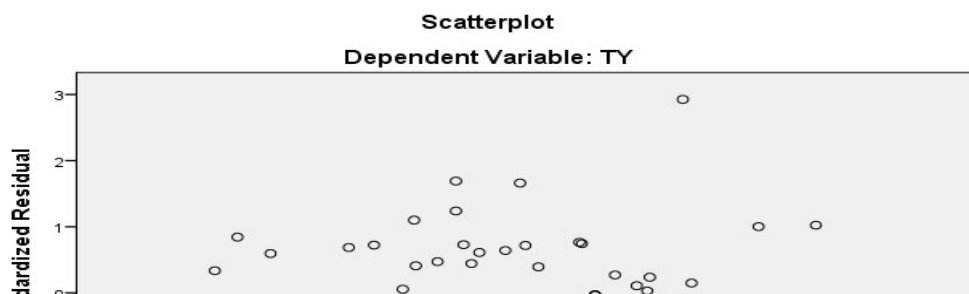
a. Dependent Variable: TY

Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel partisipasi anggaran (X_1) sebesar 1,058, dan variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_2) sebesar 1,058. Dengan demikian *Variance Inflation Factor* (VIF) seluruhnya lebih kecil dari 10, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinier.

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode analisis grafik. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan metode analisis grafik dapat dilihat pada Gambar 3.1 berikut ini:



Gambar 3.1
Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Analisis Grafik

Berdasarkan Gambar 3.1 di atas, tampak bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka nol dan tidak menunjukkan pola tertentu. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

4.1.2.3. Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah data dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh data yang berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas, maka selanjutnya data dapat dianalisis dengan analisis regresi linear berganda. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 21.0:

Tabel 4.11

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| | | | | | | | |
| (Constant) | 9,521 | 5,003 | | 1,903 | ,063 | | |
| 1 TX1 | ,722 | ,185 | ,384 | 3,907 | ,000 | ,945 | 1,058 |
| TX2 | ,375 | ,070 | ,524 | 5,335 | ,000 | ,945 | 1,058 |

a. Dependent Variable: TY

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Dari tabel diatas maka diketahui nilai-nilai sebagai berikut:

konstanta = **9,521**

Partisipasi Anggaran = **0,722**

Akuntansi Pertanggungjawaban = **0,375**

Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan sebagai berikut :

$$\text{Kinerja Manajerial} = 9,521 + 0,722 \text{ Partisipasi Anggaran} + 0,375 \text{ Akuntansi Pertanggungjawaban}$$

Keterangan :

- 1) Konstanta sebesar **9,521** dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa apabila variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban dianggap konstan maka kinerja manajerial sudah terbentuk sebesar **9,521**.
- 2) Koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah positif sebesar **0,722**. Apabila partisipasi anggaran ditingkatkan 100% maka akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar **72,2%**.

- 3) Koefisien regresi akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial adalah positif sebesar **0,375**. Apabila akuntansi pertanggungjawaban ditingkatkan 100% maka akan meningkatkan kinerja manajerial sebesar **37,5%**.

4.1.3. Uji Hipotesis

4.1.3.1. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk mengetahui t_{tabel} digunakan untuk ketentuan $df = n - k - 1$ pada level kesalahan 5% atau 0,05 dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95. Perhitungan dibantu dengan menggunakan SPSS versi 21. Rumus yang digunakan adalah ebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

Keterangan

t = nilai t_{hitung}

n = Jumlah responden

r = koefisien korelasi hasil r_{hitung}

Tahap-tahap :

- 3) Bentuk pengujian

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

4) Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima jika : $t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_0 ditolak jika : $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Untuk penyederhanaan uji statistik t, penulis menggunakan pengolahan data SPSS *for windows* versi 21.0. Berdasarkan tabel IV.13 di atas di dapat hasil pengujian statistik t dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah partisipasi anggaran berpengaruh atau tidak secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja manajerial. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 56 - 2 = 54$ adalah 2,005. Untuk itu $t_{\text{hitung}} = 3,907$ dan $t_{\text{tabel}} = 2,005$.

Bentuk Pengujian :

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 ditolak jika $t_{\text{hitung}} > 2,005$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_a diterima jika : $t_{\text{hitung}} < 2,005$

Nilai t_{hitung} partisipasi anggaran sebesar 3,907 dan t_{tabel} sebesar 2,005 dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Nilai signifikansi

sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

b) Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh atau tidak secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak kinerja manajerial. Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0.05$ dengan nilai t untuk $n = 56 - 2 = 54$ adalah 2,005. Untuk itu $t_{hitung} = 5,335$ dan $t_{tabel} = 2,005$.

