

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT PERKEBUNAN
NUSANTARA IV REGIONAL I SUMUT**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama : Citi Sanggar Wati
NPM : 2005170026
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 15 Agustus 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : CITI SANGGAR WATI
NPM : 2005170026
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Tugas Akhir : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL 1 SUMUT

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

(FITRIANI SARAGIH, S.E., M.Si)

Penguji II

(ISNA ARDILA, S.E., M.Si)

Pembimbing

UMSU

(UMI KALSUM, S.E., M.Si)

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Ketua

Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA)

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : CITI SANGGAR WATI

NPM : 2005170026

Program Studi : AKUNTANSI

Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN

Judul Penelitian : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL I SUMUT

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Juli 2024

Pembimbing Tugas Akhir

(UMI KALSUM, S.E., M.Si)

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

(Assoc. Prof. Dr. Hj. ZULIA HANUM, SE., M.Si)

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Citi Sanggar Wati
NPM : 2005170026
Dosen Pembimbing : Umi Kalsum,SE.,M.Si
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	identifikasi masalah dan rumusan masalah.	6/5/2024	f
Bab 2	teori ditambahkan dan penulisan terdahulu ditambahkan.	6/5/2024	f
Bab 3	- Sampel dan Populasi	6/5/2024	f
Bab 4	- Perbaiki pembahasan.	20/5/2024	f
Bab 5	Kesimpulan dan saran.	13/6/2024	f
Daftar Pustaka	- Sebaiknya dengan mendata.	24/6/2024	f
Persetujuan Meja Hijau	Acc	3/7/2024	f

Diketahui Oleh:
Ketua Program Studi

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si)

Medan, Juli 2024
Disetujui Oleh:
Dosen Pembimbing

(Umi Kalsum, SE., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Citi Sanggar Wati

NPM : 2005170026

Program Studi : Akuntansi

Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut”** adalah bersifat asli (*original*), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Citi Sanggar Wati

ABSTRAK

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 SUMUT

Citi Sanggar Wati

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Email: citisanggarwati79@gmail.com

Permasalahan penelitian ini pada tahun 2018-2022 terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) antara laporan realisasi dan rkap dikarenakan evaluasi manajerial masih belum optimal dan masih belum terdapat komitmen dalam menjalankan budget anggaran yang telah tersusun, sehingga anggaran yang sudah direncanakan belum bisa tercapai dan juga terdapat ketidaksesuaian antara pencatatan biaya dengan prosedur akuntansi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, untuk menguji pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial, untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Objek penelitian ini adalah PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, teknik pengambilan sampel menggunakan rumus slovin dengan sampel yang diperoleh sebanyak 107 responden, jenis data yang digunakan adalah data primer, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara teknik wawancara dan penyebaran kuesioner, teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

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

ABSTRACT

THE EFFECT OF BUDGET PARTICIPATION AND RESPONSIBILITY ACCOUNTING TO MANAGERIAL PERFORMANCE AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 SUMUT

Citi Sanggar Wati

Accounting Study Program, Faculty of Economics and Business

Email: citisanggarwati79@gmail.com

The problem of this research in 2018-2022 is that there is an *unfavorable* difference between the realization report and the RKAP because the managerial evaluation is still not optimal and there is still no commitment in carrying out the budget that has been prepared. So that the planned budget has not been achieved and there is also a discrepancy between the cost recording and the accounting procedures that have been set by the company. This study aims to examine the influence of budget participation on managerial performance, to test the influence of accountability accounting on managerial performance, to test the effect of budget participation and accountability accounting on managerial performance. The object of this research is PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, the research method used is a quantitative method with an associative approach, the sampling technique uses the slovin formula with a sample obtained as many as 107 respondents, the type of data used is primary data, the data collection technique is carried out by means of interview techniques and questionnaire distribution, the data analysis techniques used are classical assumption test, multiple linear regression analysis, hypothesis test and determination coefficient test. The results of this study show that budget participation affects managerial performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, responsibility accounting affects managerial performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, budget participation and responsibility accounting together affect the managerial performance of PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

Keywords: *Budget Participation, Responsibility Accounting, Managerial Performance*

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah *rabbil'alamin*, segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut”** yang merupakan persyaratan akademik untuk menyelesaikan studi Program Sarjana S1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Pertama-tama saya mengucapkan banyak terimakasih kepada kedua orang tua saya, Bapak Indrawanto dan Ibu Diana Puji Astuti yang telah mendidik saya, memberikan semangat dan motivasi, serta nasehat dan doanya sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini, mulai dari proses awal sampai proses akhir penyelesaian penulis tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak, sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Dalam kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof Dr. H. Januri S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekononi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si. selaku Ketua Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Riva Ubar Harahap, S.E., M.Si., AK, CA CPA, selaku Sekretaris Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Umi Kalsum, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan serta arahan yang sangat berguna kepada penulis demi selesainya tugas akhir ini.
8. Seluruh Dosen beserta Staff Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Akuntansi
9. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.
10. Adikku, Vemaz Indra Prawira terimakasih sudah selalu membantu dalam segala hal hingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini.
11. Sahabatku Fitri Dea Natalia, terimakasih sudah menjadi tempat berbagi segala keluh kesah dan selalu memotivasi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
12. Teman-teman seperjuangan saya, Della, Salsabila, Shafa, Reyna dan Nabila yang selalu memberikan saya semangat dalam menulis menyelesaikan tugas akhir.

Tugas akhir ini masih jauh dari kesempurnaan dari segi materi maupun penulisannya. Untuk itu, penulis mengharapkan saran maupun kritik yang membangun, guna menyempurnakan tugas akhir ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan banyak terimakasih. Semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca khususnya bagi penulis sendiri. Aamiin ya Rabbal'alam.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Agustus 2024



Citi Sanggar Wati
2005170026

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Kinerja Manajerial	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Manajerial	8
2.1.1.2 Manfaat Kinerja Manajerial	10
2.1.1.3 Faktor Kinerja Manajerial.....	10
2.1.1.4 Indikator Kinerja Manajerial.....	11
2.1.2 Partisipasi Anggaran	11
2.1.2.1 Pengertian Partisipasi Anggaran	11
2.1.2.2 Manfaat Partisipasi Anggaran	13
2.1.2.3 Fungsi Anggaran.....	14
2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran	14
2.1.2.5 Indikator Partisipasi Anggaran.....	15
2.1.3 Akuntansi Pertanggungjawaban.....	16
2.1.3.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban.....	16
2.1.3.2 Pusat Pendapatan.....	18
2.1.3.3 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban	19
2.1.3.4 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban	19
2.1.3.5 Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban	20
2.2 Penelitian Terdahulu.....	21
2.3 Kerangka Berpikir Konseptual	22
2.4 Hipotesis	25
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	26
3.1 Jenis Penelitian	26
3.2 Definisi Operasional.....	26
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	27

3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	28
3.5 Teknik Pengumpulan Data	29
3.6 Teknik Analisis Data	33
BAB 4 HASIL PENELITIAN	37
4.1 Deskripsi Data	37
4.1.1 Karakteristik Responden	37
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	40
4.2 Analisis Data Penelitian	42
4.2.1 Uji Asumsi Klasik.....	42
4.2.2 Analisis Regresi Linear Berganda.....	44
4.2.3 Uji Hipotesis	45
4.2.4 Koefisien Determinasi.....	48
4.2.5 Pembahasan.....	49
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Saran	55
5.3 Keterbatasan Penelitian	56
DAFTAR PUSTAKA	57
LAMPIRAN.....	61

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Pendapatan Karet Tahun 2018-2022.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Definisi Operasional	26
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	28
Tabel 3.3 Bobot Skala Likert	30
Tabel 3.4 Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel (X_1).....	32
Tabel 3.5 Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel (X_2).....	32
Tabel 3.6 Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel (Y)	32
Tabel 3.7 Uji Reabilitas Instrumen Penelitian	33
Tabel 4.1 Skala Pengukuran Likert.....	38
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	39
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	39
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	40
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	40
Tabel 4.6 Penyajian Data Kuesioner (X_1).....	41
Tabel 4.7 Penyajian Data Kuesioner (X_2).....	42
Tabel 4.8 Penyajian Data Kuesioner (Y)	42
Tabel 4.9 Uji Normalitas.....	43
Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas	44
Tabel 4.11 Analisis Regresi Linear Berganda.....	45
Tabel 4.12 Uji t	47
Tabel 4.13 Uji F	48
Tabel 4.14 Uji Koefisien Determinasi.....	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	25
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas	45

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini sudah banyak perkembangan yang terjadi dalam dunia bisnis. Dimana setiap perusahaan memiliki visi dan misi yang ingin dicapai dalam menjalankan perusahaan. Aktifitas perusahaan yang sedang berjalan akan selalu dihadapkan pada permasalahan yang menyangkut kinerja. Bagi perusahaan kinerja merupakan salah satu faktor penentu yang sangat penting untuk dapat tumbuh dan berkembang, sehingga hampir semua perusahaan menggunakan kinerja untuk mengukur kemampuan, keberhasilan dan kegagalan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajemen, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, dan representasi (Suryani et al., 2021). Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam suatu perusahaan karena dengan meningkatnya kinerja manajerial dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Untuk mengetahui baik tidaknya kinerja manajerial maka perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja untuk setiap manajer. Penilaian Kinerja adalah mengukur kinerja masing-masing personal sebagai bentuk pengembangan dan meningkatkan kualitas kerja (R.Sabrina, 2021:118). Penilaian kinerja membawa peran penting untuk mengetahui atau mengukur keberhasilan suatu perusahaan. Namun pada kenyataannya kondisi tersebut masih kurang memperhatikan hasil

kinerja secara keseluruhan dikarenakan perusahaan masih cenderung mengukur keberhasilan mereka hanya dari sudut pandang ekonomi tanpa memperhatikan dampak lebih luas dari operasi mereka. Apabila ditinjau dari aspek keuangan, kinerja manajerial yang baik terjadi apabila manajer dengan segala kemampuan yang dimiliki dapat menaikkan tingkat pendapatan perusahaan dengan memanfaatkan biaya operasional atau non operasional yang seminimal mungkin.

Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan. Kinerja manajerial juga bisa menjadi nilai tambah dalam mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam suatu manajemen. Namun Kondisi kinerja manajerial yang belum tercapai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah partisipasi anggaran.

Partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam menyusun anggaran. Menurut Hansen dan Mowen (2013:223) dalam Pulungan (2020), 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.

Selain dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, kinerja manajerial juga dipengaruhi oleh akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang membandingkan rencana strategi dengan tindakan hasil dari setiap pusat pertanggungjawaban yang digunakan untuk mengukur kinerja individu dalam suatu unit (Weruini et al., 2022). Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan yang erat dengan kinerja manajerial dari sisi pengawasan,

keandalan, kejelasan, dan tanggung jawab dari keputusan yang dibuat oleh kepala bidang.

Pentingnya akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan digunakan sebagai patokan kinerja seorang manajer pada setiap unit dalam perusahaannya. Tolak ukur prestasi kerja dilihat dari penggambaran laporan pertanggungjawaban pada setiap pusat pertanggungjawaban (Hananingrum & Pravitasari, 2022).

Menurut Harianja dan Meriyani (2020) ada empat jenis pusat pertanggungjawaban yang digunakan sebagai alat penilaian kinerja yakni: pusat pendapatan, pusat laba, pusat investasi, dan pusat biaya. Dari jenis pusat pertanggungjawaban diatas, penulis tertuju pada pusat pendapatan yang dinilai dari laporan pertanggungjawaban yaitu laporan realisasi anggaran. Dikarenakan pendapatan perusahaan mengalami penurunan.

Menurut Hafsa & Hanum (2023) Pusat pendapatan merupakan pusat-pusat pertanggungjawaban yang fungsi utamanya adalah menarik pendapatan ke dalam perusahaan. Evaluasi kinerja pusat pendapatan dilakukan dengan membandingkan pendapatan yang direncanakan dengan realisasi. Selisih antara pendapatan yang direncanakan dan realisasi akan dianalisis untuk mengetahui penyebabnya.

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman dengan produk utamanya adalah tanaman kelapa sawit, karet dan gula. Penulis hanya berfokus pada produk karet.

Berdasarkan riset pendahuluan yang telah dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut, ditemukan beberapa permasalahan terkait objek

penelitian, diantaranya adalah kinerja manajerial. Kinerja manajerial 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. Namun pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut aktivitas operasional dan evaluasi manajerial yang belum optimal yang disebabkan karena kurangnya pengawasan dan pengendalian yang memadai dari pihak manajemen sehingga target pendapatan yang telah direncanakan tidak tercapai, hal ini dibuktikan dengan belum terealisasinya anggaran pendapatan yang diprogramkan.

