

**PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN
PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Kasus Pada PT Biofarma (Persero) Bandung)

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat Ujian Sarjana Akuntansi

Program Studi S1 Akuntansi

SILVIA SYAHARANI

C10190091



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) EKUITAS

BANDUNG

2023

**PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN
PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Kasus Pada PT Biofarma (Persero) Bandung)**

SILVIA SYAHARANI

NPM: C10190091

Bandung, 10 Februari 2023

Pembimbing



Rr. Yopy Palupi Purbaningsih, SE., M.Ak.

Mengetahui

Ketua STIE EKUITAS



Prof. Mokhamad Anwar, SE., M.Si., Ph.D

Ketua Program Studi S1 Akuntansi



Dwi Puryati., SE., M.Si., Ak.,CA

Tanggungjawab yuridis ada pada penulis

PERNYATAAN
PROGRAM SARJANA

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) EKUITAS maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing dan penguji.
3. Dalam karya tulis ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasi orang lain, kecuali secara tertulis dengan nama jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah yang disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenarandalam penelitian ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Bandung, 10 Februari 2023

Yang Membuat Pernyataan



Silvia Syaharani

**Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran
Terhadap Kinerja Manajerial**

(Studi Kasus Pada PT Biofarma (Persero) Bandung)

Ditulis Oleh:

Silvia Syaharani

Pembimbing:

Rr. Yopy Palupi Purbaningsih, SE., M.Ak.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer dan kepala bagian yang ada pada PT Biofarma (Persero) Bandung. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan manajer dan kepala bagian yang berkaitan atau berhubungan dengan indikator akuntansi pertanggung jawaban, indikator partisipasi anggaran, dan indikator kinerja manajerial. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, uji F, dan uji t.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung dengan kontribusi pengaruh sebesar 52,9% dan sisanya sebesar 47,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: Akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran, kinerja manajerial

***The Effect of Accountability Accounting and Budget Participation On
Managerial Performance***

(Case Study at PT Biofarma (Persero) Bandung)

Written by:

Silvia Syaharani

Preceptor:

Rr. Yoppy Palupi Purbaningsih, SE, M.Ak.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of accountability, accounting, and budgetary participation on managerial performance at PT Biofarma (Persero) Bandung.

The method used in this research is a quantitative method. The population in this study were managers and department heads at PT Biofarma (Persero) Bandung. The samples used in this study are managers and heads of sections related to accountability accounting indicators, budgetary participation indicators, and managerial performance indicators. The data analysis techniques used are the classical assumption test, multiple linear regression analysis, correlation coefficient analysis, analysis of the coefficient of determination, the F test, and the t test.

The results of this study indicate that simultaneously, accountability accounting and budgetary participation have a significant effect on managerial performance at PT Biofarma (Persero) Bandung with a contribution of 52.9%, and the remaining 47.1% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: accountability accounting, budget participation, managerial performance.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Alhamduillahirrobbil' alamin, puji syukur peneliti panjatkan kepada Alloh SWT yang telah melimpahkan nikmat rezeki, rahmat dan hidayah-Nya kepada peneliti sehingga atas izin-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial”** dapat diselesaikan dengan baik. Pada dasarnya penelitian ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat ujian sarjana ekonomi pada program S1 Akuntansi, STIE EKUITAS Bandung.

Peneliti menyadari selama penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan baik isi maupun bahasanya, karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, melalui skripsi ini peneliti mendapatkan pengalaman untuk mengembangkan apa yang telah diperoleh sehingga dikesempatan yang lain dapat menghasilkan karya yang lebih baik.

Dalam mempersiapkan dan menyelesaikan skripsi ini, peneliti banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Baik dalam dukungan dan pengarahan secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya disertai rasa hormat kepada :

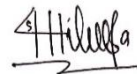
1. Kedua orang tua tercinta Bapak Sutjipto dan Ibu Rodiyah, serta keluarga besar lainnya yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, dan senantiasa selalu memberikan doa yang terbaik untuk peneliti.
2. Prof. Mokhamad Anwar, SE., M.Si., P.hD selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ekuitas.
3. Dr. Ir. Dani Dagustani, MM. selaku Wakil Ketua I STIE EKUITAS.
4. Dr. Neneng Hayati, SE., MM. selaku Wakil Ketua II STIE EKUITAS.
5. Dr. Anton Mulyono Azis, SE., MT. selaku Wakil Ketua III STIE EKUITAS.
6. Dwi Puryati, SE., M.Si., Ak., CA. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi STIE EKUITAS.
7. Hery Syaerul Homan, S.Pd., M.Pd., M.,Ak selaku Sekertaris Program Studi S1 Akuntansi STIE EKUITAS.
8. Rr. Yoppy Palupi Purbaningsih, SE., M.Ak. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan masukan yang bermanfaat dalam membantu menyelesaikan skripsi ini.
9. Dita Rari Dwi Rinining Tyastuty, S.Pd., M.Si selaku dosen wali Akuntansi E yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dan saran yang bermanfaat selama masa perkuliahan berlangsung di STIE EKUITAS .
10. Seluruh dosen pengajar program studi S1 Akuntansi, yang telah banyak memberikan ilmu kepada peneliti untuk menjadi bekal selama kegiatan perkuliahan.
11. Teman seperjuangan Izdihar Intishar yang selalu membantu, memberikan dukungan kepada peneliti, dan yang selalu menemani suka duka dari awal masuk perkuliahan hingga saat ini.

12. Ardi Vikriawan yang selalu memberikan semangat dan dukungan serta bantuan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
13. Shela dan Wulansari yang selalu membantu, menghibur, mendukung peneliti saat penyusunan berlangsung maupun selama pembelajaran di STIE EKUITAS.
14. Thifal, Anna, Tsania, Meika, Kylla, dan Rian selaku sahabat yang selalu menemani peneliti, menjadi tempat berkeluh kesah dan memberikan semangat kepada peneliti selama penyusunan skripsi.
15. Tasya, Agnia, Beilla selaku sahabat SMA yang sampai saat ini selalu menghibur dan mendukung peneliti selama penyusunan skripsi.
16. Keluarga besar HIMASI 2021-2022 yang telah mengajarkan banyak hal selama peneliti menjalani masa perkuliahan.
17. Teman-teman Kompartemen Kerjasama 2021-2022 yakni, Kusnadi, Vallanie, Anna, Mylyawati, Dhinda, Devi, Novia terimakasih banyak atas semua semangat dan bantuannya kepada peneliti.
18. Teman-Teman Divisi Organisasi Ekuitas Harmony Choir terimakasih banyak atas semua semangat dan dukungannya kepada peneliti.
19. Teman-teman satu bimbingan yang selalu memberikan dukungan dan saran kepada peneliti.
20. Karyawan PT Biofarma (Persero) Bandung yang telah memberikan bantuan kepada peneliti hingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
21. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan selama pembuatan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

22. Tidak kalah pentingnya, saya ingin berterima kasih kepada diri saya sendiri, karena sudah mau berjuang dengan semua proses yang harus dilewati, dan selalu percaya diri bahwa saya mampu menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin. Peneliti berharap semoga segala kekurangan yang ada pada skripsi ini dapat dijadikan bahan pembelajaran serta dapat menambah pengetahuan bagi para pembaca pada umumnya.