Bentuk Pengujian :

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > 2,005$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_a diterima jika : $t_{hitung} < 2,005$

Nilai t_{hitung} akuntansi pertanggungjawaban sebesar 5,335 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,005. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil sama dengan t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikansi sebesar 0,00 (lebih kecil dari 0,05) artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Berdasarkan hasil tersebut, didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh

terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar.

4.1.3.2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas dimasukkan dalam model, yang mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen. Untuk pengujiannya dilihat dari nilai (*p value*) yang terdapat pada tabel Anova nilai F dari output. Program aplikasi SPSS, dimana jika (*p value*) < 0,05 maka secara simultan keseluruhan variabel independen memiliki pengaruh secara bersama – sama pada tingkat signifikan 5% (Sugiyono 2009, hal 192).

a. Adapun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Dimana :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

b. Pengambilan Keputusan

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

H_a diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 21.00, maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

Tabel 4.12
ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 1109,255 | 2 | 554,627 | 28,316 | ,000 ^b |
| Residual | 1038,102 | 53 | 19,587 | | |
| Total | 2147,357 | 55 | | | |

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX2, TX1

Sumber: Data Diolah (SPSS 21.0)

Untuk menguji hipotesis statistik diatas, maka dilakukan uji F pada tingkat $\alpha = 5\%$. Nilai F_{hitung} untuk $n = 56$ adalah sebagai berikut :

$$F_{tabel} = n - k - 1 = 56 - 2 - 1 = 53$$

$$F_{hitung} = 28,316 \text{ dan } F_{tabel} = 2,78$$

Bentuk Pengujian:

$H_0 : 28,316 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran (X_1), dan akuntansi pertanggungjawaban (X_2), terhadap kinerja manajerial (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > 2,78$

Haditerima apabila $F_{hitung} < 2,78$

Dari tabel diatas, di dapat F_{hitung} sebesar 28,316 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,78. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{tabel} lebih kecil sama dengan F_{hitung} dan F_{hitung} lebih besar sama dengan F_{tabel} , sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.1.4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen.

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.13
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,719 ^a | ,517 | ,498 | 4,42570 |

a. Predictors: (Constant), TX2, TX1

b. Dependent Variable: TY

Sumber : Data Diolah (SPSS 21.0)

Pada tabel diatas, dapat diketahui hasil analisis regresi secara kontribusi menunjukkan Nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien – koefisien adalah 0,498 angka ini mengidentifikasi bahwa kinerja manajerial (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban (variabel independen) sebesar 49,8%. Sedangkan selebihnya 50,2% dijelaskan oleh sebab – sebab lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini. Kemudian *Standard Error of the Estimate* adalah sebesar 4,550, dimana semakin besar angka ini akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi kinerja manajerial.

4.2. Pembahasan

Hasil penelitian ini adalah analisis mengenai hasil temuan penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapatan, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal – hal tersebut. Berikut ini hasil pembahasan dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Analisis statistik deskriptif Partisipasi Anggaran (X_1) responden memiliki nilai minimum sebesar 13 dan nilai maksimum sebesar 26. Nilai rata-rata kompetensi responden adalah 20,09 Nilai standar deviasi partisipasi anggaran adalah 3,321 yang berarti bahwa penyimpangan atas partisipasi anggaran sangat kecil. Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah hasil uji hipotesis secara parsial yang menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} partisipasi anggaran sebesar 3,907 dan t_{tabel} sebesar 2,005 dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah signifikan. Dengan kata lain manajerial yang mampu meningkatkan kinerjanya adalah orang yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, tentunya dengan adanya keterlibatan manajerial dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja manajerialnya. Didalam perusahaan dapat dilihat partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan manajer dalam

penyusunan anggaran dapat meningkatkan manajerial.

Partisipasi anggaran merupakan interaksi antara atasan dan bawahan dalam rencana kerja. Menurut Ikhsan dan Ishak (2008, hal 173-175), mendefinisikan partisipasi anggaran adalah Proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Agar partisipasi anggaran menjadi efektif, partisipasi sebaiknya memiliki input yang riil terhadap keputusan dan pandangan mereka. Para manajerial sebaiknya dilibatkan dalam proses penetapan anggaran akhir atau final serta memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran dan dapat memberikan saran-saran atas anggaran yang akan disusun.