Berdasarkan informasi yang diperoleh, anggaran dan realisasi pendapatan karet PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut selama 5 tahun terakhir dapat disajikan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Anggaran dan Realisasi Pendapatan Karet Tahun 2018-2022

Tahun	Realisasi	RKAP	Selisih	Keterangan
2018	877.397.288.604	949.344.290.000	(71.947.001.396)	<i>unfavorable</i>
2019	858.771.300.138	877.298.835.000	(18.527.534.862)	<i>unfavorable</i>
2020	856.060.872.413	824.609.265.000	31.451.607.413	<i>favorable</i>
2021	995.192.494.494	1.057.058.853.000	(61.866.358.506)	<i>unfavorable</i>
2022	851.769.267.535	1.105.231.410.000	(253.462.142.465)	<i>unfavorable</i>

Sumber : Data PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa tahun 2018, 2019, 2021, dan 2022 anggaran yang telah disusun tidak mencapai target atau tidak terealisasikan. Sehingga terjadi selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Selisih anggaran dikategorikan menjadi dua, yaitu selisih

menguntungkan (favorable) dan selisih tidak menguntungkan (unfavorable). Menurut Miftahul Ilmiyah (2020), Jika realisasi pendapatan lebih besar dari anggaran pendapatan hal ini dapat dikatakan menguntungkan (favorable) sebaliknya jika realisasi pendapatannya lebih kecil dari anggaran pendapatannya maka hal ini dianggap tidak menguntungkan (unfavorable).

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). Proses penyusunan anggaran memerlukan kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan dan semua divisi yang terlibat dalam suatu perusahaan. Namun pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut pihak manajemen masih kurang terlibat aktif dalam proses perencanaan anggaran dan masih belum terdapat komitmen dalam menjalankan budget anggaran yang telah tersusun sehingga mengakibatkan tidak tercapainya target anggaran yang direncanakan.

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 perusahaan terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Mulyadi, 2018). Namun pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut terdapat ketidaksesuaian antara pencatatan biaya dengan prosedur akuntansi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dalam hal ini dapat menimbulkan terjadinya ketidakakuratan dalam menjalankan anggaran yang

telah direncanakan sehingga kualitas informasi yang dilaporkan dari pihak manajerial yang bertanggungjawab masih belum cukup akurat.

Adanya Ketidaksesuaian antara RKAP dan realisasi pada pendapatan ini juga dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan karena dapat memengaruhi penurunan kualitas kinerja karyawan, target yang tidak tercapai dan menghambat dalam proses pengambilan keputusan yang strategis. Pada dasarnya kinerja akan dikatakan baik jika realisasi pendapatan melebihi jumlah yang dianggarkan, sebaliknya jika realisasi pendapatan lebih kecil dari jumlah yang dianggarkan maka kinerja dinilai tidak baik (Ardila, 2023).

Berdasarkan uraian latar belakang ini maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut”**

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Belum terealisasinya anggaran pendapatan yang telah diprogramkan
2. Pihak manajerial tidak terlibat aktif dalam menjalankan budget anggaran yang telah tersusun.
3. Adanya ketidaksesuaian antara pencatatan biaya dengan prosedur akuntansi

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 PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut.
- b. Apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut.
- c. Apakah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.
- b. Untuk mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.
- c. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak lain yang berkepentingan, yaitu :

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai masalah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban

terhadap kinerja manajerial dan sejauh mana peran yang diberikan partisipasi anggaran serta akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan khususnya PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

b. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan masukan untuk perusahaan khususnya tentang pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial, dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pembuatan anggaran dan pengambilan keputusan.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk menjadi sumber referensi dalam ilmu akuntansi, khususnya mengenai kinerja manajerial yang dapat dinilai berdasarkan partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Manajerial

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Pada dasarnya kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja berhubungan dengan seberapa besar kemampuan setiap level manajemen dalam membangun perusahaan dan meningkatkan produktivitas serta kinerja perusahaan baik dari segi kinerja kualitas sumber daya manusia juga kinerja keuangan. Untuk dapat menilai kinerja yang baik maka dibutuhkan kemampuan setiap manajemen dalam membangun perusahaan lebih maju lagi dan meningkatkan produktivitas serta kinerja perusahaan yang baik. Dengan meningkatkan kualitas bawahannya dan kinerja keuangan, karena seseorang manajerial harus mampu melakukan suatu kinerja manajerial yang baik. Penilaian kinerja (performance appraisal) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja.

Menurut Weruin et al., (2022) menyatakan bahwa "Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Dalam kamus akuntansi, kinerja didefinisikan sebagai ukuran hasil yang sesungguhnya dari aktivitas sejumlah orang atau suatu badan usaha selama beberapa periode"

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pada suatu periode tertentu (Johan & Syofyan , 2019).

Kinerja manajerial dalam sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting, karena dengan kinerja manajerial yang baik dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Peningkatan kinerja manajerial tersebut dicapai dengan cara manajer memanfaatkan kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat (Alpi & Donggoran, 2022).

Kinerja manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sari et al., 2019).

Kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi diselenggarakan oleh manusia, sehingga penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi (Wirananda, 2019).

Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan (Aji & Kholili, 2016).

Kinerja manajerial yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic scheme) suatu organisasi (Weruin et al., 2022).

Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggungjawab mereka dalam menjalankan operasional organisasi (Sari & Herawati, 2021).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah tingkat pencapaian target yang efektif yang dicapai oleh pihak manajerial mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan dalam mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan.

2.1.1.2 Manfaat Kinerja Manajerial

Menurut Ginting (2023) ada lima manfaat penilaian kinerja manajerial adalah sebagai berikut :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan kinerja karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk menyediakan kriteris seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyaaawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut D. K. Rambe (2022) Adapun manfaat kinerja manajerial bagi suatu perusahaan dan organisasi adalah sebagai berikut:

1. Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu
2. Memperbaiki kinerja dan memotivasi pekerja dalam meningkatkan komitmen untuk mendukung nilai-nilai inti
3. Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan dasar keterampilan

2.1.1.3 Faktor Kinerja Manajerial

Faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial,(Armstrong & Baron, 1998) dalam (Rizky & Islahuddin, 2023) yaitu :

1. Aspek kepemimpinan (kualitas pada keberanian atau landasan penyemangat dari manajer dan pimpinan perusahaan).
2. Aspek pribadi (kepercayaan diri, keahlian, motivasi, dan komitmen).
3. Aspek keadaan (tekanan dan perubahan lingkungan eksternal maupun internal).
4. Aspek kelompok (sistem pada fasilitas dan pekerjaan yang tersedia di organisasi).

2.1.1.4 Indikator Kinerja Manajerial

Mengukur kinerja manajerial dapat dilihat dari berbagai indikator yaitu

(Mahoney et al.,2013) Dalam (Johan & Syofyan, 2019) :

1. Perencanaan, yaitu tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Investigasi, yaitu upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi dalam bentuk laporan catatan dan analisa pekerjaan untuk dapat mengukur hasil pelaksanaannya.
3. Koordinasi, menelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi, yaitu penilaian atas usulan atau kinerja yang diamati dan dilaporkan.
5. Supervisi, yaitu mengarahkan, memimpin dan mengembangkan potensi bawahan serta melatih dan menjelaskan aturan-aturan kerja kepada bawahan.
6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unit lainnya.
7. Negosiasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. Representasi (Perwakilan), yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan perusahaan-perusahaan lain.

2.1.2 Partisipasi Anggaran

2.1.2.1 Pengertian Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan hal yang penting karena merupakan proses dalam pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih pihak, dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap organisasi. Oleh karena itu, partisipasi anggaran yang baik adalah yang melibatkan atasan dan bawahan didalam organisasi tidak terjadi partisipasi semu.

Menurut Brownell (1986) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran.

Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggung jawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab kepada para manejer tingkat bawah dan mendorong kreativitas (Hansen & Mowen, 2013) dalam (Yeni et al., 2023).

Partisipasi anggaran merupakan proses untuk menyusun sebuah anggaran secara bersama-sama dengan pihak atasan maupun pihak bawahan sehingga dihasilkan anggaran yang sesuai dengan target organisasi (Apriyanti, 2017).

Partisipasi anggaran adalah proses pembuatan anggaran dari tingkat atas maupun tingkat bawah yang mempunyai pengaruh untuk penentuan besar anggaran (Manik et al., 2021).

Partisipasi anggaran adalah sebuah proses yang melibatkan individu atau karyawan yang memiliki pengaruh terhadap penyusunan anggaran yang mana keberhasilan realisasi tersebut akan disebut prestasi yang kemudian dinilai hasilnya menunjukkan kualitas kinerja manajerial yang baik (Soedarman et al., 2023).

Partisipasi anggaran merupakan rangkaian proses penganggaran yang mengikutsertakan eksekutif pada level menengah dan rendah (Rizky & Islahuddin, 2023).

Partisipasi anggaran diartikan sebagai perencanaan yang direncanakan secara metodis dan suatu proses kooperatif dimana atasan dan bawahan bekerja

sama untuk mengambil keputusan untuk jangka waktu tertentu di masa depan (Shifa et al., 2024).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran adalah suatu interaksi yang melibatkan pihak atasan maupun pihak bawahan dalam proses penyusunan anggaran agar lebih memahami kondisi perusahaan dan mencapai keberhasilan sesuai target.

2.1.2.2 Manfaat Partisipasi Anggaran

Partisipasi akan bermanfaat dalam proses penyusunan anggaran apabila manajemen puncak sungguh-sungguh dan memandang penting dari partisipasi bawahannya. Oleh karena itu, agar berjalan dengan baik, manajemen puncak dapat memberikan perhatian yang lebih pada proses penganggaran sebagai salah satu kunci mencapai keberhasilan terpenting dalam manajemen.

Menurut Rizky dan Islahuddin (2023) manfaat partisipasi anggaran antara lain :

1. Meningkatkan kerjasama antar individu untuk mencapai tujuannya.
2. Terbentuk penyatuan tujuan di dalam suatu perusahaan.
3. Manajer membentuk tanggung pada problematika tertentu dan mempunyai paham yang baik mengenai adanya ketergantungan antar departemen kerja.
4. Menghindari tekanan dan kebingungan pada pelaksanaan pekerjaan.
5. Meningkatkan moral dan juga inisiatif pada pengembangan informasi dan ide pada keseluruhan tingkatan manajemen.

Menurut Sirait et al. (2022) Terdapat enam manfaat penyusunan anggaran, yaitu :

1. Digunakan untuk landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Memberikan batasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana, sehingga dapat memudahkan pengawasan.
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat dicapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terikat.
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

Manfaat partisipasi anggaran merupakan ajang dimana para manajemen dari tingkat atas maupun tingkat bawah untuk menyalurkan kreativitas, menyampaikan ide-ide atau gagasan baru dan meningkatkan solidaritas dalam suatu organisasi sehingga setiap individu dapat merasakan hasil pengambilan keputusan yang terbukti kebenarannya karena keputusan yang diambil merupakan hasil pertimbangan bersama (Hansen & Mowen, 2013) dalam (Manik et al., 2021).

2.1.2.3 Fungsi Anggaran

Menurut Paramitalaksmi (2021:23) Fungsi dari anggaran sendiri adalah sebagai berikut :

1. Alat perencanaan, digunakan untuk:
 - a. Perumusan tujuan dan sasaran kebijakan
 - b. Perencanaan berbagai program, kegiatan dan pendapatan
 - c. Pengalokasian dana program dan kegiatan
 - d. Penentuan indikator kinerja dan pencapaian strategi perusahaan atau organisasi
2. Alat pengendalian, dimaksudkan dengan adanya anggaran, segala pengeluaran serta pemasukan dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Membuat perbandingan antara kinerja dengan realisasi anggaran
 - b. Menghitung selisih anggaran
 - c. Mencari pos biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan
 - d. Melakukan revisi anggaran biaya serta pendapatan untuk periode selanjutnya.
3. Alat penilaian kinerja, sebagai alat yang efektif untuk menilai kinerja manajemen perusahaan berdasarkan pencapaian target anggaran.

2.1.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut (Susilowati & Zuniarti, 2021:2):

1. Faktor Intern yaitu informasi dan pengalaman yang terdapat di dalam perusahaan sendiri, sehingga jika ingin mengetahui dan mengumpulkannya, cukup dengan melihat catatan-catatan perusahaan sendiri. Faktor internal yang mempengaruhi penyusunan budget adalah sebagai berikut:
 - a. Penjualan tahun-tahun yang lalu
 - b. Kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya.