Bandung, 17 Januari 2023



Silvia Syaharani

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN	12
2.1 Tinjauan Pustaka	12
2.1.1 Akuntansi Manajemen.....	12
2.1.2 Akuntansi Pertanggungjawaban.....	13
2.1.2.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban	13
2.1.2.2 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban.....	15

2.1.2.3 Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban	16
2.1.2.4 Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	17
2.1.2.5 Jenis – Jenis Pusat Pertanggungjawaban	19
2.1.3 Partisipasi Anggaran	21
2.1.3.1 Pengertian Partisipasi	21
2.1.3.2 Pengertian Anggaran	21
2.1.3.3 Kegunaan Anggaran	23
2.1.3.4 Tujuan Anggaran	24
2.1.3.5 Klasifikasi Anggaran	25
2.1.3.6 Pengertian Partisipasi Anggaran.....	26
2.1.4 Kinerja Manajerial.....	26
2.1.4.1 Pengertian Kinerja Manajerial.....	26
2.1.4.2 Indikator Kinerja Manajerial	27
2.1.5 Penelitian Terdahulu.....	29
2.2 . Kerangka Pemikiran	32
2.2.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial.....	32
2.2.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	33
2.2.3 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	34
2.3 Hipotesis Penelitian	36

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....	37
3.1 Objek Penelitian	37
3.2 Metode Penelitian.....	37
3.2.1 Metode Yang Digunakan	37
3.2.2 Operasional Variabel Penelitian.....	38
3.2.3 Populasi dan Teknik Penentuan Sampel.....	41
3.2.3.1 Populasi Penelitian	41
3.2.3.2 Teknik Penentuan Sampel	42
3.2.4 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.2.4.1 Jenis Sumber Data	43
3.2.4.2 Teknik Pengumpulan Data	43
3.2.5 Rancangan Pengujian Hipotesis	44
3.2.5.1 Uji Kualitas Data	44
3.2.5.2 Uji Asumsi Klasik	45
3.2.5.3 Metode Analisis Data	47
3.2.5.4 Analisis Regresi Linear Berganda	48
3.2.5.5 Analisis Korelasi Berganda	49
3.2.5.6 Analisis Koefisien Determinasi.....	50
3.2.5.7 Uji Statistik t (Secara Parsial).....	51
3.2.5.8 Uji Statistik F (Secara Simultan).....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53

4.1	Hasil Pengujian Instrumen Penelitian	53
4.1.1	Hasil Uji Validitas	53
4.1.1.1	Hasil Pengujian Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban (X ₁)	54
4.1.1.2	Hasil Pengujian Validitas Partisipasi Anggaran (X ₂)	55
4.1.1.3	Hasil Pengujian Validitas Kinerja Manajerial (Y).....	55
4.1.2	Hasil Uji Reabilitas	56
4.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
4.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	58
4.1.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
4.1.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	60
4.2	Hasil Penelitian.....	60
4.2.1	Deskripsi Hasil Penelitian	60
4.2.1.1	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT Biofarma (Persero) Bandung	61
4.2.1.2	Penerapan Partisipasi Anggaran Pada PT Biofarma (Persero) Bandung	71
4.2.1.3	Penerapan Kinerja Manajerial Pada PT Biofarma (Persero) Bandung.....	80
4.2.2	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	92
4.2.3	Analisis Regresi Linear Berganda.....	97

4.2.4 Analisis Koefisien Korelasi.....	99
4.2.5 Analisis Koefisien Determinasi.....	100
4.2.6 Uji Statistik t (Secara Parsial)	100
4.2.6.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial	101
4.2.6.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial	102
4.2.7 Uji Statistik F (Secara Simultan).....	102
4.3 Pembahasan	104
4.3.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial.....	104
4.3.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	105
4.3.3 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	106
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	107
5.1 Kesimpulan.....	107
5.2 Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Fenomena Kinerja Perusahaan	6
Tabel 2. 1	Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3. 1	Operasional Variabel.....	39
Tabel 3. 2	Alternative Jawaban Dengan Skala Likert.....	47
Tabel 3. 3	Pedoman Instrumen Koefisien Korelasi	50
Tabel 4. 1	Uji Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban	54
Tabel 4. 2	Uji Validitas Partisipasi Anggaran.....	55
Tabel 4. 3	Uji Validitas Kinerja Manajerial.....	55
Tabel 4. 4	Uji Reabilitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban.....	56
Tabel 4. 5	Uji Reabilitas Variabel Partisipasi Anggaran	57
Tabel 4. 6	Uji Reabilitas Variabel Kinerja Manajerial	57
Tabel 4. 7	Profil Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4. 8	Profil Berdasarkan Usia	58
Tabel 4. 9	Profil Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
Tabel 4. 10	Profil Berdasarkan Lama Bekerja.....	60
Tabel 4. 11	Kriteria Persentase Skor Tanggapan Responden	61
Tabel 4. 12	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Struktur Organisasi.....	62
Tabel 4. 13	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Perencanaan Anggaran	63
Tabel 4. 14	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Pelaksanaan Pengendalian /Penggolongan Biaya	64
Tabel 4. 15	Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Pelaporan Pertanggungjawaban	65

Tabel 4. 16 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Akuntansi	
Pertanggungjawaban	67
Tabel 4. 17 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Perencanaan.....	71
Tabel 4. 18 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Koordinasi	72
Tabel 4. 19 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Motivasi.....	74
Tabel 4. 20 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Pengendalian	
Keberadaan.....	75
Tabel 4. 21 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Partisipasi Anggaran...	77
Tabel 4. 22 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Planning.....	80
Tabel 4. 23 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Investigation	82
Tabel 4. 24 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Coordination	83
Tabel 4. 25 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Evaluation.....	84
Tabel 4. 26 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Supervision	85
Tabel 4. 27 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Staffing	86
Tabel 4. 28 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Negotiation	87
Tabel 4. 29 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Representation	88
Tabel 4. 30 Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Manajerial.....	89
Tabel 4. 31 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	93
Tabel 4. 32 Hasil Uji Multikolonieritas	96
Tabel 4. 33 Hasil Uji Heteroskedastisitas	98
Tabel 4. 34 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda	99
Tabel 4. 35 Hasil Uji Koefisien Korelasi	100
Tabel 4. 36 Hasil Uji Koefisien Determinasi	101
Tabel 4. 37 Hasil Uji Statistik t (Akuntansi Pertanggungjawaban)	102