Dari hasil penelitian di atas, menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Para manajerial turut serta dalam proses dari pelaksanaan anggaran serta memberikan motivasi pada bawahan agar anggaran yang telah direncanakan dapat berjalan dan dapat dicapai, dalam hal ini perusahaan telah melaksanakan proses partisipasi anggaran dengan melibatkan para manajerial dalam menyusun dan membuat program yang akan dikerjakan sesuai dengan kondisi yang ada dilapangan dan menjadi salah satu cara dalam meraih keberhasilan.

Dalam hal ini nilai yang positif tersebut dapat dijadikan prediksi bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi manajerial dalam penyusunan anggaran maka semakin meningkatlah kinerja manerial. Nilai yang signifikan tersebut mengindikasikan bahwa tingkat keterlibatan manajerial dalam penyusunan anggaran berpengaruh besar dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Partisipasi anggaran pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar masih belum terdapat komitmen dalam menjalankan budget anggaran yang telah tersusun, karena belum terdapat komitmen membuat anggaran yang sudah direncanakan belum bisa tercapai. Hal ini dibuktikan dengan belum terealisasinya 100% anggaran penjualan yang diprogramkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Seperti anggaran penjualan di tahun 2017 yang ditargetkan sebesar Rp. 64.423.090.150 dan yang terealisasi hanya Rp. 58.190.326.710, pada tahun 2018 yang ditargetkan sebesar Rp. 61.899.166.560 dan yang terealisasi hanya Rp. 56.551.145.790. (Berdasarkan Data Laporan Laba Rugi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar, Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Tahun 2017 dan 2018 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar). Hal ini dapat dibuktikan dari tanggapan responden sebanyak 24 orang (42,86%) mayoritas menjawab netral bahwa memang masih belum terdapat komitmen dalam membuat anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa dalam memiliki komitmen untuk pelaksanaan anggaran masih kurang, kemudian untuk tanggapan responden tentang manajerial merasa memiliki kontribusi penting terhadap anggaran akhir atau final menunjukkan sebanyak 20 orang (35,71%) mayoritas menjawab netral, hal ini menunjukkan bahwa manajerial masih kurang berkontribusi penting terhadap anggaran akhir atau final.

Dengan demikian penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hery Pandapotan Silitonga (2018), Ni Putu Medhayanti dan Ketut Alit Suardana (2015), bahwa partisipasi anggaran berpengaruh negatif terhadap

terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini sejalan dengan pendapat Hansen dan Mowen (2007, hal 552), partisipasi anggaran (*budgeting participation*) memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

Serta penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Maria Niken Setyarini dan Anastasia Susty A(2015), dan Aditiya Christianto Gunawan dan Linda Santioso(2015). Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian antara hasil penelitian dengan penelitian terdahulu, yakni partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.2.2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Analisis statistik deskriptif Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2) responden memiliki nilai minimum sebesar 45 dan nilai maksimum sebesar 80. Nilai rata-rata akuntansi pertanggungjawaban adalah 60,93. Nilai standar deviasi akuntansi pertanggungjawaban adalah 8,728 yang berarti penyimpangan atas akuntansi pertanggungjawaban sangat kecil. Hasil penelitian mengenai pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial adalah hasil hipotesis secara parsial nilai t_{hitung} akuntansi pertanggungjawaban sebesar 5,335 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,005. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil sama dengan t_{hitung} dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikansi sebesar 0,00 (lebih kecil dari 0,05) artinya H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti pengaruh akuntansi

pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial adalah signifikan. Dengan kata lain jika penerapan akuntansi pertanggungjawaban tinggi, maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Karena akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban maka semakin efektif kinerja manajerial.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan mampu menciptakan kinerja organisasi yang dilakukan oleh pusat pertanggungjawaban. Sistem pengkodean sangat diperlukan dalam akuntansi pertanggungjawaban karena hal tersebut dapat mengidentifikasi biaya-biaya dari berbagai pihak yang bertanggungjawab.