- c. Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan
 - d. Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan baik jumlah (kuantitas) maupun kemampuannya (kualitas)
 - e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan.
 - f. Fasilitas-fasilitas yang dimiliki perusahaan seperti Gudang, kendaraan pengangkut.
 - g. Kebijakan-kebijaksanaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan yaitu fungsi pemasaran, fungsi produksi, fungsi keuangan (pembelanjaan), fungsi administrasi dan fungsi pengelolaan Sumber Daya Manusia
2. Faktor Ekstern yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi dirasa mempunyai pengaruh terhadap kehidupan perusahaan. Dengan demikian jika ingin mengetahui dan mengumpulkannya, maka harus dicari keluar lingkungan perusahaan. Faktor Eksternal yang mempengaruhi penyusunan budget adalah:
- a. Keadaan persaingan
 - b. Kondisi perusahaan pesaing
 - c. Jumlah penduduk
 - d. Tingkat Pendidikan penduduk
 - e. Tingkat pertumbuhan penduduk
 - f. Tingkat penghasilan masyarakat
 - g. Tingkat penyebaran penduduk
 - h. Agama, adat istiadat, dan kebiasaan-kebiasaan penduduk
 - i. Ekspor dan impor barang
 - j. Berbagai kebijakan pemerintah baik bidang ekonomi, politik, hukum, sosial, budaya maupun keamanan
 - k. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi
 - l. Keadaan perekonomian nasional dan internasional.

2.1.2.5 Indikator Partisipasi Anggaran

Berdasarkan dengan teori yang di dapat mengenai partisipasi anggaran, maka dapat ditentukan indikator partisipasi anggaran yaitu (Sinaga, 2013) dalam (Sirait et al.,2022) :

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran
2. Kepuasan yang dirasakan dalam penyusunan anggaran
3. Kebutuhan memberikan pendapat
4. Kerelaan dalam memberikan pendapat
5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran final
6. Seringnya atasan meminta pendapat saat anggaran sedang disusun.

Partisipasi anggaran dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut (Purnamaningsih, 2017) dalam (Meirina & Aziora, 2020):

1. Keterlibatan seorang manajer dalam proses penyusunan anggaran
2. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang usulkan
3. Frekuensi pemberian saran dan pendapat

4. Pangaruh manajer dalam anggaran akhir.
5. Pentingnya kontribusi anggaran yang diberikan
6. Frekuensi menyampaikan pendapat

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. Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Hansen & Mowen) dalam (Rambe & Kusmilawaty, 2019).

Akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting) merupakan sistem akuntansi yang dirancang untuk dapat mencatat dan melaporkan pendapatan dan/atau biaya yang muncul akibat pelaksanaan suatu aktivitas keuangan pada perusahaan atau organisasi (Paramitalaksmi, 2021:29).

Menurut Rambe dan Kusmilawaty (2019:146) menyatakan bahwa “Akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat untuk mengukur kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban, dimana kinerja tersebut dapat diukur dari perbandingan antara anggaran kegiatan/biaya dengan realisasi kegiatan/biaya.”

Akuntansi Pertanggungjawaban merupakan media pengendalian biaya (input) dan pendapatan (output) dengan Menghubungkan biaya dan pendapatan tersebut dengan tempat dimana biaya atau penghasilan terjadi (Astuty et al., 2015:215).

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu konsep yang dapat memudahkan pimpinan dalam memantau dan mengatur segala aktivitas perusahaan

yang dikaitkan serta disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan (Putri et al., 2023).

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan perusahaan yang mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban dengan menetapkan pendapatan dan biaya tertentu (Siregar & Ritonga, 2020).

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

Pusat pertanggungjawaban (responsibility centers) diciptakan untuk mencapai suatu sasaran tertentu, sasaran organisasi biasanya diputuskan dalam suatu proses perencanaan strategi. Pusat Pertanggungjawaban ialah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan atau unit organisasi yang dipimpinnya (Rambe & Kusmilawaty, 2019:145).

Ada empat jenis pusat pertanggungjawaban yang digunakan sebagai alat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut (Harianja & Meriyani, 2020):

1. Pusat Pendapatan
Pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar beban biaya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.
2. Pusat Laba

Pusat laba adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar pendapatan dengan beban biayanya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

3. Pusat Investasi

Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar pendapatan, beban dan sekaligus laba yang dihasilkan dikaitkan dengan investasi (aktiva atau modal) pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

4. Pusat Biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya dinilai berdasarkan biaya pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat biaya merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang mengolah masukan dan menghasilkan keluaran yang dihasilkan tidak digunakan sebagian dasar ukuran prestasi manajernya.

2.1.3.2 Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar beban biaya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya (Harianja & Meriyani, 2020).

Pusat pendapatan merupakan pusat-pusat pertanggungjawaban yang fungsi utamanya adalah menarik pendapatan ke dalam perusahaan (Hafsah & Hanum, 2023).

Pusat pendapatan adalah suatu unit bisnis atau departemen dalam organisasi yang secara mandiri menghasilkan pendapatan atau pemasukan. Pusat pendapatan diharapkan untuk menjalankan operasinya secara efisien dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan (Anjel et al., 2023).

Pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang dimana output (pendapatan) diukur secara moneter, akan tetapi tidak ada upaya formasi yang dilakukan untuk mengaitkan input (beban/biaya) dengan output (Sinaga, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka penulis menyimpulkan bahwa Pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang fokus dalam

menghasilkan pendapatan, menjalankan operasinya secara efisien, dan menciptakan keuntungan.

2.1.3.3 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Manfaat Akuntansi pertanggungjawaban pada dasarnya untuk menghimbau para karyawan agar melakukan pekerjaan dengan benar serta dapat bertanggung jawab atas penyimpangan biaya maupun penghasilan perusahaan. Selain itu, melalui akuntansi pertanggungjawaban dapat ditunjuk unit/bagian atau orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan dari target pendapatan.

Menurut Rambe dan Kusmilawaty (2019:144) manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

1. Dasar penyusunan anggaran
2. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban
3. Pemasukan manajer
4. Alat untuk memantau efektivitas program pengelolaan aktivitas

2.1.3.4 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut (Mulyadi, 2006) dalam (Hananingrum & Pravitasari, 2022)

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat karakteristik yaitu:

1. Ditemukan identifikasi pusat pertanggungjawaban
Praktik akuntansi pertanggungjawaban melakukan identifikasi pusat pertanggungjawaban menjadi bagian dari organisasi berupa subdivisi, satuan kerja maupun perseorangan. Akuntansi pertanggungjawaban melimpahkan tanggungjawab kepada seseorang yang diberi otoritas pada tingkat apapun dalam satuan unit pusat pertanggungjawaban.
2. Ditemukan standar yang digunakan sebagai acuan penilaian kinerja
Akuntansi pertanggungjawaban setelah melakukan identifikasi dan penentuan pada pusat pertanggungjawaban, kemudian menginginkan biaya standar dilakukan penetapan sebagai dasar untuk melakukan penganggaran.
3. Prestasi manajer dihitung dengan mengkomparasikan realisasi dan anggaran
Penganggaran menggunakan kekuatan dari pimpinan pusat pertanggungjawab untuk mencapai target. Kekuatan yang digunakan dihitung

dengan data akuntansi pertanggungjawaban yang di dalam nya menyediakan data kepada ma- najer pusat pertanggungjawaban tentang biaya yang dianggarkan juga biaya sebenarnya untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran. Perbandingan biaya sebenarnya dengan biaya yang terdapat dalam anggaran merupakan cara untuk mengukur prestasi manajer pusat pertanggungjawaban.

4. Manajer diberikan reward atau punishment secara perorangan menurut prosedur manajemen di atasnya

Praktik penghargaan dan hukuman dibuat sebagai cara memotivasi manajer untuk melakukan pengelolaan biaya agar capaian standar biaya yang dianggarkan dapat tercapai sesuai dengan standar yang berlaku. Manajer secara perorangan diberikan reward atau punishment atas pertimbangan terhadap penyimpangan biaya

2.1.3.5 Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut (Mulyadi, 2016) dalam (Rambe & Kusmilawaty, 2019:138) ada beberapa indikator yang harus dilihat dalam mengukur akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban dapat dilakukan dengan baik jika didukung oleh syarat-syarat berikut :

1. Struktur Organisasi

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen. Struktur organisasi harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas sehingga wewenang mengalir dari tingkat manajemen atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya.

2. Anggaran

Setiap pusat pertanggungjawaban dalam akuntansi pertanggung jawaban harus turut serta dalam penyusunan anggaran. Karena anggaran tersebut merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sekaligus dasar dalam penilaian kinerja.

3. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya ke dalam kategori biaya terkendalikan dan tidak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban, karena manajer tidak dapat mengendalikan semua biaya yang terjadi di dalam satu bagian. Oleh karena itu, hanya biaya-biaya yang terkendalikan yang harus dipertanggungjawabkan oleh manajer.

4. Sistem Akuntansi Biaya

Setiap tingkat manajemen dalam perusahaan merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya-biaya yang terjadi didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan. Selanjutnya, biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer. Maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.

5. Sistem Pelaporan Biaya

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk setiap pusat-pusat biaya yang isi laporan tersebut akan disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya.

2.2 Penelitian Terdahulu

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

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Hasil
1	Maria Venselina Nona Yeni, Henrikus Herdi, Emilianus Eo Kutu Goo (2023)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada KSP. Kopdit Hiro Heling	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran (X1), Akuntansi Pertanggungjawaban (X2) Variabel Dependen: Kinerja Manajerial (Y)	Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial, Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2	Herda Nengsy, SE., M. Ak dan Aldi Yanto (2019)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Daerah Di Kabupaten Indragiri Hilir	Variabel Independen: Komitmen Organisasi (X1), Partisipasi Anggaran (X2) Variabel Dependen: Kinerja Manajerial (Y)	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, secara parsial partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, secara simultan komitmen organisasi dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
3	Hasnawati A. Resi, Sabra B. W. Thalib, Iriany D. Soleiman (2021)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Ende)	Variabel Independen: Partisipasi Anggaran (X1), Akuntansi Pertanggungjawaban (X2), Motivasi (X3), Variabel Dependen: Kinerja Manajerial (Y)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
4	Suryani, Mulyadi,	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	Variabel Independen: Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap

	Ria Febrina (2021)	,Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial PT Pulau Sambu Group	(X1) Kompetensi (X2) Komitmen Organisasi (X3) Variabel Dependen: Kinerja Manajerial (Y)	kinerja manajerial, Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, Variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. penerapan akuntansi pertanggungjawaban, kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial
5	Fadil Hanafiah Lubis, Leny Suzan SE., M.Si.(2016)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Sumatera Utara)	Variabel Independen: Akuntansi Pertanggungjawaban (X) Variabel Dependen: Kinerja Manajerial (Y)	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

2.3 Kerangka Berpikir Konseptual

2.3.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Anggaran yang telah di susun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran lebih mengacu pada sejauh mana atasan berpartisipasi dalam menyusun anggaran dan mempengaruhi sasaran untuk mencapai kinerja manajerial (Savitri et al., 2015).

Partisipasi dapat meningkatkan kinerja dikarenakan partisipasi anggaran memungkinkan bawahannya untuk mengkomunikasikan apa yang dibutuhkan kepada atasannya. Dalam menyusun anggaran dibutuhkan komunikasi antara bawahan dengan atasan untuk dapat memberikan informasi tentang kebutuhan pada bagiannya.

Partisipasi penyusunan anggaran memungkinkan para manajer untuk menyalurkan pengetahuan, kemampuan dan keahliannya dalam meningkatkan kinerja manajerial. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan

lebih memahami tujuan anggaran dan mengevaluasi pelaksanaan anggaran secara efektif dan efisien.