Tabel 4. 38 Hasil Uji Statistik t (Partisipasi Anggaran).....	103
Tabel 4. 39 Hasil Uji Statistik F (Secara Simultan).....	117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	35
Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian	36
Gambar 4. 1 Garis Kontinium Struktur Organisasi.....	62
Gambar 4. 2 Garis Kontinium Perencanaan Anggaran.....	64
Gambar 4. 3 Garis Kontinium Pelaksanaan Pengendalian/Penggolongan Biaya	65
Gambar 4. 4 Garis Kontinium Pelaporan Pertanggungjawaban	66
Gambar 4. 5 Garis Kontinium Akuntansi Pertanggungjawaban.....	70
Gambar 4. 6 Garis Kontinium Perencanaan.....	72
Gambar 4. 7 Garis Kontinium Koordinasi	73
Gambar 4. 8 Garis Kontinium Motivasi.....	74
Gambar 4. 9 Garis Kontinium Pengendalian Keberadaan	76
Gambar 4. 10 Garis Kontinium Partisipasi Anggaran	80
Gambar 4. 11 Garis Kontinium Planning.....	81
Gambar 4. 12 Garis Kontinium Investigation	82
Gambar 4. 13 Garis Kontinium Coordination.....	83
Gambar 4. 14 Garis Kontinium Evaluation.....	84
Gambar 4. 15 Garis Kontinium Supervision.....	85
Gambar 4. 16 Garis Kontinium Staffing	86
Gambar 4. 17 Garis Kontinium Negotiation	87
Gambar 4. 18 Garis Kontinium Representation.....	88
Gambar 4. 19 Garis Kontinium Kinerja Manajerial.....	92
Gambar 4. 20 Histogram Uji Normalitas	94
Gambar 4. 21 Histogram Hasil Uji Normalitas.....	95

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Pengantar Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner
- Lampiran 3 Tabulasi Data Sampel Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban,
Partisipasi Anggaran, dan Kinerja Manajerial
- Lampiran 4 Hasil Output SPSS
- Lampiran 5 Tabel Persentase Distribusi t
- Lampiran 6 Tabel Persentase Distribusi f
- Lampiran 7 Surat Keputusan Penetapan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 8 Surat Keterangan Permohonan Perubahan Judul
- Lampiran 9 Kartu Bimbingan Skripsi
- Lampiran 10 Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Didalam tata kelola perusahaan, suatu manajemen dalam perusahaan harus memikirkan bagaimana tata kelola yang baik bagi perusahaannya agar semua tujuan, sasaran, dan target perusahaan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Semua perusahaan pasti memiliki tujuan ingin mengoptimalkan laba serta sasaran yang memberikan jaminan kelangsungan hidup perusahaan dan pencapaian laba. Baik itu pada perusahaan besar maupun perusahaan-perusahaan kecil.

Adanya resesi ekonomi yang akan terjadi pada tahun 2023 akan memberikan dampak yang cukup besar bagi perusahaan. Dimulai dari adanya penghentian beberapa karyawan yang disebabkan perusahaan tidak bisa lagi memberikan gaji yang sesuai. Keuangan perusahaan harus dikelola dengan baik, harus adanya pengeluaran yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, serta perusahaan harus senantiasa melunasi utang yang dimiliki perusahaan. Agar perusahaan tersebut tetap dapat berjalan sesuai dengan tujuannya.

Maka dari itu segala upaya harus dilakukan seluruh perusahaan demi kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Khususnya manajemen perusahaan dalam pelaksanaan kegiatannya harus dilakukan secara efektif dan efisien agar semua masalah dapat terkendali dengan baik. Dengan cara manajemen membuat serangkaian strategi-strategi yang harus dilakukan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan sangat diperlukan.

Peningkatan sumber daya manusia yang lebih berkualitas menjadi salah satu sumber daya yang paling penting dalam suatu perusahaan. Adanya pengelolaan yang baik pada sumber daya manusia, perusahaan memberikan tugas kepada tenaga kerja dengan harapan dapat dilakukan dengan baik dan benar serta sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab. Apabila kinerja pegawai sudah dilakukan dengan baik maka komunikasi yang ada pada perusahaan tersebut juga sudah baik.

Didalam perusahaan ada struktur organisasi yang sebaiknya ada penilaian terhadap kinerja pada bagian organisasi itu sendiri, penilaian tersebut penting untuk perekonomian perusahaan. Dilaksanakannya wewenang dan tanggung jawab dari setiap organisasi dinilai dengan cara melihat kinerja tersebut yang disesuaikan dengan peraturan dan standar yang telah dibuat dan disepakati oleh seluruh karyawan dan manajer perusahaan.

Organisasi perusahaan merupakan sekelompok individu yang ditugaskan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui tugas yang diberikan kepada setiap kelompok organisasi tersebut yang berada di perusahaan. Organisasi yang dibutuhkan perusahaan yaitu struktur nya yang jelas antara tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Tidak ada pegawai yang memiliki dua posisi yang berbeda dan tugas yang berbeda, atau dengan kata lain tidak adanya penggandaan terhadap struktur organisasi tersebut. Apabila masih terdapat struktur organisasi yang berganda maka diperlukannya tata kelola kembali, karena ditakutkan pegawai tersebut tidak sepenuhnya melakukan kinerja dengan baik yang diakibatkan karena fokus yang terbagi dua.

Namun perusahaan akan berjalan baik apabila struktur organisasi pada perusahaan tersebut jelas dan tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut. Sehingga informasi yang ada pada perusahaan tersebut dapat tersampaikan dengan baik dari mulai bawahan sampai ke atasan. Adanya pelimpahan wewenang dan tanggungjawab harus diikuti oleh seluruh pegawai yang ada lalu disampaikan oleh suatu tanggung jawab yang hasilnya akan dilaporkan terhadap pimpinan.

Akuntansi Pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan (Dewanata, 2020). Selain itu akuntansi pertanggungjawaban menurut (Sri Mulyati, 2021) adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Maka dapat dipastikan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dapat diterapkan dan dilaksanakan dalam perusahaan. Perusahaan yang menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat dari wewenang yang diberikan dari manajer atas ke manajer bawah, serta adanya pemberian wewenang ini manajer bawah dituntut untuk dapat mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenangnya kepada manajer atas.

Salah satu syarat yang dievaluasi oleh akuntansi pertanggungjawaban adalah penyusunan laporan pertanggungjawaban dimana semua pusat

pertanggungjawaban melaksanakannya masing-masing. Didalam laporan tersebut adanya perbandingan antara biaya aktual dan biaya yang dianggarkan serta penyimpangannya.

Di dalam perusahaan dibutuhkannya pengendalian yang baik dalam menunjang kejelasan hidup perusahaan. Hampir seluruh perusahaan melakukan pengendalian dengan alat yang digunakannya yaitu anggaran. Dimana anggaran menjadi hal dasar namun berdampak sangat besar bagi perusahaan untuk masa depan perusahaan. Meski hampir seluruh perusahaan menggunakan anggaran sebagai alat pengendaliannya, tetapi tidak menutup kemungkinan adanya beberapa perusahaan tidak berhasil mengelola perusahaannya. Disebabkan dari sistem manajemen perusahaan itu sendiri yang tidak secara partisipasi melakukan penyusunan anggaran, dan tidak menjadikan anggaran sebagai kunci utama dalam pengambilan keputusan.