Tetapi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar masih kurangnya bukti pelaporan untuk kegiatan yang dilakukan serta belum terdapatnya pemisahan biaya yang terkendali dengan yang tidak terkendali. Karena tidak adanya pemisahan biaya tersebut membuat jumlah biaya PDAM meningkat. Hal ini dapat dibuktikan dengan meningkatnya biaya dari yang dianggarkan, seperti pada tahun 2017 biaya yang dianggarkan sebesar Rp. 1.521.070.000 namun yang terealisasi sebesar Rp. 7.859.018.395, pada tahun 2018 biaya yang dianggarkan sebesar Rp. 1.855.316.675 namun yang terealisasi sebesar Rp. 6.748.509.898. (Berdasarkan Data Laporan Laba Rugi Perusahaan

Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar, Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Tahun 2017 dan 2018 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar). Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden pada pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali menunjukkan sebanyak 21 orang (37,50%) menjawab netral, hal ini menunjukkan bahwa dalam sistem biaya dan sistem pelaporannya masih belum optimal. Pemisahan biaya itu diperlukan agar biaya dapat diidentifikasi berdasarkan keperluannya, serta meningkatkan realisasi dari anggaran yang telah dianggarkan. Perusahaan perlu melakukan pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali (bagian pengaliran/jaringan, bagian pemeliharaan, dan bagian produksi) agar tidak terjadi kelebihan realisasi anggaran.

Penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan S Garrisonet, et all (2013, hal 68), bahwa pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) digunakan untuk setiap bagian dalam organisasi yang memiliki manajer yang mengendalikan dan bertanggung jawab atas biaya, laba, dan investasi. Semangat kerja meningkat karena mereka yakin bahwa mereka bekerja untuk tujuan bersama.

Penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Arfhan (2017), dan penelitian yang dilakukan oleh Hery Pandapotan Silitonga (2018), Yesita Rahmawati, dkk (2017), Hanafiah Lubis dan Leny Suzan, SE, M.Si (2016), Rusbiyanti Sripeni (2014), dan Se Tin dan Taufik Hidayat (2012), bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan kesesuaian

antara hasil penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu, yakni akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.2.3. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Manajerial

Analisis statistik deskriptif Kinerja Manajerial (Y) responden memiliki nilai minimum sebesar 31 dan nilai maksimum sebesar 65. Nilai rata – rata kinerja manajerial adalah 46,89. Nilai standar deviasi adalah 6,248 yang berarti penyimpangan kinerja manajerial sangat kecil, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan indikator kinerja manajerial menjadi perhatian tinggi para manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Hasil penelitian yang diperoleh mengenai partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Dari hasil pengujian hipotesis nilai F_{hitung} sebesar 28,316 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 2,78. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{hitung} lebih kecil sama dengan F_{hitung} dan F_{hitung} lebih besar sama dengan F_{tabel} , sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Para manajerial mengumpulkan informasi dalam bentuk catatan, laporan, dan rekening. Memiliki peran dalam pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, catatan, dan melakukan analisis pekerjaan. Para manajerial terlibat tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain

untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, hubungan dengan manajer lain. Bertugas dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja dan laporan kinerja, dan mengontrol pencapaian kerja dari bawahan bapak/ibu, serta mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan dengan memberi penjelasan tentang pekerjaan.

Para manajerial terlibat dalam memelihara kondisi kerja dibagian yang anda pimpin, mengajukan usulan kebutuhan pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai, melakukan kontrak untuk barang dan jasa dengan pemasok, menyampaikan visi dan misi dan kegiatan organisasi, dan berperan dalam mewakili organisasi anda untuk menghubungkan dengan pihak lain diluar organisasi.

Hal ini berarti bila dilibatkan para manajerial dalam menyusun anggaran serta menerapkan akuntansi pertanggungjawaban maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Tetapi perencanaan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar ternyata belum terselesaikan ditahun sebelumnya, dan evaluasi manajerial yang belum optimal, hal ini dibuktikan dengan belum terealisasinya anggaran laba yang diprogramkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. Seperti anggaran laba pada tahun 2017 ditargetkan sebesar Rp. 321.397.508 dan yang terealisasi hanya sebesar Rp. 142. 650.904, pada tahun 2018 ditargetkan sebesar Rp. 476.837.000 dan yang terealisasi hanya sebesar Rp. 210.007.572, dan laporan keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar untuk tahun 2016 masih belum diaudit. (Berdasarkan Data Laporan Laba Rugi Perusahaan

Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar, Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Tahun 2017 dan 2018 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar). Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden mengenai memiliki peran dalam menentukan tujuan kebijakan dan rencana sebanyak 31 orang (55,36%) menjawab netral, hal ini menunjukkan bahwa perencanaan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar masih belum terealisasi. Kemudian dapat dilihat lagi dari hasil responden mengenai memiliki peran dalam pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, catatan, dan melakukan analisis pekerjaan sebanyak 21 orang (37,50%) menjawab netral, hal ini menunjukkan bahwa dalam evaluasi manajerial masih belum optimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hery Pandapotan Silitonga (2018), Dian Sari (2013), dan Mega (2015), yakni partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Besarnya persentase pengaruh antara partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial berdasarkan nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien – koefisien adalah 0,498 Angka ini mengidentifikasi bahwa kinerja manajerial (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban (variabel independen) sebesar 49,8%. Sedangkan selebihnya 50,2% dijelaskan oleh sebab – sebab lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini. Berdasarkan teori yang dibangun oleh Mahsun (2015), kinerja manajerial itu juga dipengaruhi oleh faktor sistem pengukuran kinerja, karenanya mungkin variabel ini juga dapat

mempengaruhi atau variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

- a. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar. Hal ini berarti dengan dilibatkan manajerial dalam menyusun anggaran maka akan terjadi peningkatan pada kinerja manajerial.
- b. Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar. Hal ini berarti dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban maka akan terjadi peningkatan pada kinerja manajerial.
- c. Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli di Kota Pematangsiantar. Memiliki makna bahwa keikutsertaan pada partisipasi anggaran dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan meningkatkan kinerja manajerial.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal – hal sebagai berikut:

- a. Para manajerialPDAM Tirtauli Pematangsiantar harus memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran, dan para manajerial puncak dapat memberikan penjelasan tentang revisi anggaran yang dilakukan. Dengan begini manajerial PDAM Tirtauli Pematangsiantar akan merasa dirinya terlibat dalam penyusunan anggaran, dengan begitu kinerja PDAM Tirtauli Pematangsiantar akan semakin meningkat.
- b. Para manajerialPDAM Tirtauli Pematangsiantarsebaiknya melakukan pemisahaan biaya yang memang rutin terjadi dengan biaya yang bisa terjadi karena alam dengan lebih terperinci, karena dengan pemisahan biaya ini akanmembuat PDAM Tirtauli Pematangsiantar tidak terjadi kelebihan realisasi anggaran untuk biaya, dan biayanya tidak menjadi meningkat dan dapat berdampak kepada peningkatan kinerjanya.
- c. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya dapat menambahkan variabel pengukuran kinerja dalam penelitian ini.Selain itu peneliti selanjutnya juga dapat memperpanjang waktu penelitian.
- d. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dalam pengolahan data sebaiknya menggunakan SEM-PLS, karena dengan menggunakan pengolah data menggunakan SEM-PLS akan lebih terlihat pengaruh antara indikator yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Supomo Halim, Bambang, dan Kusufi, Muhammad Syam. 2012. Akuntansi Manajemen (Akuntansi Manajerial) Edisi 2. Yogyakarta: BPFE Anggota IKAPI.
- Aditiya, Christianto Gunawan dan Linda Santioso (2015). “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Jakarta dan Tangerang)”. Jurnal Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara Jakarta, Vol. 19 No.1, Januari 2015.
- Anthony dan Govindarajan. 2005. *Management Control System*, Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- _____. 2009. *Management Control System*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Arfhan, Ikhsan. 2017. Akuntansi Keperilakuan, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Arfan, Ikhsan dan Muhammad Ishak. 2008. Akuntansi Keperilakuan. Jakarta: Salemba Empat.
- Brownell, P., and M. Mc. Innes. 1986. *Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. The Accounting Review*. October, pp 587-600.
- Carter, W.K. 2009. Akuntansi Biaya “*Cost Accounting*”. Jakarta : Salemba Empat
- Dedi, Ismatullah. 2010. Akuntansi Pemerintah. Bandung: Akademik, YKPN.
- Ellen, et al. 2002. Anggaran Perusahaan, Suatu Pendekatan Praktis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- E. Savitri, Ritonga, K., dan Ayuni, R. (2015). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan kepuasan kerja dan pengetahuan manajemen biaya sebagai variabel moderating. Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Vol. 12, No. 2:166-181
- Fadil, Hanafiah Lubis dan Leny Suzan, SE, M.Si (2016). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Perkebunan Sumatera Utara). E-Proceeding of Management, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom, Vol. 3 No.2, Agustus 2016.