Hal ini sejalan dengan penelitian Maria Venselina Nona Yeni, Henrikus Herdi, Emilianus Eo Kutu Goo (2023) dan Hasnawati A.Resi,Sabra B.W.Thalib,Iriany D.Soleiman (2021) yang menunjukkan Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

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.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. Apabila akuntansi pertanggungjawaban dapat direalisasikan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

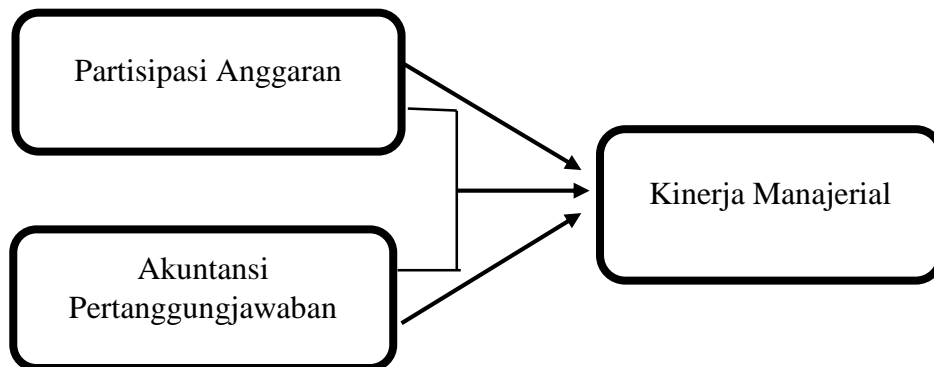
Hal ini sejalan dengan penelitian Maria Venselina Nona Yeni, Henrikus Herdi, Emilianus Eo Kutu Goo (2023) , Hasnawati A.Resi,Sabra B.W.Thalib,Iriany D.Soleiman (2021) , Suryani,Mulyadi,Ria Febrina (2021) dan Fadil Hanafiah Lubis, Leny Suzan SE., M.Si.(2016) yang menunjukkan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

2.3.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Garrison, Noreen dan Brewer (2009:80) dalam Yeni et al. (2023) bahwa partisipasi anggaran merupakan anggaran yang disusun dengan kerja sama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Partisipasi dalam anggaran memberikan manajer tingkat bawah rasa tanggung jawab, mendorong kreativitas, dan memastikan bahwa penyusunan anggaran dilaporkan oleh setiap tugas atau unit yang bertanggung jawab. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran sangat penting karena dapat meningkatkan transparansi dalam proses pengambilan keputusan. Pada Sistem akuntansi pertanggungjawaban memberikan kemudahan kepada manajer dalam mengendalikan setiap tingkat pusat pertanggungjawaban dan mengkoordinasikan setiap aktivitas untuk menciptakan sesuatu dan memastikan segala sesuatunya berjalan dengan baik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Maria Venselina Nona Yeni, Henrikus Herdi, Emilianus Eo Kutu Goo (2023) yang menunjukkan Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut
- b. Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut
- c. Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif merupakan penelitian yang digunakan untuk membuktikan suatu teori, baik pengaruh ataupun hubungan atas suatu variable (Kasmir, 2022:12). Pendekatan asosiatif digunakan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel atau antara lebih dari dua variabel sehingga hasil yang ditemukan akan memberikan gambaran ada tidaknya hubungan antara variabel yang diteliti.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan suatu petunjuk bagaimana variable tersebut diukur, dengan tujuan untuk melihat seberapa penting variabel tersebut digunakan dalam penelitiannya ini.

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial adalah tingkat pencapaian target yang efektif yang dicapai oleh pihak manajerial mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan dalam mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan.	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Supervisi 6. Staffing 7. Negosiasi 8. Representasi (Perwakilan)	Likert

Partisipasi Anggaran (X1)	Partisipasi anggaran adalah suatu interaksi yang melibatkan pihak atasan maupun pihak bawahan dalam proses penyusunan anggaran agar lebih memahami kondisi perusahaan dan mencapai keberhasilan sesuai target.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Keterlibatan seorang manajer dalam proses penyusunan anggaran 2.Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang usulkan 3.Frekuensi pemberian saran dan pendapat 4.Pengaruh manajer dalam anggaran akhir. 5.Pentingnya kontribusi anggaran yang diberikan 6.Frekuensi menyampaikan pendapat 	Likert
Akuntansi Pertanggungjawaban (X2)	Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi berupa laporan dari setiap pusat pertanggungjawaban yang berisi laporan pendapatan dan biaya tertentu dari masing masing divisi pertanggungjawaban dan digunakan oleh manajer untuk mengetahui masalah yang terjadi serta mengevaluasi laporan tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Struktur Organisasi 2.Anggaran 3.Penggolongan Biaya 4.Sistem Akuntansi Biaya 5.Sistem Pelaporan Biaya 	Likert

3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut yang beralamat di Jalan Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Kecamatan Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Tabel 3.2
Waktu Penelitian

No	Aktivitas Penelitian	Waktu
1	Pengajuan Judul	1-15 Januari 2024
2	Pra Riset	22-27 Januari 2024
3	Penyusunan Proposal	29 Januari - 10 Februari 2024
4	Bimbingan Proposal	1-29 Februari 2024
5	Seminar Proposal	18-25 Maret 2024
6	Penyempurnaan Proposal	22 April - 8 Mei 2024
7	Pengumpulan Data	13-17 Mei 2024
8	Pengolahan dan Analisis Data	18-24 Mei 2024
9	Penyusunan Tugas Akhir	20-31 Mei 2024
10	Bimbingan Tugas Akhir	1 Juni - 3 Juli 2024
11	Sidang Meja Hijau	22-27 Juli 2024
12	Penyempurnaan Tugas Akhir	1-10 Agustus 2024

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2018:105). Pada penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan pimpinan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut Yang berjumlah 146 orang yang terdiri dari 7 divisi yaitu divisi pengadaan dan teknologi informasi, divisi sekretariat dan hukum, divisi tanaman, divisi pengolahan, divisi keuangan dan akuntansi, divisi SDM, dan divisi umum.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dijadikan data dalam penelitian (Kasmir, 2022:182). Sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan nonprobability sampling berupa purposive Sampling.

Dalam memperoleh sampel penulis menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

E = Eror Margin

Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{146}{1 + 146 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{146}{1 + 0,365}$$

$$n = \frac{146}{1,365} = 106,96 \text{ Dibulatkan menjadi } 107 \text{ orang}$$

Maka pada penelitian ini sampel yang diperoleh berjumlah 107 orang berupa pimpinan dari tiap bagian yang ada pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber (Sujarweni, 2018:114). Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Teknik pengumpulan data adalah ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data yang dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara.

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara Tidak Terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis. Pedoman wawancara yang digunakan hanya meliputi garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

2. Teknik Kuisisioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Dengan menggunakan skala likert sebagai pengukurannya.

Tabel 3.3
Bobot Skala Likert

Kategori Pertanyaan/Pernyataan	Skala Likert
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur valid atau sah tidaknya suatu kuesioner atau instrument penelitian yang akan digunakan (Kasmir, 2022:286).

Kriteria untuk menentukan valid tidaknya satu butir instrument penelitian adalah dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Untuk menguji korelasi ini digunakan *level of significant* = 5% atau 0,05 dengan Interpretasi data sebagai berikut:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item soal instrumen/angket dinyatakan valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item soal instrumen/angket dinyatakan tidak valid

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(\sum x^2 - (\sum x)^2/n)(\sum y^2 - (\sum y)^2/n)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien Korelasi

$\sum x$ = Skor Variabel Independen

$\sum y$ = Skor Variabel Dependen

$\sum xy$ = Hasil kali Skor Butir dengan Skor Total

n = Jumlah Responden

Berdasarkan data yang terkumpul, terdapat 6 item pernyataan untuk variabel partisipasi anggaran (X_1), 8 item pernyataan untuk variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_2) dan 9 item pernyataan untuk variabel kinerja manajerial (Y). Hasil analisis item ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.4
Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel Partisipasi Anggaran (X_1)

No Item	Nilai Korelasi r_{hitung}	Nilai Ketentuan r_{tabel}	Keterangan
1	0,594	0,190	Valid
2	0,602	0,190	Valid
3	0,681	0,190	Valid
4	0,651	0,190	Valid
5	0,766	0,190	Valid
6	0,671	0,190	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Tabel 3.5
Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel Akuntansi
Pertanggungjawaban (X_2)

No Item	Nilai Korelasi r_{hitung}	Nilai Ketentuan r_{tabel}	Keterangan
1	0,311	0,190	Valid
2	0,689	0,190	Valid
3	0,563	0,190	Valid
4	0,609	0,190	Valid
5	0,458	0,190	Valid
6	0,402	0,190	Valid
7	0,613	0,190	Valid
8	0,563	0,190	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Tabel 3.6
Uji Validitas Data Instrumen Angket Variabel Kinerja Manajerial (Y)

No Item	Nilai Korelasi r_{hitung}	Nilai Ketentuan r_{tabel}	Keterangan
1	0,599	0,190	Valid
2	0,604	0,190	Valid
3	0,719	0,190	Valid
4	0,672	0,190	Valid
5	0,749	0,190	Valid
6	0,727	0,190	Valid
7	0,479	0,190	Valid
8	0,487	0,190	Valid
9	0,264	0,190	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data SPSS versi 29.0 pada tabel 3.4, 3.5, dan 3.6 dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan dari variabel partisipasi anggaran (X_1), variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_2) dan variabel kinerja manajerial (Y) dinyatakan valid, dikarenakan nilai r -hitung > nilai r -tabel.

b. Uji Reabilitas

Reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan alat pengukuran konstruk dan variable (Ghozali, 2016:102) dalam (Yeni et al., 2023). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang atau terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reabilitas

adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala kejadian.

Pengujian reliabilitas dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach untuk instrumen yang berbentuk angket dan skala. Hasil uji reliabel dapat dikatakan apabila mendekati angka 0 sampai 1, yang artinya makin mendekati makin reliabel. Dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach secara umum ukuran reliabilitas dapat dikatakan jika:

Nilai alpha > 0.60 maka reliable

Nilai alpha < 0.60 maka tidak reliable

Tabel 3.7
Uji Reabilitas Instrumen Penelitian

<i>Variabel</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	<i>Hasil Uji</i>
Partisipasi Anggaran (X_1)	0,724	6	Reliable
Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2)	0,650	8	Reliable
Kinerja Manajerial (Y)	0,743	9	Reliable

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan hasil uji reabilitas pada tabel 3.7 dapat terlihat bahwa variabel partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajerial menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai *Cronbach's Alpha* > 0.60. Hal ini berarti indikator dari variabel dalam penelitian ini reliable.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan software SPSS (*Statistical Program For Social Science*) Versi 29.0. Analisis data dalam penelitian ini meliputi:

3.6.1 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat apakah di dalam model regresi tersebut terdapat suatu penyimpangan, sehingga perlu diadakan pemeriksaan

dengan menggunakan pengujian normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Nengsy & Yanto, 2019). Uji yang sering digunakan pada uji normalitas adalah uji *Kolmogorov Smirnov* (K-S) dengan tingkat signifikansi 5%, adapun kriteria sebagai berikut:

Sig > 0,05 maka data berdistribusi normal

Sig < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah uji yang digunakan untuk memastikan ada tidaknya korelasi atau hubungan diantara variabel tersebut. Jika terdapat hubungan, maka apakah hubungan tersebut kuat atau tidak (Kasmir, 2022:289).

Penilaian dalam uji multikolinearitas dapat dilakukan berdasarkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan kriteria sebagai berikut:

Jika nilai VIF lebih kecil dari 10,0 artinya tidak terjadi multikolinearitas.

Jika nilai VIF lebih besar dari 10,0 artinya terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan penyebaran varians gangguan. Heteroskedastisitas terjadi bila varians residu berbeda dari satu pengamatan kepengamatan lainnya. Deteksi dapat dilakukan dengan menggunakan uji metode grafik yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu yang tergambar pada scatterplot (Nengsy & Yanto, 2019). Pedoman pengambilan keputusan, yaitu:

Jika ada pola tertentu maka terjadi heterokedastisitas.

Jika tidak ada pola tertentu maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3.6.2 Metode Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda adalah analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Analisis ini digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan nilainya. Data pada penelitian ini merupakan data ordinal (Sugiono, 2012:29) dalam (Simanjuntak, 2018). Penelitian ini menggunakan persamaan regresi yang dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja manajerial

X1 = Partisipasi anggaran

X2 = Akuntansi pertanggungjawaban

α = Konstanta

b1, b2 = Koefisien Regresi

e = Tingkat eror

3.6.3 Uji Hipotesis

a. Uji T

Uji T adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel bebas terhadap variabel terkait secara parsial. Taraf signifikansi 5% (Sujarweni, 2018:141).

Ho: tidak ada pengaruh antara variable x terhadap variable y

Ha: ada pengaruh antara variable x terhadap variable y

Dengan kriteria:

Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_a diterima

Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak.

b. Uji F

Uji F merupakan uji secara bersama-sama atau simultan dari seluruh variabel bebas yang ada dengan variabel terikat (Kasmir, 2022:295).

Untuk menilai uji F adalah dengan membandingkan antara F hitung dengan F tabel. Interpretasinya sebagai berikut:

Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ berarti tidak berpengaruh secara bersama-sama

Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ berarti berpengaruh secara bersama-sama

3.6.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah antara nol (0) dan satu (1).

Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas.

Jika koefisien determinasi sama dengan nol, maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Jika besarnya koefisien determinasi mendekati angka 1, maka variabel independen berpengaruh sempurna terhadap variabel dependen.