Anggaran merupakan rencana keuangan untuk masa depan yang mengidentifikasi tujuan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan (Hansen dan Mowen,2013:423). Anggaran yang dijadikan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dilakukan bukan semata-mata hanya untuk perencanaan dan pengendalian, melainkan dilaksanakan agar perencanaan dan pengendalian yang dilakukan jelas sehingga tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai. Dalam penyusunan anggaran harus adanya partisipasi antara penyusun dengan pihak-pihak yang terlibat yang nantinya laporan tersebut harus bersifat transparansi.

Partisipasi akan membantu manajer dalam peningkatan kinerjanya yang nantinya akan memberi pengaruh terhadap perusahaan dimana perusahaan tersebut akan berjalan dengan efektif. Adanya partisipasi mendorong setiap manajer untuk meningkatkan prestasinya dan bekerja keras dan menganggap bahwa target organisasi adalah merupakan target pribadinya juga (Wahyudi, 2021). Partisipasi anggaran adalah keikutsertaan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam hal yang berkaitan dengan penyusunan anggaran (Anthony dan Govindarajan, 2021). Tetapi apabila dalam perusahaan tersebut tidak adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran baik dari setiap manajer dan anggota, maka perusahaan tersebut tidak akan mencapai kinerja yang baik dan tinggi.

Dibutuhkannya pengendalian kinerja manajerial yang baik, dapat dilakukan dengan dua unsur pengendalian yaitu struktur pengendalian yang terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban dan proses pengendalian manajemen. Kinerja manajerial sangat bermanfaat dalam tindakannya yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, serta sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang baik bagi perusahaan.

Kinerja manajerial merupakan kinerja individu atau para pekerja dari anggota organisasi dalam kegiatan manajerial (Mahoney, 1963 dalam Saragih, 2017). Kinerja manajerial itu sendiri adalah hasil dari aktivitas manajerialnya dimana aktivitas tersebut sangat efektif yang dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Dari keenam proses tadi dapat menghasilkan kinerja manajerial yang efektif.

Pada umumnya manajer harus ikut serta atau berkontribusi positif keseluruhan bagian yang ada pada organisasi perusahaan. Karena dengan adanya keikutsertaan dari manajer dapat dijadikan cara efektif yang harus dilakukan manajer dalam penilaian keaktifan seorang manajer. Sehingga apabila seorang manajer sudah aktif dalam melakukan beberapa kontribusi dengan efektif dan efisien itu menunjukkan bahwa kinerja manajerial dalam perusahaan tersebut sudah baik, namun sebaliknya apabila manajer pada perusahaan tersebut kinerja yang diukur menghasilkan kinerja yang buruk maka manajer tersebut belum melaksanakan tugas yang baik pada perusahaan tersebut. Perusahaan akan merasa optimis terhadap semua tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan tersebut apabila kinerja dalam perusahaan itu sudah baik.

Berikut adalah fenomena mengenai kinerja perusahaan:

Tabel 1. 1
Fenomena Kinerja Perusahaan

No	Fenomena
1	<p>Pertumbuhan pendapatan PT Biofarma di tahun 2020 ke tahun 2021 mencapai 98%. Ditahun 2020 pendapatan dari produk regular sebesar Rp 2.790 triliun, dan pada tahun 2021 produk regular sebesar Rp 3,294 triliun serta produk penanganan Covid-19 sebanyak Rp 27,026 triliun. Ditahun 2022 hingga September atau kuartal III, produk regular sebesar Rp 3,444 triliun dan produk penangan Covid-19 sebesar Rp 4,618 triliun. Perkiraan prognosa pada tahun 2022 untuk produk regular sebesar Rp 4,815 triliun dan penanganan Covid-19 sebesar Rp 5,968</p>

	miliar. Mengingat angka persebaran Covid-19 mulai melandai, maka dari tahun 2021 sampai dengan September 2022 ini turun sebanyak 64%.
2	Perusahaan masih belum memiliki vaksin Covid-19 yang efektif untuk menangkal penyebaran subvariant XBB dan XBC. Saat ini, Bio farma masih dalam tahap studi pengembangan vaksin untuk membasmi dua subvarian Covid-19 terbaru tersebut.

Sumber: <https://www.theconomics.com>

Data Diolah Penulis, 2022

Berdasarkan fenomena diatas, dapat dilihat bahwa masih terdapat kelemahan yang belum terselesaikan dari kinerja perusahaan Biofarma yang belum efektif dan efisien yang dapat menyebabkan permasalahan pada PT Biofarma tersebut. Perusahaan mengalami penurunan pendapatan yang diakibatkan perusahaan belum memiliki vaksin yang efektif untuk menangkal penyebaran subvariant terbaru, sehingga pada saat Covid-19 menurun pendapatan perusahaan pun mengalami penurunan.

Kinerja yang baik dapat dilihat dari bagaimana perusahaan dapat mengoptimalkan biaya dan mengefisienkan penggunaannya tanpa harus mengurangi kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dilihat dari tujuan dan tugas PT Biofarma (Persero) ini mengharuskan dapat mengoptimalkan masyarakat dikarenakan tugas utama yang menghasilkan vaksin untuk manusia perusahaan ini pun harus dapat menghasilkan produksinya yang baik. Sehingga perusahaan harus senantiasa dapat menjaga pengelolaan biaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dapat menghasilkan kinerja yang baik, baik dari manajer atas hingga bawahan,

dikarenakan PT Biofarma (Persero) ini pun masih ada kaitannya dengan masyarakat sehingga perusahaan diharuskan tidak mengurangi kualitas pelayanan pada masyarakat.

Maka dari itu melihat dari hasil beberapa penelitian dan juga uraian yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, segala sesuatu yang dilakukan pada perusahaan harus dilakukan dengan penuh tanggungjawab. Begitupun dengan partisipasi anggaran berperan sangat penting bagi perusahaan dalam pengendalian perusahaan. Dua unsur tersebut baik akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran akan berjalan dengan baik apabila adanya dukungan dari seluruh manajer dan bawahan.

Adanya beberapa peneliti yang telah melakukan penelitian diantaranya yaitu penelitian yang di lakukan oleh Simanulla dan Simanulang (2020). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Partisipasi Anggaran dan Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Julita dan Sudirman (2019). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, tetapi secara parsial hanya akuntansi pertanggungjawaban yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan partisipasi anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dilihat dari beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sama. Penelitian ini adalah

penelitian yang di replika dari penelitian Julita dan Sudirman (2019). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada variabel X_1 yang diteliti oleh peneliti yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban dan untuk variabel X_2 yang diteliti yaitu Partisipasi Anggaran. Selain itu perbedaan penelitian ini yaitu pada objek penelitian dan periode penelitian. Objek penelitian pada penelitian ini adalah PT Biofarma (Persero).

Akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran dilakukan secara efektif akan membuat perusahaan dengan senantiasa dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah disusun sebagai target perusahaan dan akan menimbulkan kinerja yang baik pada perusahaan tersebut. Dilihat dari pentingnya peran akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran bagi perusahaan dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial. Maka penulis ingin melakukan penelitian terhadap kedua unsur penting tersebut dengan judul **“Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Biofarma (Persero))”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Biofarma (Persero)?
2. Apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Biofarma (Persero)?

3. Apakah Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Bio Farma (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Biofarma (Persero).
2. Untuk mengetahui apakah Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Biofarma (Persero).
3. Untuk mengetahui apakah Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran berpengaruh simultan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Biofarma (Persero).

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah pengetahuan, wawasan, serta pengalaman dalam melakukan penelitian. Peneliti jadi mengetahui permasalahan-permasalahan yang ada pada perusahaan. Serta peneliti jadi lebih memahami bagaimana pentingnya kegunaan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran yang mempengaruhi Kinerja Manajerial bagi perusahaan di PT Bio Farma (Persero) Bandung.
2. Bagi peneliti yang selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dan dapat disempurnakan kembali apabila peneliti selanjutnya tertarik untuk

meneliti terkait Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran yang mempengaruhi terhadap Kinerja Manajerial.

3. Bagi perusahaan, peneliti mengharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi perusahaan dalam pengambilan keputusan serta pengendalian manajemen yang baik untuk meningkatkan kinerja manajerial yang baik dan efektif bagi perusahaan tersebut.
4. Bagi akademik, penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi, dan bahan bacaan yang dapat menambah pengetahuan bagi mahasiswa-mahasiswi yang akan melakukan penelitian selanjutnya serta penelitian ini dapat dijadikan bahan kepustakaan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis membutuhkan data dan informasi untuk kelengkapan penyusunan skripsi yang dibuat oleh penulis. Untuk mendapatkan data dan informasi penulis memilih PT Bio Farma (Persero) Bandung yang beralamatkan di Jl. Pasteur No.28, Kecamatan Sukajadi, Kota Bandung, Jawa Barat 40161 sebagai objek penelitian. Serta waktu yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dari tanggal 3 November 2022 sampai dengan selesai.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS
PENELITIAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen dapat dipandang sebagai akuntansi yang berorientasi pada bidang manajemen. Pada dasarnya ini merupakan studi mengenai aspek akuntansi keuangan, dimana akuntansi ini berkaitan dengan fungsi manajemen. Menurut Homgren dalam Baldrick (2018:78), akuntansi manajemen (*manajemen accounting*) ialah suatu proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penyiapan, penafsiran, dan komunikasi tentang informasi yang membantu masing-masing eksekutif untuk memenuhi suatu tujuan organisasi.

Menurut Samryn (2017:25), akuntansi manajemen bertujuan menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen. Jenis informasi yang diperlukan berbeda dengan informasi yang diperlukan pihak luar. Umumnya informasi yang dihasilkan bersifat mendalam dan tidak dipublikasikan kepada pihak luar.

Menurut Samryn (2017:26), fungsi utama akuntansi manajemen adalah sebagai penyaji data dan informasi penting yang masih berkaitan dengan data historis untuk pihak manajemen. Proses akuntansi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan penilaian kinerja.

2.1.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.2.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk mengukur berbagai pencapaian setiap pusat pertanggungjawaban dengan menggunakan data (informasi) yang dibutuhkan oleh para manajer dalam mengoperasikan pusat pertanggungjawaban (Hansen, 2013). Akuntabel merupakan proses mengevaluasi kegiatan yang dapat dipertanggungjawabkan (Suleman at.al., 2020).

Sistem penedelegasian wewenang yang baik memerlukan pertanggungjawaban anggota organisasi yang menerima wewenang dari tingkat manajemen yang lebih tinggi. Hal ini untuk menjamin bahwa setiap fungsi dan tingkatan manajemen melaksanakan semua tugas yang diberikan sesuai dengan rencana yang telah disusun sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi, dan mencerminkan rencana serta tindakan setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab bersangkutan (Rudianto, 2013:176). Menurut (Mulyati, 2021) Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang bidang pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Untuk membangun sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik diperlukan serangkaian persyaratan yang saling terkait satu dengan yang lain. Beberapa hal yang menjadi syarat untuk membentuk dan mempertahankan sistem akuntansi pertanggungjawaban, yaitu:

a. Alokasi dan Pengelompokan tanggung jawab

Sistem akuntansi pertanggungjawaban harus didasarkan atas alokasi dan pengelompokan tanggungjawab manajerial pada berbagai unit dan tingkatan dalam organisasi dengan tujuan untuk membentuk anggaran bagi masing-masing unit kerja tersebut.

b. Sesuai Bagan Organisasi

Sistem akuntansi pertanggungjawaban harus disesuaikan dengan struktur organisasi di mana ruang lingkup telah ditentukan. Wewenang mendasari pertanggungjawaban biaya tertentu.

c. Anggaran yang Jelas

Anggaran yang disusun harus menunjukkan secara jelas biaya yang terkendali oleh personel unit kerja bersangkutan. Jadi, setiap personel unit kerja yang diberikan wewenang mengelola unit kerjanya harus mengetahui dengan jelas tingkat tanggungjawab yang menjadi bebannya.

Akuntansi pertanggung jawaban memberikan informasi yang dapat digunakan dalam mengendalikan aktivitas organisasi, informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi yang diperoleh dibutuhkan sebuah pengendalian, pengendalian tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya.

Akuntansi pertanggungjawaban mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan apakah manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengatur pekerjaan yang menjadi tanggungjawab atau yang berada dibawahnya, dan mengevaluasi hasil kerja pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan operasi-operasi perusahaan diwaktu yang akan mendatang. Dalam menilai pusat pertanggungjawaban, dapat dilihat dari beberapa aspek struktur organisasi, anggaran serta sistem biaya dan sistem pelaporan (Mulyadi, 2018).

2.1.2.2 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut ghozali dalam (Putri, 2019) mengungkapkan “Akuntansi pertanggungjawaban mempunyai manfaat sebagai alat pengendalian manajemen, dasar penyusunan anggaran, alat memotivasi manajer dan alat penilai kinerja manajer.”

Adapun manfaat akuntansi pertanggungjawaban menurut Fajrillah (2021:177) yaitu:

- a. Membantu menilai kinerja.

Manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban adalah membantu manajemen puncak dalam evaluasi kinerja atau penilaian kinerja kepala departemen dan karyawan perusahaan.

- b. Menugaskan tanggungjawab.

Setiap individu dalam organisasi diberikan beberapa tanggung jawab dan mereka bertanggung jawab atas pekerjaan mereka. Tanggung jawab dapat dengan mudah diidentifikasi dan kinerja baik yang memuaskan maupun yang tidak

memuaskan dari berbagai individu maupun departemen dapat diketahui. Tidak ada yang bisa mengalihkan tanggung jawab kepada pihak lain jika terjadi kesalahan.

c. Membantu dalam perencanaan biaya.