- Galih, Wicaksono. 2016. Pengaruh Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Menengah Negeri Di Tegal. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Volume 6, No.2. Oktober 2016.
- Garrison, Ray H, Norren, Brewer. 2009. *Managerial Accounting, 14th Edition*, dialihbahasakan oleh Kartika Dewi, "Akuntansi Manajerial. Buku 1". 2. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2013. *Managerial Accounting, 14th Edition*, dialihbahasakan oleh Kartika Dewi, "Akuntansi Manajerial. Buku 1". 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen. 2007. *Akuntansi Manajemen, Edisi 7 Buku 2* . Jakarta ; Salemba Empat.
- _____. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harefa, Kornelius. 2008. Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. Tesis, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Imam, Ghozali. 2005. *Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. 2016. *Aplikasi Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Irham, Fahmi. 2013. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Mahoney, T. A., T. H. Jerdee and S. J. Carroll. 1963. *Development of Managerial Performance: A Research Approach*, Cincinnati: South Western Publ. Co
- Mahsun, M. Dan Sulistyowati, F. 2015. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta:BPFE.
- Mardiasmo. 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Andi.
- Maria, Niken Setyarini dan Anastasia Susty A (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat. MODUS, Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Vol. 26, 2014.
- Mathis, Robert, Jackson John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba empat.

- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Nainggolan, Roma Lilis, Muhyarsyah, dan Eka Nurmala Sari (2019). *The Analysis of Factors That Influence Managerial Performance At The Private University Of Medan. The 1st Multi-Disciplinary International conference University Of Asahan 2019 Thema: The Role of Science in Development in the Era of Industrial Revolution 4.0 based on Local Wisdom.* in Sabty Garden Hotel-Kisaran North Sumatra, March 23rd, 2019.
- Ni, Putu Medhayanti dan Ketut Alit Suardana (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Desentralisasi, dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi, Universitas Udayana* 2015.
- Prabu, Mangkunegara Anwar. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-2. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2008. *Sistem Akuntansi, Edisi Tiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin. 2009. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba 4.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006. *Peraturan Pemerintah Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah*.
- _____. Nomor 24 Tahun 2005. *Peraturan Pemerintah Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- _____. Nomor 71 Tahun 2010. *Peraturan Pemerintah Tentang Standar Akuntansi Pemerintah*.
- Rosjidi. 2001. *Akuntansi Sektor Publik Pemerintah: Kerangka, Standar dan Metode*. Surabaya: Aksara Satu.
- Rudianto. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Grasindo.
- Rusbiyanti, Sripeni (2014). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan. *Ekomaks, Vol 3 No. 2, September 2014*.
- Se, Tin dan Taufik Hidayat (2012). Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pusat Laba Di Warung Paskal Bandung. *Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, Jurnal Akuntansi, Vol.4 No.2, November 2012*.
- Silitonga, Hery Pandapotan, Widia Astuty dan Irfan. 2018. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Pengendalian Diri (Locus of Control) Sebagai

Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pematangsiantar). Prosiding Konferensi Nasional Ke-8 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah (APPPTM), 30 November – 3 Desember 2018.

- Simamora, Henry. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono, (2010). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- _____. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. Ekonometrika Terapan Teori dan Aplikasi SPSS. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sunyoto, Munandar Ashar. 2008. Psikologi Industri dan Organisasi. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Veithzal, Rivai. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, Edisi 1. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widia, Astuty. 2014. *An Analysis on The Impact of Participatory Budgeting and Produral Fairness Toward Manager's Commitment and Performance. Volume 14 Issue % Version 1.0.ov.*
- Yesita, Rahmawati, dkk (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT KAI DAOP VII Madiun. Jurnal Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi, Universitas PGRI Madiun, Vol.5 No. 1, Oktober 2017.

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Karin Putri Azura Pulungan
Tempat dan Tanggal Lahir : Pematangsiantar, 21 Agustus 1995
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Sriwijaya No. 128B, Pematangsiantar, 21144
Anakke- : 1 (pertama)

Orang Tua

Nama Ayah : M. Solih Pulungan
Nama Ibu : Sufi Efriany Siregar

Pendidikan Formal

1. SD Swasta Muhammadiyah 01 Pematangsiantar : 2001 - 2007
2. SMP Swasta Sultan Agung Pematangsiantar : 2007 - 2010
3. SMA Swasta Perguruan Keluarga : 2010 - 2013
4. STIE Sultan Agung Pematangsiantar : 2013 - 2017

Tahun 2018 – 2020 tercatat sebagai Mahasiswa Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

SURVEI KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR

MINUM (PDAM) TIRTAULI PEMATANGSIANTAR

IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden :(diisi oleh peneliti)

Nama :(boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Umur :Tahun

Masa Jabatan : <1 Thn 1 Thn-5 Thn >5 Thn

Pendidikan Terakhir : SMA D3

S1 S2

S3 Dan Lain-Lain

PETUNJUK PENGISIAN

1. Pada pertanyaan kuesioner, Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan memberikan tanda *check list* (✓) pada salah satu pilihan sesuai dengan pengalaman anda.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

2. Isilah semua nomor pertanyaan dalam kuesioner ini dan jangan ada yang terlewatkan.
3. Tidak ada penilaian benar atau salah atas jawaban yang dipilih.
4. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu dalam pengisian pertanyaan atau kuesioner ini, saya ucapkan banyak terimakasih.