Dengan menggunakan model ini, maka kesalahan diusahakan minimum sehingga R^2 mendekati 1, sehingga perkiraan regresi akan lebih mendekati keadaan yang sebenarnya (Sujarweni, 2018:142)

BA B 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket sebanyak 23 item pernyataan yang terdiri dari 6 item pernyataan untuk variabel partisipasi anggaran 8 item pernyataan untuk variabel akuntansi pertanggungjawaban dan 9 item pernyataan untuk variabel kinerja manajerial. Angket dalam penelitian ini disebar dan diberikan kepada 107 responden sebagai sampel penelitian menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

Tabel 4.1
Skala Pengukuran Likert

Kategori Pertanyaan/Pernyataan	Skala Likert
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Pada tabel diatas berlaku baik dalam menghitung variabel partisipasi anggaran (X_1) dan akuntansi pertanggungjawaban (X_2) yaitu variabel bebas maupun variabel terikat kinerja manajerial (Y). Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

4.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik yang menjadi identitas responden dalam tabel berikut ini menunjukkan karakteristik responden berdasarkan kriteria pengelompokan penilaian usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja dari responden yang dijadikan sampel dalam penelitian. Data identitas responden yang dijadikan sampel penelitian tersebut dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-30 tahun	25	23.4	23.4	23.4
31-40 tahun	26	24.3	24.3	47.7
41-50 tahun	37	34.6	34.6	82.2
51-60 tahun	19	17.8	17.8	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden untuk kelompok umur 21-30 berjumlah 25 orang atau setara dengan 23,4%, umur 31-40 berjumlah 26 orang atau setara dengan 24,3%, umur 41-50 tahun berjumlah 37 orang atau setara dengan 34,6%, dan umur 51-60 tahun berjumlah 19 orang atau setara dengan 17,8%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berkisar pada kelompok umur 41-50 tahun.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	83	77.6	77.6	77.6
Perempuan	24	22.4	22.4	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 83 orang atau setara dengan 77,6% dan untuk responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 24 orang atau setara dengan 22,4%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	14	13.1	13.1	13.1
D3	9	8.4	8.4	21.5
S1	75	70.1	70.1	91.6
S2	9	8.4	8.4	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA berjumlah 14 orang atau setara dengan 13,1%, untuk pendidikan D3 berjumlah 9 orang atau setara dengan 8,4%, untuk pendidikan S1 berjumlah 75 orang atau setara dengan 70,1%, dan untuk pendidikan S2 berjumlah 9 orang atau setara dengan 8,4%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berpendidikan terakhir S1.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang dari 5 tahun	25	23.4	23.4	23.4
5-10 Tahun	28	26.2	26.2	49.5
Lebih dari 10 tahun	54	50.5	50.5	100.0
Total	107	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa responden yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 25 orang atau setara dengan 23,4%, masa kerja 5-10 tahun berjumlah 28 orang atau setara dengan 26,2%, dan untuk responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 54 orang atau setara dengan

50,5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini deskripsi variabel penelitian terdiri dari 3 variabel yaitu variabel partisipasi anggaran (X_1), akuntansi pertanggungjawaban (X_2) dan kinerja manajerial (Y). Deskripsi dari setiap pernyataan pada masing-masing variabel akan menampilkan opsi jawaban dengan penelitian skala likert yaitu semua pernyataan yang dijawab oleh responden masing-masing mendapatkan bobot nilai.

1) Variabel Partisipasi Anggaran (X_1)

Berikut ini merupakan deskripsi penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Partisipasi Anggaran (X_1) yang dirangkum dan ditabulasi dalam tabel frekuensi sebagai berikut:

Tabel 4.6
Penyajian Data Kuesioner Partisipasi Anggaran (X_1)

No	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	55	51,4	48	44,9	1	0,9	3	2,8	0	0,0	107	100
2	42	39,3	53	48,6	10	9,3	0	0,0	2	1,9	107	100
3	29	27,1	30	28,0	48	44,9	0	0,0	0	0,0	107	100
4	30	28,0	69	64,5	8	7,5	0	0,0	0	0,0	107	100
5	26	24,3	37	34,6	44	41,1	0	0,0	0	0,0	107	100
6	30	28,0	50	46,7	16	15,0	11	10,3	0	0,0	107	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

2) Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2)

Berikut ini merupakan deskripsi penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2) yang dirangkum dan ditabulasi dalam tabel frekuensi sebagai berikut:

Tabel 4.7
Penyajian Data Kuesioner Akuntansi Pertanggungjawaban (X_2)

No	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	70	65,4	34	31,8	3	2,8	0	0,0	0	0,0	107	100
2	43	40,2	47	43,9	14	13,1	3	2,8	0	0,0	107	100
3	24	22,4	37	34,6	46	43,0	0	0,0	0	0,0	107	100
4	43	40,2	56	52,3	8	7,5	0	0,0	0	0,0	107	100
5	32	29,9	65	60,7	10	9,3	0	0,0	0	0,0	107	100
6	23	21,5	40	37,4	44	41,1	0	0,0	0	0,0	107	100
7	24	22,4	49	45,8	31	29,0	2	1,9	1	0,9	107	100
8	28	26,2	53	49,5	24	22,4	2	1,9	0	0,0	107	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

3) Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Kinerja Manajerial (Y) yang dirangkum dan ditabulasi dalam tabel frekuensi sebagai berikut:

Tabel 4.8
Penyajian Data Kuesioner Kinerja Manajerial (Y)

No	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	36,4	18	16,8	50	46,7	0	0,0	0	0,0	107	100
2	47	43,9	49	45,8	7	6,5	2	1,9	2	1,9	107	100
3	36	33,6	62	57,9	8	7,5	1	0,9	0	0,0	107	100
4	29	27,1	30	28,0	48	44,9	0	0,0	0	0,0	107	100
5	37	34,6	48	44,9	17	15,9	4	3,7	1	0,9	107	100
6	33	30,8	47	43,9	14	13,1	12	11,2	1	0,9	107	100
7	26	24,3	52	48,6	23	21,5	6	5,6	0	0,0	107	100
8	19	17,8	41	38,3	32	29,9	11	10,3	4	3,7	107	100
9	38	35,5	44	41,1	14	13,1	11	10,3	0	0,0	107	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

4.2 Analisis Data Penelitian

4.2.1 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, 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 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		107
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.98705235
	Absolute	.055
Most Extreme Differences	Positive	.055
	Negative	-.046
Test Statistic		.055
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Dari tabel 4.9 di atas dapat terlihat Sig. (*2-tailed*) pada keseluruhan variabel penelitian ini sebesar 0,200 yang artinya $0,200 > 0,05$. Dengan demikian dapat ditetapkan bahwa dinyatakan berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

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 Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.706	3.588		1.311	.193		
TX1	.891	.109	.684	7.709	.000	.921	1.085
TX2	.479	.097	.376	3.846	.000	.921	1.085

a. Dependent Variable: TY
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

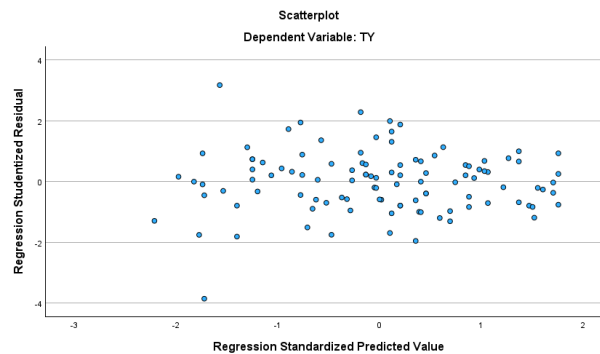
Berdasarkan Tabel 4.10 di atas *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel partisipasi anggaran (X_1) sebesar 1,085, dan variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_2) sebesar 1,085. Dengan demikian *Variance Inflation Factor* (VIF) seluruhnya lebih kecil dari 10, maka pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala multikolinier.

c. Uji 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 berikut ini:

Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Berdasarkan Gambar 4.1 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.

4.2.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah data dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh data yang berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi heterokedastitas, maka selanjutnya data dapat dianalisis dengan analisis regresi linear berganda. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS versi 29.0 yaitu:

Tabel 4.11 Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.706	3.588		1.311	.193		
TX1	.891	.109	.684	7.709	.000	.921	1.085
TX2	.479	.097	.376	3.846	.000	.921	1.085

a. Dependent Variable: TY
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Dari tabel 4.11 maka diketahui nilai-nilai sebagai berikut:

konstanta = **4,706**

Partisipasi Anggaran = **0,891**

Akuntansi Pertanggungjawaban = **0,479**

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

$$Y = 4,706 + 0,891X_1 + 0,479X_2$$

Keterangan :

1. Konstanta sebesar 4,706 dengan arah hubungannya positif menunjukkan bahwa apabila variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban dianggap konstan maka kinerja manajerial sudah terbentuk sebesar 4,706
2. Koefisien regresi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial adalah positif sebesar 0,891. Yang berarti semakin baik partisipasi anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial.
3. Koefisien regresi akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial adalah positif sebesar 0,479. Yang berarti semakin baik akuntansi pertanggungjawaban maka akan meningkatkan kinerja manajerial.

4.2.3 Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji 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 ketentuan n-k pada level kesalahan 5% atau 0,05

dengan tingkat keyakinan 95% atau 0,95. Dengan kriteria yaitu:

H_0 diterima dan H_a ditolak apabila $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ dengan tingkat kepercayaan sebesar (α) . Yang artinya tidak ada pengaruh antara variabel x terhadap variabel y .

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dengan tingkat kepercayaan sebesar (α) . Yang artinya ada pengaruh antara variabel x terhadap variabel y .

**Tabel 4.12 Uji t
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.706	3.588		1.311	.193		
TX1	.891	.109	.684	7.709	.000	.921	1.085
TX2	.479	.097	.376	3.846	.000	.921	1.085

a. Dependent Variable: TY
Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran (X_1) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

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 $n = 107 - 2 = 105$ adalah 1,983. Untuk itu berdasarkan tabel 4.12 maka dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 7,709$ dan $t_{tabel} = 1,983$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang artinya artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban (X₂) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah akuntansi pertanggungjawaban 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 $n = 107 - 2 = 105$ adalah 1,983. Untuk itu berdasarkan tabel 4.12 maka dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 3,846$ dan $t_{tabel} = 1,983$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang artinya artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut.

b. Uji F

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas dimasukkan dalam model, yang mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dengan Kriteria yaitu:

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ berarti tidak berpengaruh secara bersama-sama

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ berarti berpengaruh secara bersama-sama

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 29.0, maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

Tabel 4.13 Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1045.357	2	522.679	57.475	.000 ^b
	Residual	945.783	104	9.094		
	Total	1991.140	106			

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX2, TX1

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{hitung} = 57,475$$

$$F_{tabel} = 3,084$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.2.4 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 4.14 Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 ^a	.525	.516	3.016

a. Predictors: (Constant), TX2, TX1

b. Dependent Variable: TY

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (diolah) 2024

Pada tabel 4.14 dapat diketahui hasil analisis regresi secara kontribusi menunjukkan Nilai *Adjusted R Square* (R^2) atau koefisien – koefisien adalah 0,516 angka ini mengidentifikasi bahwa kinerja manajerial (variabel

dependen) mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban (variabel independen) sebesar 51,6%. Sedangkan selebihnya 48,4% dijelaskan oleh sebab – sebab lain yang tidak diketahui dalam penelitian ini.

4.2.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terlihat bahwa semua variabel independen (partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen (kinerja manajerial). Hasil rinci analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

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 7,709 dan t_{tabel} sebesar 1,983 dengan $\alpha = 5\%$. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , 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. Di dalam perusahaan dapat dilihat partisipasi anggaran adalah tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran (Brownell., 1986). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan manajerial, sehingga semakin tinggi tingkat partisipasi manajerial dalam penyusunan anggaran maka semakin meningkatlah kinerja manajerial.

Namun partisipasi anggaran pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut masih belum terdapat komitmen dalam menjalankan budet anggaran yang telah tersusun, sehingga anggaran yang sudah direncanakan belum bisa tercapai. Hal ini dibuktikan dengan timbulnya kondisi selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*), jika dilihat pada tahun 2018, 2019, 2021, dan 2022 jumlah RKAP lebih besar daripada realisasi. Hal ini juga dapat dibuktikan melalui tanggapan responden sebanyak 44 orang (41,1%) menjawab kurang setuju 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 48 orang (44,9%) menjawab kurang setuju, 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 Herda Nengsy, Aldi Yanto (2019) dan Galih Wicaksono (2016), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini sejalan dengan penelitian dilakukan oleh Maria Venselina Nona Yeni et.al (2023), Hasnawati A. Resi et.al (2021), dan Elsa Meirina dan Gusairo Rigilang Aziora (2020), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2. Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian mengenai pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial adalah hasil hipotesis secara parsial nilai t_{hitung}

akuntansi pertanggungjawaban sebesar 3,846 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1,983. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. 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.