Di bawah sistem akuntansi pertanggungjawaban, informasi mengenai biaya dan pendapatan dikumpulkan. Informasi ini berguna dalam perencanaan biaya dan pendapatan masa depan, penetapan standar dan penyusunan anggaran. Selanjutnya sistem ini memberikan penduan untuk evaluasi kinerja dengan membantu menetapkan standar yang digunakan untuk perbandingan dengan hasil aktual.

2.1.2.3 Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban

Fungsi akuntansi pertanggungjawaban menurut Raiborn dan Kinney dalam Biro Bahasa Alkemis (2019:156) yaitu:

- a. Membuat rencana, jika menggunakan anggaran dan standar yang digunakan untuk mengkomunikasikan ekspektasi hasil dan mendelegasikan wewenang.
- b. Mengumpulkan data aktual yang dikelompokkan berdasarkan aktivitas dan kategori yang dikhususkan dalam rencana tersebut. akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk mencatat dan merangkum data untuk setiap unit organisasi.
- c. Memonitor perbedaan antara daya yang direncanakan dan data aktual pada interval yang dijadwalkan. Laporan pertanggungjawaban untuk manajer bawahan dan para penyediannya biasanya mencakup perbandingan hasil aktual dengan gambaran anggaran
- d. Menggunakan pengaruh manajerial sebagai respon terhadap perbedaan signifikan. Karena kontak hariaanya dengan operasi, manajer unit harus menyadari perbedaan signifikan sebelum dilaporkan, mengidentifikasi

penyebab perbedaan signifikan sebelum dilaporkan, mengidentifikasi penyebab perbedaan tersebut, maka mencoba untuk memperbaikinya.

- e. Membandingkan data dan merespon, pada waktu yang tepat untuk memulai kembali proses tersebut.

2.1.2.4 Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Setiyanto (2017), dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban terdapat syarat-syarat yang harus dimiliki antara lain:

- a. **Struktur Organisasi**

Menurut Siregar dkk (2013:172), sistem akuntansi pertanggungjawaban dirancang berdasarkan struktur organisasi perusahaan dalam pengelompokan aktivitas. Aktivitas organisasi dapat dikelompokkan berdasarkan fungsi, produk, dan geografis.

Didalam melakukan pencapaian tujuan organisasi pada suatu perusahaan, struktur organisasi harus disusun dengan jelas antara wewenang, tanggungjawab, dan peran setiap manajer. Rasa tanggungjawab ini akan muncul akibat adanya pendelegasian wewenang dari tingkat manajemen yang tinggi hingga tingkat manajemen yang lebih rendah.

Struktur organisasi dapat digunakan untuk mengendalikan bagian-bagian yang ada didalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, salah satu tujuan organisasi adalah mengendalikan, menyalurkan, dan mengarahkan perilaku orang yang terlibat dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh.

- b. **Perencanaan Anggaran**

Menurut Pratiwi dan Kartika (2019), anggaran merupakan sebuah rencana keuangan, yang biasanya mencakup periode satu tahun dan merupakan alat-alat untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian dalam organisasi.

Sedangkan menurut Dewi dan Nurleli (2021), anggaran juga merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajemen dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa anggaran dijadikan suatu rencana kerja yang disusun secara sistematis dan digunakan sebagai alat pengendalian untuk manajemen melaksanakan kegiatan organisasinya secara efektif.

c. Pelaksanaan pengendalian/Penggolongan biaya

Menurut Tarmizi dkk (2019) Biaya terkendali adalah biaya-biaya yang pengeluarannya bisa diawasi dan diatur (dikendalikan) oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban serta kebijaksanaan pimpinan pusat pertanggungjawaban serta kebijaksanaan pimpinan pusat pertanggungjawaban bisa mempengaruhi biaya tersebut. Sedangkan untuk biaya yang tidak dapat dikendalikan yaitu biaya yang tidak diawasi dan tidak diatur oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

Penggolongan biaya dapat dilakukan sebagai alat memonitoring atau sebagai alat pengendalian secara terus menerus dengan membandingkan anggaran dan realisasinya. Perusahaan perlu melakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan agar tidak terjadi realisasi lebih besar dibandingkan anggaran.

Jika ini terjadi, maka perusahaan akan mengalami kerugian atau mengurangi keuntungan suatu perusahaan.

d. Pelaporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban digunakan oleh manajemen untuk mengambil keputusan. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban harus membuat laporan pertanggungjawaban atas hasil-hasil yang telah dicapai dalam melaksanakan tugas selama satu periode tertentu. Sehingga laporan pertanggungjawaban tersebut akan dijadikan evaluasi untuk pelaksanaan periode selanjutnya.

Isi laporan pertanggungjawaban harus sesuai dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya. Semua biaya yang sesungguhnya dikeluarkan harus dicantumkan disertai dengan biaya yang dianggarkan. Laporan pertanggungjawaban memberikan informasi yang berguna untuk manajer dalam mengendalikan biaya.

2.1.2.5 Jenis – Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Anthony dan Govindarajan (2019:171) pusat pertanggungjawaban merupakan salah satu elemen dari suatu struktur sistem pengendalian manajemen. Pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas yang dilakukan.

Pusat pertanggungjawaban (*responsibility centre*) adalah suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggung jawab terhadap serangkaian kegiatan atau aktivitas tertentu. Hasil – hasil dari setiap pusat pertanggungjawaban bisa diukur berdasarkan informasi keuangan dan nonkeuangan yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Purba dan Sianturi, 2021: 110).

Menurut Purba dan Sianturi (2021:110), secara umum ada empat jenis pusat pertanggungjawaban, yaitu sebagai berikut:

a. Pusat Biaya

Pusat biaya adalah jenis pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab terhadap biaya-biaya. Misalnya, departemen produksi bertanggungjawab atas biaya produksi barang atau jasa yang diproduksi. Pengukuran kinerja pusat biaya adalah efisiensi biaya. Artinya, biaya yang dianggarkan lebih kecil dari biaya aktual.

b. Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan adalah jenis pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab hanya terhadap penjualan. Misalnya, departemen pemasaran bertanggungjawab atas pemasaran/penjualan produk atau jasa. Kinerja pusat pendapatan, diukur dengan keberhasilannya dalam penjualan produk atau jasa lebih tinggi dari penjualan yang dianggarkan. Intinya, departemen pemasaran berusaha meningkatkan volume penjualan dan pangsa pasar dari period eke periode.

c. Pusat Laba

Pusat laba adalah jenis pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggung jawab atas biaya dan pendapatan. Misalnya, cabang perusahaan berusaha mencapai target laba yang ditetapkan pusat salah satu pengukuran kinerja pusat laba adalah rasio laba bersih setelah pajak dengan penjualan bersih pada suatu periode tertentu.

d. Pusat Investasi

Pusat investasi adalah jenis pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab terhadap penjualan, laba, dan investasi. Missalnya divisi

perumahan untuk sebuah perusahaan yang memiliki divisi lainnya. Pengukuran kinerja pusat adalah pengembalian investasi yang dipertanggungjawabkan kepadanya.