PARTISIPASI ANGGARAN

| No. | Pertanyaan | SS | S | N | TS | STS |
|-----|---|----|---|---|----|-----|
| 1. | Bapak/Ibu merasa memiliki kontribusi penting terhadap anggaran akhir atau final | | | | | |
| 2. | Bapak/Ibu memiliki keterlibatan yang besar dalam menentukan sasaran anggaran | | | | | |
| 3. | Bapak/Ibu diminta pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun | | | | | |
| 4. | Bapak/Ibu memiliki pengaruh dalam penetapan anggaran | | | | | |
| 5. | Bapak/ibu memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran | | | | | |
| 6. | Bapak/Ibu memotivasi bawahan dalam melaksanakan anggaran yang telah disusun | | | | | |

AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

| No | Pertanyaan | SS | S | N | TS | STS |
|----|---|----|---|---|----|-----|
| 1. | Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas. | | | | | |
| 2. | Bapak/ibu setuju adanya pengelompokan para karyawan kedalam unit-unit organisasi yang didasarkan pada keahlian dari para karyawannya. | | | | | |
| 3. | Sebagai pimpinan bapak/ibu harus mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab yang diemban. | | | | | |
| 4. | Di perusahaan bapak/ibu terdapat job description yang menunjukkan hubungan supervise, hubungan struktur dan hubungan pelaporan. | | | | | |

| No | Pertanyaan | SS | S | N | TS | STS |
|-----|--|----|---|---|----|-----|
| 5. | Sistem anggaran biaya yang berlaku digunakan sebagai alat pengendalian biaya. | | | | | |
| 6. | Anggaran disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi. | | | | | |
| 7. | Setiap manajer pusat pertanggungjawaban berperan serta dalam menyusun anggaran pada bidang yang dipimpin. | | | | | |
| 8. | Dalam pelaksanaan anggaran koordinasi antar bagian dilaksanakan. | | | | | |
| 9. | Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali memudahkan bapak/ibu dalam menyusun dan melaksanakan anggaran pada masing-masing pusat pertanggungjawaban. | | | | | |
| 10. | Laporan keuangan di Perusahaan anda dievaluasi secara rutin setiap bulannya. | | | | | |
| 11. | Prosedur pencatatan biaya-biaya pada masing-masing bagian harus sesuai dengan prosedur akuntansi pertanggungjawaban yang telah ditetapkan oleh perusahaan. | | | | | |
| 12. | Pengalokasian biaya tiap pusat pertanggungjawaban harus dilaksanakan dengan dasar dan metode yang tepat. | | | | | |
| 13. | Sistem pengkodean harus dapat mengidentifikasi biaya-biaya menurut pihak-pihak yang bertanggungjawab. | | | | | |
| 14. | Laporan keuangan di Perusahaan anda dievaluasi oleh orang yang berwenang di perusahaan anda. | | | | | |
| 15. | Informasi keuangan dilaporkan menurut manajer yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut. | | | | | |
| 16. | Dalam membuat suatu perencanaan biaya, rencana biaya tersebut harus terealisasikan. | | | | | |