Tetapi pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut masih ada beberapa pihak yang melakukan penundaan pencatatan biaya dan pengelompokan biaya yang tidak sesuai dengan mengaburkan biaya yang sebenarnya sehingga terjadi ketidaksesuaian antara pencatatan biaya dengan prosedur akuntansi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dalam hal ini menimbulkan kondisi selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*) dalam menjalankan anggaran yang telah disusun. Hal ini dapat dibuktikan dari tanggapan responden pada informasi keuangan dilaporkan menurut manajer yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut, sebanyak 44 orang (41,1%) menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa pihak manajer yang bertanggungjawab masih belum optimal dalam melaporkan informasi keuangan sehingga informasi keuangan menimbulkan resiko data tidak konsisten. Kemudian untuk tanggapan responden tentang prosedur

pecatatan biaya harus sesuai dengan ketentuan perusahaan menunjukkan sebanyak 46 orang (43%) menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa dalam pencatatan biaya transaksi masih belum sesuai dengan prosedur akuntansi yang ditetapkan perusahaan.

Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian dilakukan yang oleh Maria Venselina Nona Yeni et.al (2023), Hasnawati A. Resi et.al (2021), dan Elsa Meirina dan Gusairo Rigilang Aziora (2020), yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

3. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Dari hasil pengujian hipotesis nilai F_{hitung} sebesar 57,475, sedangkan F_{tabel} diketahui sebesar 3,084. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut evaluasi manajerial masih belum optimal hal ini dibuktikan dengan timbulnya kondisi selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*), jika dilihat pada tahun 2018, 2019, 2021, dan 2022 jumlah RKAP lebih besar daripada realisasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden mengenai memiliki peran dalam menentukan tujuan dan kebijakan rencana sebanyak 50 orang (46,7%) menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa perencanaan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut masih belum mampu terealisasikan, kemudian dapat dilihat lagi dari hasil responden mengenai memiliki peranan dalam tukar menukar informasi sebanyak

48 orang (44,9) menjawab kurang setuju, hal ini menunjukkan bahwa evaluasi manajerial masih belum cukup optimal dalam menjalankan perencanaan perusahaan.

Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian dilakukan yang oleh Maria Venselina Nona Yeni et.al (2023), Elsa Meirina dan Gusairo Rigilang Aziora (2020), dan Hasnawati A. Resi et.al (2021), yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara bersama sama 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 0,516 Angka ini mengidentifikasi bahwa kinerja manajerial (variabel dependen) mampu dijelaskan oleh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban (variabel independen) sebesar 51,6%. Sedangkan selebihnya 48,4% dijelaskan oleh sebab – sebab lain yang tidak diketahui 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 PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut adalah sebagai berikut:

- a. Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut. Hal ini berarti dengan dilibatkan manajerial dalam menyusun anggaran maka akan terjadi peningkatan pada kinerja manajerial.
- b. Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut. 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 PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut. 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:

1. Para manajerial PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut harus memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran, dan para manajerial puncak dapat memberikan penjelasan tentang revisi anggaran yang dilakukan, sehingga manajerial PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut akan merasa dirinya terlibat dalam penyusunan anggaran, dengan begitu kinerja PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut akan semakin meningkat.
2. Para manajerial PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut sebaiknya melakukan pengecekan rutin secara transparan terhadap pelaporan transaksi atau biaya tertentu dari pihak terkait, karena dengan pengecekan rutin ini akan membuat PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut tidak terjadi kelebihan realisasi anggaran untuk biaya, dan biayanya tidak menjadi meningkat sehingga dapat berdampak kepada peningkatan kinerja manajerialnya.
3. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya dapat menambahkan variabel pengukuran kinerja dalam penelitian ini agar memperoleh indikator lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan dalam pelaksanaannya, Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu :

1. Keterbatasan Data

Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan dari penyebaran kusioner pada manajer dan staf tertentu di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut. Keterbatasan ini mungkin menyebabkan kesimpulan hasil penelitian menjadi terbatas hanya pada konteks perusahaan yang diteliti. Data yang diperoleh juga bergantung pada kejujuran dan objektivitas responden dalam menjawab pertanyaan yang diajukan, yang dapat mempengaruhi kualitas dan keakuratan data yang diperoleh.

2. Keterbatasan Variabel Penelitian

Penelitian ini hanya mengkaji pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Namun terdapat variabel lain, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi, dan faktor eksternal lainnya, yang juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial tetapi tidak dikaji dalam penelitian ini.

3. Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya

Penelitian ini dilaksanakan dalam jangka waktu yang terbatas dengan sumber daya yang juga terbatas. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi kemampuan untuk melakukan analisis yang lebih mendalam atau melibatkan sampel yang lebih besar, sehingga mungkin membatasi pemahaman yang lebih luas terhadap hubungan antara variabel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, G., & Kholili, N. (2016). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kemampuan Interpersonal Pemimpin Berbasis Syariah (Studi Kasus Pada Bmt Di Kota Pekalongan). *Jurnal Hukum Islam*, 217–228. <https://doi.org/10.28918/jhi.v1i1.549>
- Alpi, M. F., & Donggoran, F. R. (2022). Kinerja Manajerial: Peranan Ketidakpastian Tugas Dan Desentralisasi. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 401–417.
- Anjel, A., Rodiah, S., & Ramashar, W. (2023). Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada Pt Propan Raya. *Jurnal Akuntansi AKTIVA*, 4(2), 122–130. <https://doi.org/10.24127/akuntansi.v4i2.4833>
- Apriyanti, H. W. (2017). Pengaruh Partisipasi anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(2), 141–156.
- Ardila, I., Salsabila, T. A., & Fadhila, N. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Merealisisi Pendapatan Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 3(3), 889–898.
- Astuty, W., Habibie, A., Rambe, R. F., Dalimunthe, M. I., Lufriansyah, & Rialdy, N. (2015). *Akuntansi Manajemen*. Perdana Publishing.
- Ginting, I. G. B. (2023). *Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT.Bank Sumut Cabang Kabanjahe*.
- Hafsah, & Hanum, Z. (2023). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada Pt*. 4(1), 313–330.
- Hananingrum, N., & Pravitasari, D. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajerial Pusat Biaya Pada Dinas Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Tulungagung. *Jurnal Ilmu Akuntansi Dan Bisnis Syariah*, 4.
- Harianja, R., & Meriyani. (2020). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada BPR. Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. *Pareso Jurnal*, 2(4), 373–386.
- Johan, H. H., & Syofyan, E. (2019). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja Manajerial Di Satuan Kerja Kementerian Perindustrian Padang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 1(4), 1773–1793. <https://doi.org/10.24036/jea.v1i4.175>
- Kasmir. (2022). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Rajawali Pers.

- Lubis, F. H., & Suzan, L. (2016). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT . Perkebunan Sumatera Utara). *E-Proceeding of Management*, 3(2), 1523–1529.
- Manik, A. G., Andi, K., & Kusumawardani, N. (2021). Pengaruh partisipasi anggaran , kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial terhadap kinerja karyawan PT . Budi Berlian Motors di Lampung (The influence of budget participation , financial compensation and non-financial compensation on employee perf. *Jurnal Studi Pemerintahan Dan Akuntabilitas*, 1(1), 55–67.
- Meirina, E., & Aziora, G. R. (2020). Pengaruh Partisipan Anggaran dan Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial PDAM Kota Padang. *Jurnal Pundi*, 04(02), 157–170.
- Nengsy, H., & Yanto, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Daerah Di Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2), 9–18.
- Paramitalaksmi, R. (2021). *Pengantar Akuntansi Manajerial*. Haura Publishing.
- Pulungan, K. A. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematang Siantar. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)* , 1(13), 18–27.
- Putri, A. N., Azis, I., & Rahman, K. G. (2023). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Teknologi Informasi Atas Pengendalian Biaya Pada Pdam Tirta Jeneberang *Jurnal Malomo: Manajemen Dan ...*, 1, 139–147.
- R.Sabrina. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMSU Press.
- Rambe, D. K. (2022). *Analisis Faktor-Fakktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada kantor Witel Medan PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk*.
- Rambe, I., & Kusmilawaty. (2019). *Akuntansi Manajemen*. CV GEMA IHSANI.
- Resi, H. A., Thalib, S. B. W., & Soleiman, I. D. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran,Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada SKPD Kabupaten Ende). *Jurnal Riset Ilmu Akuntansi (JRIA)*, 1(13), 1–8.
- Rizky, M., & Islahuddin, I. (2023). Pengaruh partisipasi anggaran, motivasi kerja dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada bumh di kota banda aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 8(1), 105–114.
- Sari, E. N., Amalia, K., & Astuty, W. (2019). Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel Stars di Kota Medan. *The INfluence Characteristics Of Management Accounting Information Syste On Managerial Performance In Stars Hotels In Medan City*, 647–659.

- Sari, M., & Herawati, I. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. *Prosiding Konfrensi Ilmiah Akuntansi*, 10, 1–19.
- Savitri, E., Ritonga, K., & Ayuni, R. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Dan Pengetahuan Manajemen Biaya Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Perusahaan Jasa yang Bergerak dibidang Perhotelan di Pekanbaru). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12, 166–181.
- Shifa, S. O., Damayanti, S., & Wijaya, F. (2024). Pengaruh Partisipasi Anggaran , Total Quality Management (TQM) dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT Atamora Tehnik Makmur Jakarta Tahun 2018-2022). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 723–732.
- Sianipar, R. T., Siregar, R. T., Silitonga, H. P., & Pulungan, K. P. A. (2020). Dampak Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tirtauli Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 6(1), 87–95. <https://doi.org/10.37403/mjm.v6i1.155>
- Simanjuntak, Y. A. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT.Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.*
- Sinaga, R. (2023). *PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA PT BANK SUMUT KCP SEI SIKAMBING MEDAN.*
- Sirait, R. J., Sari, E. N., & Astuty, W. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Utara. *JRAK (Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis)*, 8(2), 197–207. <https://doi.org/10.38204/jrak.v8i2.982>
- Siregar, K. H., & Ritonga, N. (2020). Analisa Penerapan Pusat Pertanggungjawaban Laba Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I. *VISI EKONOMI AKUNTANSI DAN MANAJEMEN*, 2.
- Soedarman, M., Nahas, J. R., & Puspita, D. A. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah. *Analisa Akuntansi Dan Perpajakan*, 7, 94–101.
- Sujarweni, V. W. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif.* PUSTAKABARUPRESS.
- Suryani, Mulyadi, & Febrina, R. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial PT Pulau Sambu Group. *Akuntansi Dan Keuangan*, 10, 11–25.
- Susilowati, I. H., & Zuniarti, I. (2021). *Penganggaran Perusahaan.* Expert.

- Weruin, M. B. W., Dethan, M. A., & Ga, L. L. (2022). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lontar Kota Kupang). *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1–10.
- Wirananda, H. A. (2019). Analisis Pengawasan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt . Kereta Api. *JAKK (Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Kontemporer)*, 2(1), 18–28.
- Yeni, M. V. N., Herdi, H., & Goo, E. E. K. (2023). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada KSP . Kopdit Hiro Heling. *Journal of Creative Student Research (JCSR)*, 1(5).

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I SUMUT

IDENTITAS RESPONDEN

Nama : (boleh tidak diisi)

Umur : Tahun

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA D3
 S1 S2

Masa Kerja : ≤ 5 Tahun
 5 – 10 Tahun
 ≥ 10 Tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Mohon Bapak/ Ibu, Saudara/ I memberi tanda checklist (√) pada kolom sesuai dengan skala yang menurut anda paling mendekati.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

DAFTAR PERTANYAAN

Partisipasi Anggaran (X1)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Pihak manajerial terlibat dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban.					
2	Dalam menyusun anggaran dan program, semua pihak ikut dilibatkan.					
3	Kontribusi manajer terhadap anggaran sangat penting.					
4	Pihak manajerial memberikan pendapat dan usulan tentang anggaran yang dibuat.					
5	Memiliki komitmen dalam pelaksanaan anggaran					
6	Memotivasi bawahan dalam melaksanakan anggaran yang telah disusun.					

Akuntansi Pertanggungjawaban (X2)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas.					
2	Laporan keuangan pada perusahaan anda di evaluasi secara rutin setiap bulannya.					
3	Prosedur pencatatan biaya-biaya pada masing-masing bagian harus sesuai dengan prosedur akuntansi pertanggungjawaban yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
4	Pengalokasian biaya tiap pusat pertanggungjawaban harus dilaksanakan dengan dasar dan metode yang tepat.					
5	Laporan keuangan pada perusahaan anda dievaluasi oleh orang yang berwenang di organisasi anda.					
6	Informasi keuangan dilaporkan menurut manajer atau kepala bidang yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut.					
7	Laporan bulanan pada perusahaan anda selalu selesai tepat waktu setiap bulannya.					
8	Dalam membuat suatu perencanaan biaya, rencana biaya tersebut harus direalisasikan.					

Kinerja Manajerial (Y)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.					
2	Pihak manajerial mudah dalam mendapatkan dokumen anggaran yang ada pada unit atau sub unit.					
3	Pihak manajerial berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.					
4	Pihak manajerial ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam perusahaan untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.					
5	Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit atau sub unit.					
6	Pihak manajerial berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit atau sub unit manajerial.					
7	Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur pegawai.					
8	Pihak manajerial berperan dalam melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada unit atau sub unit manajerial dengan pihak luar.					
9	Pihak manajerial berperan dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan pihak lain diluar perusahaan.					