Jadi pusat pertanggungjawaban merupakan bagian dari sebuah organisasi, dimana seorang manajer memimpin dan bertanggungjawab atas aktivitas operasional yang dipimpinnya.

2.1.3 Partisipasi Anggaran

2.1.3.1 Pengertian Partisipasi

Partisipasi dapat dikatakan pula keikutsertaan dari setiap orang atau karyawan di setiap perusahaan. Dengan adanya partisipasi dapat membantu perencanaan dan penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi antara manajer atas dan bawahan maka akan menghasilkan keputusan yang baik bagi kelangsungan perusahaan.

Menurut Andriani (2018), “Partisipasi bisa diartikan sebagai keterlibatan seorang secara sadar ke dalam interaksi sosial dalam situasi tertentu”. Menurut Amran (2020), “Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Sedangkan menurut Rispa (2018:9) bahwa “Partisipasi adalah suatu proses yang aktif, mengandung arti bahwa orang atau kelompok yang terkait, mengambil inisiatif dan melakukan kebebasannya untuk melakukan hal itu”.

2.1.3.2 Pengertian Anggaran

Menurut Pratiwi dan Kartika (2019) mendefinisikan anggaran adalah, “Sebagai sebuah rencana keuangan, biasanya mencakup periode satu tahun dan

merupakan alat-alat untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian dalam organisasi”.

Menurut National Committee in Governmental Accounting (NCGA) yang saat ini telah menjadi Governmental Accounting Standards Board (GASB), mendefinisikan anggaran (budget) adalah “Sebuah rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.”

Menurut Rahmawati, Budiwibowo, dan Murwani (2017) mendefinisikan anggaran adalah “Anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam suatu perusahaan, yang berisikan rencana kegiatan dimasa yang akan datang dan mengindikasikan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Dewi dan Nurleli (2021), “Anggaran juga merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajemen dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif.

Sementara itu menurut M. Fuad dkk (2020:2), mendefinisikan “Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan satuan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) tertentu di masa datang.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun dengan sistematis dan digunakan sebagai alat pengendalian agar manajemen melaksanakan kegiatan organisasi secara efektif.

2.1.3.3 Kegunaan Anggaran

Anggaran dijadikan sebuah alat perencanaan dan pengendalian bagi setiap organisasi agar kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap organisasi berjalan dengan baik dan efektif. Menurut Andi dan Maya (2020:8), “Anggaran dijadikan sebagai bentuk evaluasi manajemen perusahaan kepada bagian atau departemen yang dimiliki sehingga perusahaan mempunyai tolak ukur untuk menilai kinerja setiap bagian atau departemen perusahaan. Kegunaan anggaran perusahaan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Terdapat Kesatuan Rencana.

Penganggaran korporasi bisa dimanfaatkan berupa metode agar memutuskan perencanaan korporasi serta agar melaksanakan kendali bagi aneka program korporasi keseluruhan.

2. Alat Menyelenggarakan Program Korporasi.

Penganggaran bisa bermanfaat sebagai alat untuk dipergunakan oleh pimpinan perusahaan ataupun pelaksana perusahaan.

3. Pedoman Pengkoordinasian Kegiatan.

Anggaran bisa menyempurnakan pengkoordinasian kegiatan di dalam korporasi.

4. Pedoman Pengendalian Kegiatan.

Penganggaran membutuhkan kesatuan tolak ukur pencapaian atau hasil yang dapat disejajarkan bersama aktualnya agar penyelenggaraan setiap program bisa diukur performanya.

5. Pedoman Pengevaluasian Program Korporasi.

Penganggaran dapat ditata rapi agar menetapkan tolak ukur berkesinambungan agar menghasilkan alat untuk pemeliharaan kegiatan korporasi mengambil langkah-langkah yang harus ditempuh agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan cara yang baik, artinya menggunakan sumber-sumber daya perusahaan yang dianggap paling menguntungkan. Anggaran dapat mengatur penggunaan sumber-sumber daya perusahaan agar optimal dan efektif mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.

2.1.3.4 Tujuan Anggaran

Penyusunan anggaran berkaitan dengan masa depan perusahaan, dimana dengan adanya penyusunan suatu anggaran seorang manajer dapat mengambil keputusan untuk kepentingan perusahaannya di masa depan. Menurut Sasongko dan Parulian (2019:3), ada beberapa tujuan-tujuan lain yang terkait dengan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.

2. Koordinasi

Anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan.

3. Motivasi

Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.

4. Pengendalian Keberadaan

Anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.

2.1.3.5 Klasifikasi Anggaran

Anggaran menjadi satu hal yang sangat penting bagi perusahaan. Anggaran menjadi alat pengendalian perusahaan dan menjadi tolak ukur dalam kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan. Sehingga, anggaran dijadikan titik awal yang baik dalam melakukan penilaian kinerja. Anggaran memiliki beberapa macam klasifikasi dengan fungsi yang berbeda-beda. Menurut Toman (2019:2520), ada beberapa jenis dalam klasifikasi anggaran sebagai berikut:

1. Klasifikasi anggaran menurut fungsi adalah pengelompokan anggaran belanja negara/daerah berdasarkan fungsi-fungsi pemerintahan yang dilaksanakan oleh kementerian negara/Lembaga/instansi/satuan kerja perangkat daerah.
2. Klasifikasi anggaran menurut jenis belanja adalah pengelompokan anggaran belanja negara/daerah berdasarkan jenis belanja pada kementerian negara/Lembaga/instansi/satuan kerja perangkat daerah.
3. Klasifikasi anggaran menurut organisasi adalah pengelompokan anggaran belanja negara/daerah berdasarkan struktur organisasi kementerian negara/Lembaga/instansi/satuan kerja perangkat daerah.
4. Klasifikasi bangunan gedung adalah klasifikasi dari fungsi bangunan gedung berdasarkan pemenuhan tingkat persyaratan administrative dan persyaratan.
5. Klasifikasi jabatan pegawai negeri sipil adalah pengelompokan jabat-jabatan secara horizontal berdasarkan sifat kerja dan secara vertical berdasarkan bobot jabatan.

2.1.3.6 Pengertian Partisipasi Anggaran

Menurut Punji dan Brilian (2020), “Partisipasi anggaran merupakan bentuk partisipasi penuh oleh seluruh manajer dari semua tingkatan atas tanggungjawab sesuai dengan jabatan mengenai proses kinerja anggaran dari penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran, pengembangan anggaran, dan mengkomunikasikan anggaran kepada para manajer tingkat bawah.”

Menurut Djodi dan Reni (2019), “Partisipasi anggaran merupakan anggaran ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya.” Sedangkan menurut Muhammad Habibie (2018), “Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan setiap bagian dalam perusahaan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.”