KINERJA MANAJERIAL

| No. | Pertanyaan | SS | S | N | TS | STS |
|-----|---|----|---|---|----|-----|
| 1. | Bapak/Ibu memiliki peran dalam menentukan tujuan kebijakan dan rencana. | | | | | |
| 2. | Bapak/Ibu memiliki peran dalam menentukan skedul pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan tujuan dan membuat program. | | | | | |
| 3. | Bapak/ibu mengumpulkan informasi dalam bentuk catatan, dan laporan, dan rekening. | | | | | |
| 4. | Bapak/ibu memiliki peran dalam pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, catatan, dan melakukan analisis pekerjaan. | | | | | |
| 5. | Bapak/ibu tukar-menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, hubungan dengan manajer lain. | | | | | |
| 6. | Bapak/ibu mengevaluasi dan menilai rencana kerja dan laporan kinerja. | | | | | |
| 7. | Bapak/ibu mengontrol pencapaian kerja dari bawahan bapak/ibu. | | | | | |
| 8. | Bapak/ibu mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan dengan member penjelasan tentang pekerjaan. | | | | | |
| 9. | Bapak/ibu terlibat dalam memelihara kondisi kerja dibagian yang anda pimpin. | | | | | |
| 10. | Bapak/ibu mengajukan usulan kebutuhan pegawai baru, mempromosikan dan memutasi pegawai | | | | | |
| 11. | Bapak/ibu melakukan kontrak untuk barang dan jasa dengan pemasok | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 12. | Bapak/ibu menyampaikan visi dan misi dan kegiatan organisasi. | | | | | |
| 13. | Bapak/ibu berperan dalam mewakili organisasi anda untuk menghubungkan dengan pihak lain diluar organisasi. | | | | | |



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Kamis, tanggal 30 Januari 2020 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb :

Nama Mahasiswa : KARIN PUTRI AZURA PULUNGAN
NPM : 1720050041
Prog.Studi/Peminatan : Magister Akuntansi /Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTAULI PEMATANGSIANTAR

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I : _____

Pembimbing II : _____

Penguji I : _____

Penguji II : *revisi harus lebih operasional lagi,*

Penguji III : _____

Berita acara ini **ditandatangani** setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/larahan dari Pembimbing dan Penguji/pembahas.

Medan, 30 Januari 2020

1. Dr. WIDIA ASTUTY, S.E., M.Si., QIA., Ak., CA.CPA.

Pembimbing I

2. Dr. MUHYARSYAH, S.E., M.Si.

Pembimbing II

3. Dr. IRFAN, S.E., M.M

Penguji I

4. Dr. EKA NURMALA SARI, S.E., M.Si., Ak. CA.

Penguji II

5. SRI RAHAYU, S.E., M.Si. (Cand. Dr.)

Penguji III



UMSU

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Katin Putri Asura Rulung
NPM : 1720050041
Program Studi : Maester Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Bertanggung jawab Terhadap Kinerja Manajemen Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar
Tgl. Seminar Proposal : 8 Agustus 2019

| No. | Tanggal | Materi Bimbingan | Tanda Tangan |
|-----|------------|---|--------------|
| 1 | 29-11-2019 | - Deskripsi Variabel penelitian diperbaiki - Hasil Analisis data ditelaah kembali | |
| 2 | 5-12-2019 | - Hasil penelitian dilengkapi dengan penjelasan | |
| 3 | 13-12-2019 | - Pembahasan dipertajam tambahkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk mendukung argumentasi | |
| 4 | | - Perbaiki kesimpulan dan saran | |
| 5 | 11-1-2020 | - Lengkapi abstrak dalam bahasa Indonesia dan Inggris | |
| 6 | 11-1-2020 | Selesai bimbingan tesis | |

Medan, 11 Januari 2020

Pembimbing I,

(Dr. Widia Astuti, S.E., M.Si., QIA., Ak, CA, CPA)

Pembimbing II,

Diketahui Oleh :
Ketua / Sekretaris,

(Dr. Widia Astuti, S.E., M.Si., QIA., Ak, CA, CPA)



Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website: www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

LEMBAR BIMBINGAN TESIS

Nama Mahasiswa : Karin Putri Asura Pulungin
NPM : 170050041
Program Studi : Magister Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Sektor Publik
Judul Tesis : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi
Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial
pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)
Pematangsiantar
Tgl. Seminar Proposal : 8 Agustus 2019

| No. | Tanggal | Materi Bimbingan | Tanda Tangan |
|-----|-----------|---|--------------|
| 1 | 1.11.2019 | - Melengkapi Raw data pada Bab IV - Penguatan pembahasan pada bab V | |
| 2 | 2-1-2020 | - Deskripsi Variabel Penelitian diperbaiki - Hasil Analisis ditelaah kembali | |
| 3 | 3-1-2020 | Pembahasan dipertajam, tambahkan teori dan Hasil Penelitian terdahulu yg relevan | |
| 4 | 10-1-2020 | Perbaiki Kesimpulan dan Saran | |
| 5 | 10-1-2020 | Melengkapi Lembaran Selesai Bimbingan Tesis | |
| 6 | | | |

Medan, 10 Januari 2020

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dg. Munyarsyah, S.E., M.Si.

Diketahui Oleh :

Ketua/Sekretaris,

(Dr. Widia Astuti, S.E., M.Si., QIA., Ak. CA. CPA)