Tabulasi Jawaban Responden

No. Resp	Partisipasi Anggaran (X1)						T X1	Akuntansi Pertanggungjawaban (X2)								T X2	Kinerja Manajerial (Y)									TY		
	1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6	7	8		1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1	4	4	3	4	3	3	21	5	2	3	4	3	3	3	3	26	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	29
2	4	3	3	4	3	3	20	5	3	3	3	4	3	3	4	28	3	2	3	3	3	2	3	2	5	5	26	
3	5	4	5	4	3	5	26	4	4	3	4	4	3	3	4	29	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	43	
4	5	4	4	4	4	5	26	5	4	3	5	4	3	3	5	32	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	41	
5	5	3	3	4	3	3	21	5	4	3	5	5	3	3	5	33	3	5	5	5	4	3	3	5	4	4	37	
6	4	4	3	4	3	3	21	5	4	3	5	4	3	3	3	30	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	31	
7	5	5	5	4	5	4	28	4	4	4	4	4	5	5	4	34	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	40	
8	4	4	3	3	3	2	19	4	4	3	4	4	3	4	5	31	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	30	
9	5	5	5	5	5	2	27	4	4	3	4	4	3	4	5	31	3	4	4	3	4	2	5	4	4	4	33	
10	5	3	3	4	4	4	23	5	5	5	5	4	5	5	4	38	3	5	4	3	5	4	4	3	3	3	34	
11	4	3	3	4	3	3	20	5	4	4	4	3	3	4	3	30	3	4	3	3	4	3	3	4	5	5	32	
12	4	5	5	4	4	4	26	5	5	3	5	5	5	3	4	35	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	38	
13	4	5	5	4	4	4	26	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	
14	4	5	5	4	3	4	25	4	4	3	4	4	3	3	4	29	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	30	
15	4	4	4	4	3	2	21	5	3	3	5	4	5	3	5	33	3	5	4	3	3	2	3	2	4	4	29	
16	4	3	3	4	3	2	19	5	4	5	5	4	4	3	5	35	3	5	4	3	3	2	3	2	4	4	29	
17	5	5	3	4	3	2	22	5	4	5	5	4	5	3	5	36	5	5	4	3	3	2	2	1	4	4	29	
18	4	5	5	4	3	3	24	5	5	3	5	4	4	4	3	33	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	34	
19	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	4	4	3	4	4	32	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	34	
20	5	5	5	4	4	4	27	5	5	3	5	5	4	4	3	34	3	4	5	5	4	4	4	3	5	5	37	
21	5	4	3	4	3	4	23	5	5	3	4	3	3	3	5	31	3	5	5	3	3	4	4	3	5	5	35	
22	5	5	5	5	3	4	27	4	4	3	4	5	4	3	3	30	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	40	
23	4	4	5	5	4	5	27	3	4	3	5	5	3	5	4	32	4	4	5	3	4	5	2	4	3	4	34	
24	4	4	4	5	4	4	25	4	5	3	5	5	5	4	5	36	5	5	5	3	5	5	4	4	3	4	39	
25	5	4	3	4	5	5	26	4	3	4	4	4	4	4	5	32	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	41	
26	4	3	3	4	4	5	23	5	4	3	4	3	3	1	5	28	4	5	4	3	4	5	5	5	4	4	39	
27	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	4	4	3	4	5	31	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	33	
28	5	5	5	5	5	4	29	3	4	3	3	5	4	4	4	30	5	5	5	3	5	4	5	4	3	3	39	
29	3	5	3	4	3	3	21	5	4	4	5	4	3	4	3	32	3	5	4	4	3	3	4	5	4	4	35	
30	4	4	3	3	3	2	19	5	5	4	4	5	3	3	3	32	3	2	2	3	1	2	4	5	5	5	27	
31	4	4	3	4	3	2	20	5	5	3	5	4	5	3	5	35	4	4	4	3	2	1	3	2	2	2	25	
32	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	5	4	2	5	29	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	33	
33	4	4	4	5	5	4	26	4	4	5	4	4	5	4	5	35	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	38	
34	5	5	5	4	5	4	28	4	3	4	3	4	3	4	3	28	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	42	
35	5	5	4	4	4	4	26	4	3	4	3	4	3	4	3	28	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	36	
36	2	4	3	4	3	3	19	4	5	3	4	4	4	4	4	32	3	4	4	3	3	3	3	2	5	5	30	
37	4	4	4	5	5	4	26	3	3	4	3	4	4	4	3	28	3	4	4	3	5	4	2	2	5	5	32	
38	2	4	3	4	3	3	19	5	5	3	4	5	5	5	5	37	3	5	5	3	5	5	4	2	5	5	37	
39	5	5	5	4	3	4	26	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	5	5	3	5	4	3	2	4	4	34	

40	4	4	3	4	3	5	23	4	4	3	4	5	5	5	5	35	3	4	4	3	5	5	4	3	3	34
41	2	4	3	4	3	3	19	4	5	5	4	4	4	4	4	34	3	1	3	3	2	2	2	1	2	19
42	4	4	5	4	4	4	25	4	4	3	3	5	5	4	5	33	4	4	4	4	4	4	5	5	3	37
43	4	4	3	4	4	2	21	4	4	5	4	4	4	3	5	33	4	4	4	3	4	2	5	5	4	35
44	4	4	3	4	3	3	21	5	3	4	4	5	4	3	5	33	3	3	4	4	3	3	5	5	4	34
45	4	4	3	4	5	5	25	4	4	4	4	5	5	5	5	36	4	4	4	4	5	5	5	5	4	40
46	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	4	4	4	37	5	5	5	3	5	5	4	3	2	37
47	5	4	3	3	3	3	21	5	3	4	5	4	3	3	3	30	3	5	3	3	3	3	5	4	4	33
48	4	5	5	5	3	2	24	4	4	4	4	4	3	3	5	31	4	4	4	3	4	2	4	4	4	33
49	4	4	3	4	4	4	23	4	3	3	4	4	3	4	4	29	4	4	4	3	4	4	4	3	2	32
50	5	3	4	4	5	4	25	5	5	5	5	5	4	4	4	37	5	5	5	3	5	4	4	5	4	40
51	4	5	3	4	4	4	24	5	5	5	5	4	5	5	4	38	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
52	5	5	3	4	3	4	24	5	5	3	5	4	3	3	2	30	5	5	3	3	4	4	4	3	3	34
53	4	5	5	4	4	4	26	5	5	3	5	4	3	4	3	32	4	3	4	3	4	4	4	3	2	31
54	5	5	3	4	3	4	24	5	5	3	4	4	3	4	4	32	5	5	5	5	5	4	4	4	5	42
55	5	4	4	4	3	4	24	5	5	4	4	4	3	4	4	33	5	5	5	5	4	4	5	4	4	41
56	5	5	5	5	4	4	28	4	5	4	4	4	5	5	4	35	3	5	5	3	4	4	5	3	5	37
57	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	4	5	5	4	38	3	5	5	3	4	5	3	3	3	34
58	5	4	3	4	4	4	24	5	5	3	4	3	3	4	4	31	5	5	5	5	5	5	4	5	4	43
59	5	5	3	4	3	4	24	4	4	3	5	5	3	5	3	32	3	5	4	3	4	4	3	4	2	32
60	4	4	3	5	3	2	21	5	5	3	4	4	3	5	4	33	3	4	4	3	4	2	3	4	2	29
61	5	4	4	4	5	4	26	5	5	3	4	4	3	5	4	33	5	4	4	4	5	4	5	5	4	40
62	5	4	4	4	3	3	23	5	4	5	5	4	3	5	4	35	3	4	4	3	4	3	3	4	3	31
63	4	4	3	4	3	4	22	5	5	5	5	4	3	3	2	32	3	4	4	3	3	4	5	3	4	33
64	5	4	3	4	4	4	24	5	5	5	5	4	3	4	4	35	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37
65	5	4	3	4	4	4	24	5	5	5	5	4	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	4	3	4	34
66	4	5	5	5	5	5	29	4	4	4	4	4	4	3	5	32	3	5	5	5	5	5	4	3	2	37
67	5	4	3	4	3	4	23	5	5	5	5	5	3	5	4	37	5	4	4	4	4	4	4	3	2	34
68	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	3	4	4	4	35	3	5	5	5	5	5	4	3	2	37
69	4	4	5	4	3	4	24	5	5	4	4	4	5	4	4	35	3	3	3	3	2	3	4	4	3	28
70	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	3	3	5	5	34	5	5	5	5	5	5	3	4	4	41
71	5	5	3	5	3	5	26	5	5	4	4	3	3	5	4	33	5	5	5	5	5	5	4	4	3	41
72	5	5	5	5	4	5	29	5	4	4	4	3	3	5	4	32	3	5	5	5	5	5	4	3	2	37
73	5	5	5	5	5	5	30	5	5	3	4	5	4	4	4	34	3	5	5	5	5	5	4	3	3	38
74	5	5	5	5	5	4	29	5	5	3	4	4	3	4	4	32	3	5	5	5	5	4	5	5	4	41
75	5	5	5	5	4	5	29	5	5	3	4	4	4	4	5	34	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43
76	4	4	4	4	4	5	25	5	4	4	4	4	3	3	3	30	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39
77	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	5	4	4	4	34	3	4	4	4	4	4	4	3	3	33
78	5	5	3	3	3	5	24	5	4	4	4	4	3	5	4	33	3	5	4	3	3	5	3	4	5	35
79	4	4	4	4	5	5	26	5	4	5	5	5	5	4	3	36	3	4	4	4	5	5	4	3	5	37
80	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	4	4	3	5	4	34	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42
81	4	4	4	4	4	4	24	5	4	3	3	4	4	3	5	31	3	4	4	4	4	4	3	1	5	32
82	5	5	3	4	5	4	26	5	5	3	5	5	4	4	5	36	5	5	4	4	5	4	5	4	5	41
83	5	5	4	5	5	5	29	5	5	3	5	5	4	3	4	34	5	5	5	5	5	5	4	4	5	43

84	5	4	4	5	4	5	27	5	5	5	5	5	4	5	4	38	5	4	4	5	4	5	5	4	4	40
85	4	4	3	4	3	4	22	4	3	4	5	5	3	3	3	30	3	4	5	3	2	4	4	4	4	33
86	4	4	4	5	4	5	26	5	4	4	4	4	3	4		32	4	4	4	5	4	5	4	4	4	38
87	4	4	3	4	3	4	22	5	4	3	5	5	5	3	3	33	3	4	4	4	3	4	5	4	5	36
88	4	4	3	3	4	2	20	5	2	3	4	3	4	3	3	27	3	4	4	3	4	2	4	4	5	33
89	4	4	3	4	4	3	22	5	3	4	4	4	4	2	5	31	3	4	4	4	4	3	4	3	4	33
90	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	4	4	4	4	4	4	4	5	36
91	5	5	4	5	5	5	29	5	3	4	4	4	5	4	4	33	5	5	5	5	5	5	3	3	5	41
92	4	4	4	4	4	5	25	5	5	3	5	5	4	5	4	36	4	4	4	4	4	5	4	3	5	37
93	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	4	4	4	4	35	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
94	5	1	3	3	4	5	21	5	2	3	4	4	4	3	3	28	3	3	3	3	3	4	3	4	5	31
95	5	4	4	5	5	5	28	4	4	4	4	4	5	5	4	34	5	4	4	5	5	5	4	4	5	41
96	5	5	3	4	3	3	23	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	4	4	4	3	4	4	4	37
97	4	4	3	4	3	4	22	5	4	5	5	5	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	3	5	36
98	4	3	4	4	3	4	22	5	5	4	4	5	5	4	4	36	4	3	4	4	4	4	5	3	4	35
99	5	4	3	4	3	3	22	5	4	5	5	5	4	4	4	36	5	4	4	4	4	3	5	3	5	37
100	5	4	4	4	4	4	25	5	5	5	5	4	4	5	4	37	5	4	4	4	4	4	4	4	5	38
101	5	5	4	5	5	5	29	5	4	4	5	5	5	4	4	36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
102	5	5	4	5	4	4	27	5	5	4	4	4	3	4	3	32	5	5	5	5	4	4	4	4	5	41
103	5	4	3	3	3	5	23	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	4	4	3	5	5	4	4	5	39
104	5	1	3	3	3	5	20	4	3	3	4	4	4	3	3	28	5	1	4	3	4	5	5	5	4	36
105	5	5	4	5	4	4	27	5	4	4	4	4	4	4	3	32	5	5	5	5	4	4	3	2	5	38
106	5	4	4	4	5	4	26	5	5	5	5	4	4	5	4	37	5	4	4	4	5	4	5	3	3	37
107	5	3	4	5	5	4	26	5	4	3	5	5	4	4	3	33	5	3	5	5	5	4	2	1	5	35

Tabel r (Koefisien Korelasi Sederhana)
 $df = 1 - 200$

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Tabel r untuk df = 51 - 100

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

Tabel r untuk df = 101 - 150

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908
124	0.1472	0.1750	0.2071	0.2287	0.2897
125	0.1466	0.1743	0.2062	0.2278	0.2886
126	0.1460	0.1736	0.2054	0.2269	0.2875
127	0.1455	0.1729	0.2046	0.2260	0.2864
128	0.1449	0.1723	0.2039	0.2252	0.2853
129	0.1443	0.1716	0.2031	0.2243	0.2843
130	0.1438	0.1710	0.2023	0.2235	0.2832
131	0.1432	0.1703	0.2015	0.2226	0.2822
132	0.1427	0.1697	0.2008	0.2218	0.2811
133	0.1422	0.1690	0.2001	0.2210	0.2801
134	0.1416	0.1684	0.1993	0.2202	0.2791
135	0.1411	0.1678	0.1986	0.2194	0.2781
136	0.1406	0.1672	0.1979	0.2186	0.2771
137	0.1401	0.1666	0.1972	0.2178	0.2761
138	0.1396	0.1660	0.1965	0.2170	0.2752
139	0.1391	0.1654	0.1958	0.2163	0.2742
140	0.1386	0.1648	0.1951	0.2155	0.2733
141	0.1381	0.1642	0.1944	0.2148	0.2723
142	0.1376	0.1637	0.1937	0.2140	0.2714
143	0.1371	0.1631	0.1930	0.2133	0.2705
144	0.1367	0.1625	0.1924	0.2126	0.2696
145	0.1362	0.1620	0.1917	0.2118	0.2687
146	0.1357	0.1614	0.1911	0.2111	0.2678
147	0.1353	0.1609	0.1904	0.2104	0.2669
148	0.1348	0.1603	0.1898	0.2097	0.2660
149	0.1344	0.1598	0.1892	0.2090	0.2652
150	0.1339	0.1593	0.1886	0.2083	0.2643

Titik Persentase Distribusi t

d.f. = 1 - 200

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

df	Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
		0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1		1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2		0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3		0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4		0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5		0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6		0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7		0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8		0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9		0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10		0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11		0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12		0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13		0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14		0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15		0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16		0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17		0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18		0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19		0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20		0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21		0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22		0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23		0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24		0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25		0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26		0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27		0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28		0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29		0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30		0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31		0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32		0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33		0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34		0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35		0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36		0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37		0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38		0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39		0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40		0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi F

Probabilita = 0.05

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.18	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.78	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.98	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: /JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/24/10/2023

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 24/10/2023

Dengan hormat.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Citi Sanggar Wati
NPM : 2005170026
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Judul 1: Adanya kesulitan dalam menentukan hubungan sebab-akibat antara pengendalian manajemen yang diterapkan dan peningkatan kinerja karyawan, sistem pengendalian manajemen lebih menekankan pada kinerja individual daripada kinerja tim, hal ini dapat menyebabkan kompetisi yang tidak sehat di antara karyawan, sehingga ini dapat menghambat motivasi dan kinerja. Judul 2 : Sistem akuntansi pertanggungjawaban memberlakukan tekanan yang tidak realistis atau tidak adil, Kurangnya akurasi dan integritas data yang digunakan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat mengganggu kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat mengenai pengendalian biaya sehingga dapat menyebabkan biaya tersembunyi atau pengeluaran yang tidak terduga. Judul 3 : Kualitas Data yang dimasukkan dalam balance scorecard umumnya tidak akurat, tidak lengkap, atau tidak diperbarui secara teratur, hal ini berdampak pada pengambilan keputusan yang salah dan menghambat efektivitas dalam mengukur penilaian kinerja yang tidak akurat.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya
3. Analisis Penerapan Balance Scorecard dalam Mengukur Kinerja

Objek/Lokasi Penelitian : PT.Telkom Akses

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon



(Citi Sanggar Wati)



PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: /JDI/SKR/AKT/FEB/UMSU/24/10/2023

Nama Mahasiswa : Citl Sanggar Wati
NPM : 2005170026
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Tanggal Pengajuan Judul : 24/10/2023
Nama Dosen pembimbing? : Umi Kalsum, SE., M.Si (01 November 2023)

Judul Disetujui**

Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan
Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap
Kinerja Manajerial

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Akuntansi


(Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si.)

Medan, 09 Januari 2024

Dosen Pembimbing


(...Umi Kalsum SE., M.Si.)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

***) Diisi oleh Dosen Pembimbing

setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen Pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload pengesahan Judul Skripsi"



UMSU

Kepada Yth.

Bapak Dekan

Fakultas Ekonomi

Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan,

20



Assalammu'alalkum Wr.Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : C I T I S A N G G A R W A T I

NPM : 2 0 0 5 1 7 0 0 2 6

Tempat/Tgl Lahir : K E D A I D U R I A N
0 7 S E P T E M B E R 2 0 0 2

Program Studi : Akuntansi

Alamat Mahasisw : J L . B U K I T S I G U N T A N G
N O . 1 1 K E C . M E D A N T I M U R

Tempat Penelitian: P T P N I V R E G I O N A L I
S U M U T

Alamat Penelitian : J L . S E I B A T A N G H A R I N O . 2
K E C . M E D A N S U N G G A L

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :
Ketua Jurusan / Sekretaris

Wassalam
Pemohon

(Riva Ubar Harahap SE.,M.Si.,Ak.,)
CA., CPA

(Citi Sanggur Wati)



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/ BAN-PT/Akred/PT/RI/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 88/TGS/II.3-AU/UMSU-05/F/2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi
Pada Tanggal : 09 Januari 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Citi Sanggar Wati
N P M : 2005170026
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Akuntansi
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

Dosen Pembimbing : Umi Kalsum, SE., M.Si

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 11 Januari 2025**
4. Revisi Judul

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 29 Jumadil Akhir 1445 H
11 Januari 2024 M

Dekan

Dr. H. Haniyeh, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502



Tembusan :
1. Pertinggal





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Sejak didirikan tahun 1963, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara telah berkembang pesat dan terus meningkatkan kualitasnya.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 69/SK/BAN-PT/Akred/PT/II/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

Nomor : 88/II.3-AU/UMSU-05/F/2024
Lampiran : -
Perihal : Izin Riset Pendahuluan

Medan, 29 Jumadil Akhir 1445 H
11 Januari 2024 M

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara
Jln. Sei Batang Hari No. 2 Medan
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Citi Sanggar Wati
Npm : 2005170026
Program Studi : Akuntansi
Semester : VII (Tujuh)
Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :

1. Pertinggal

Dekan



Dr. H. Jambun, SE., MM., M.Si., CMA

NIDN : 0109086502





Nomor : 1SKH/XI 96 //2024
Lamp. : -
Hal : Izin Riset

Medan, 16 Januari 2024

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Mukhtar Basri No. 3
di -
Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 88/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 11 Januari 2024 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian Akuntansi dan Keuangan (1AKN) pada tanggal 18 Januari s/d 19 Februari 2024 pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

No	Nama	Prodi	Judul
1	Citi Sanggar Wati 2005170026	Akuntansi	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I antara lain :

1. Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I cq Bagian Sekretariat dan Hukum.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Sekretariat dan Hukum.

Demikian disampaikan, agar maklum.



Tembusan
- 1AKN
- Mahasiswa ybs
- D./Ahwan PKL & Riset

— Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Head Office: Gedung Agro Plaza Lt. 8
Jl. H.R. Rasuna Said Kav X2 No.1
Telp : +62 21 31119000
Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional I - Medan
Jl. Sei Batanghari No. 2, Medan, 20122
Telp: +62 8452244
Email: cs@ptpn3@com



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Citi Sanggar Wati
NPM : 2005170026
Dosen Pembimbing : Umi Kalsum, S.E., M.Si.
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Cover, kata pengantar, rumusan masalah. - Sesuaikan referensi dengan pedoman.	1/2 2024	f
Bab 2	- tambahkan teori pendukung - penelitian. Pendahuluan. - rangkai konsep tuah	1/2 2024	f
Bab 3	- teknik. Pengambilan data, populasi. dan sampel.	19/2 2024	f
Daftar Pustaka	lengkap lampiran pendukung. Sesuaikan dengan mendeley	19/2 2024	f
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	lengkapi lampiran	19/2 2024	f
Persetujuan Seminar Proposal	ACC seminar proposal.	27/2 2024	f

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, SE., M.Si.)

Medan, Maret 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Umi Kalsum, S.E., M.Si.)

BERITA ACARA SEMINAR PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Pada hari ini *Senin, 25 Maret 2024* telah diselenggarakan seminar Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Citi Sanggar Watt*
 NPM. : 2005170026
 Tempat / Tgl.Lahir : *Kedai Durian, 07 September 2002*
 Alamat Rumah : *Jln. Bukit Siguntang No. 11 Medan Timur*
 Judul Proposal : *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut*

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
<i>Judul</i>
<i>Bab I</i>	<i>Data pada latar belakang</i>
<i>Bab II</i>	<i>leu fi pedoman penulisan</i>
<i>Bab III</i>	<i>Metode di sesuaikan</i>
<i>Lainnya</i>
<i>Kesimpulan</i>	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, 25 Maret 2024

TIM SEMINAR

Ketua



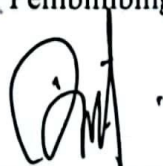
Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Sekretaris



Riva Ubar Harahap, S.E., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing



Umi Kalsum, S.E., M.Si

Pemanding



Hj. Hafsa, S.E., M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Senin, 25 Maret 2024* menerangkan bahwa:

Nama : Citi Sanggar Wati
NPM : 2005170026
Tempat / Tgl.Lahir : Kedai Durian, 07 September 2002
Alamat Rumah : Jln. Bukit Siguntang No. 11 Medan Timur
Judul Proposal : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Sekripsi dengan pembimbing : *Umi Kalsum, S.E., M.Si*

Medan, 25 Maret 2024

TIM SEMINAR

Ketua

Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E., M.Si

Sekretaris

Riva Ubar Harahap, S.E., Ak., M.Si., CA., CPA

Pembimbing

Umi Kalsum, S.E., M.Si

Pemanding

Hj. Hafsa, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui
a.n.Dekan
Wakil Dekan I

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si
NIDN : 010508/601



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Seorang mahasiswa yang cerdas dan berprestasi
adalah aset yang berharga

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/BK.BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 1743/II.3-AU/UMSU-05/F/2024
Lamp. : -
Hal : Menyelesaikan Riset

Medan, 26 Dzulhijjah 1445 H
03 Juli 2024 M

Kepada Yth.
Bapak/ Ibu Pimpinan
PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumatera Utara
Jln. Sei Batang Hari No. 2 Medan
Di-
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studinya, mohon kesediaan bapak/ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di perusahaan/instansi yang bapak/ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan surat keterangan telah selesai riset dari perusahaan yang bapak/ibu pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian program studi Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Citi Sanggar Wati
N P M : 2005170026
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Tembusan :

1. Peringgal



Dekan

Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA

NIDN : 0109086502





Nomor : 1SKH/cX/360/VII/2024

Medan, 03 Juli 2024

Lampiran : -

Hal : Selesai Riset

Kepada Yth:

Dekan FEB Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jalan Mukhtar Basri No. 3

di -

Medan

Menghunjuk Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1743/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 03 Juli 2024 perihal Menyelesaikan Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Citi Sanggar Wati	2005170026	Akuntansi	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sumut

telah selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian Akuntansi & Keuangan (IAKN).

Demikian disampaikan agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:

Christian Orchard Tharanon

NIK : 3800254

Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum

Email : christianorchard@ptpn4.co.id

Tembusan :

- Arsip

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Citi Sanggar Wati
Tempat/ Tanggal Lahir : Kedai Durian, 07 September 2002
NPM : 2005170026
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Anak Ke : 1 (Satu) dari 2 (Dua) Bersaudara
Alamat : Dsn Puji Dadi, Kec. Batang Serangan, Kab. Langkat
No. Telephone : 082273771728
Email : citisanggarwati79@gmail.com

Data Orang Tua

Nama Ayah : Indrawanto
Pekerjaan : Karyawan Swasta
Nama Ibu : Diana Puji Astuti
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Dsn Puji Dadi, Kec. Batang Serangan, Kab. Langkat
No. Telephone : 085270606979

Riwayat Pendidikan

2008 - 2014 : SD Negeri 058324 Pungai
2014 - 2017 : SMP Negeri 1 Stabat
2017 - 2020 : SMA Negeri 1 Stabat
2020 - Sekarang : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Juli 2024


(Citi Sanggar Wati)