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi merupakan bentuk suatu keterlibatan antara manajer level atas, manajer level tengah, maupun manajer level bawah pada setiap bagiannya sesuai dengan tugas dan fungsi pada pusat pertanggungjawabannya pada perusahaan dalam hal pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.4 Kinerja Manajerial

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Muhammad Habibie (2018) kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dipakai untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi. Menurut Djodi dan Reni (2019) kinerja manajerial sendiri adalah hasil aktivitas operasi perusahaan untuk pengambilan keputusan yang digunakan untuk masa yang akan

datang setelah aktivitas perusahaan di masa lalunya yang bertujuan untuk mengukur seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Mahoney dkk (1963) dalam Ruth dkk (2020), kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial diantaranya perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise, pengaturan, staf, negosiasi, dan representasi.

Dilihat dari beberapa pengertian diatas mengenai kinerja manajerial, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah faktor yang digunakan untuk mengukur kinerja manajer dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.2 Indikator Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial dapat dinilai dengan beberapa perspektif sebagai berikut (Putra, 2021):

1. *Planning*

Tatacara untuk menentukan prosedur dari aktivitas yang akan dilakukan, dengan memperhatikan waktu masa sekarang dan akan datang.

2. *Investigation*

Pencarian, perangkaian informasi atas kegiatan maupun pekerjaan yang dilakukan.

3. *Coordination*

Memadankan setiap keterangan, informasi, dan laporan tentang karyawan beserta dengan program yang akan dilaksanakan.

4. *Evaluation*

Pengukuran yang dilakukan direksi atau pimpinan yang diperuntukan bagi karyawan dan membuat catatan (*record*) atas hasil kerja karyawan.

5. *Supervision*

Melakukan pengarahan dan bimbingan dalam hal yang berhubungan dengan aturan, menangani setiap keluhan yang berasal dari bawahan dan tetap melakukan penilaian kinerja.

6. *Staffing*

Melakukan penyaringan karyawan, seleksi penugasan baru, memelihara bawahan dalam unit kerja, dan promosi karyawan.

7. *Negotiation*

Melakukan perjanjian, kompromi dalam hal pembelian, penjualan dan kontrak kerja lainnya.

8. *Representation*

Mengkomunikasikan mengenai misi, visi dalam kegiatan organisasi atau pertemuan bisnis.

Jika indikator-indikator tersebut dapat berjalan dengan baik, maka kinerja manajerial dapat dipastikan menjadi lebih baik sesuai dengan apa yang dilakukan oleh perusahaan.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Peneliti	Hasil Penelitian
1	Fransiska Simanullang dan Sairun Simanullang (2022)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada PT. Pos Indonesia)	X ₁ : Partisipasi Anggaran X ₂ : Akuntansi Pertanggungjawaban Y : Kinerja Manajerial	Variabel Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.
2	Muhammad Habibie (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	X : Partisipasi Anggaran Y : Kinerja Manajerial	Variabel Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.
3	Yunita Christy, Maria Natalia, Sinta Sentiana, dan Richard Anthony (2021)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi	X ₁ : Partisipasi Anggaran X ₂ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Manajerial dengan komitmen organisasi	Variabel Partisipasi Anggaran mempengaruhi kinerja manajerial tetapi ketika dimoderasi oleh komitmen organisasi dan motivasi kerja, partisipasi anggaran tidak dapat

				mempengaruhi kinerja manajerial.
4	Ruth Triadianty Sianipar, Robert Tua Siregar, Hery Pandaptan Sitilonga, dan Karin Putri Azura Pulungan (2020)	Dampak Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtaula Pematangsiantar.	X : Akuntansi Pertanggungjawaban Y : Kinerja Manajerial	Variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
5	Anisa, Abid Ramadhan, Ahmad Suardi (2022)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPKAD Kota Palopo	X ₁ : Partisipasi Anggaran X ₂ : Akuntansi pertanggungjawaban Y : Kinerja Pegawai	Variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Amran Manurung (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Mandiri KCP MMU Medan Pasar Gambir	X ₁ : Partisipasi Anggaran X ₂ : Motivasi Kerja Y : Kinerja Pegawai	Variabel partisipasi anggaran dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
7	Puji Handayati	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan	X ₁ : Partisipasi Anggaran	Variabel partisipasi anggaran dan

	dan Brilian Prastiti Andri Safitri (2020)	Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu	X ₂ : Kejelasan Sasaran Anggaran Y : Kinerja Manajerial	kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
8	Panji Bagus Dewanata (2020)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya PT Gudang Garam Tbk	X : Akuntansi Pertanggungjawaban Y : Penilaian Kinerja Pusat Biaya	PT Gudang Garam Tbk sudah mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya.
9	Djodi Setiawan dan Reni Rohani (2019)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Indonesia Power Unit Pembangkit dan Jasa Pembangkit Kamojang)	X ₁ : Partisipasi Anggaran X ₂ : Akuntansi pertanggungjawaban Y : Kinerja Manajerial	Variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
10	Jerli Julita dan Rismawati	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban	X ₁ : Partisipasi Anggaran X ₂ : Akuntansi Pertanggungjawaban	Variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban

	Sudirman (2019)	Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palopo)	Y : Kinerja manajerial	berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, namun secara parsial hanya variabel akuntansi pertanggungjawaban yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
--	--------------------	---	------------------------	---

Sumber: Data diolah penulis, 2022

2.2 Kerangka Pemikiran

Akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran dianggap dapat membantu dalam peningkatan kinerja manajerial dalam suatu perusahaan. Seluruh manajer dapat melakukan kontribusi atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran, serta manajer dapat mengukur segala kinerja pada setiap pusat pertanggungjawaban guna untuk pencapaian tujuan yang telah dibuat oleh perusahaan.

2.2.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja

Manajerial

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh yang positif juga signifikan terhadap kinerja manajerial. Apabila nilai akuntansi pertanggungjawaban yang dimiliki menunjukkan nilai yang semakin tinggi maka semakin efektif pula kinerja manajerial yang dihasilkan. Akuntansi pertanggungjawaban apabila diterapkan dengan baik akan menghasilkan kinerja perusahaan yang dilakukan oleh setiap pusat pertanggungjawaban pun baik.

Sehingga peningkatan kinerja tersebut dapat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan (Ruth dkk, 2020)

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ruth dkk (2020) bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga dilihat dari kedua penelitian tersebut, jika penerapan akuntansi pertanggungjawaban baik maka tingkat kinerja manajerial pun akan baik, namun sebaliknya apabila akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan tidak baik maka kinerja manajerial yang dihasilkan pun tidak baik.

2.2.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi anggaran senantiasa dapat menghasilkan informasi yang efektif, itu disebabkan adanya keterlibatan antara karyawan dan manajer yang bersama-sama berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi tersebut membuat manajer lebih bertanggungjawab terhadap kinerja agar tujuan pencapaian yang dimiliki perusahaan tercapai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Puji dkk (2020), bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran seorang manajer, maka semakin tinggi juga kinerja manajerial yang dihasilkan. Begitupun sebaliknya jika tingkat partisipasi anggaran seorang manajer tidak tinggi, maka kinerja manajerial yang dihasilkan pun tidak akan tinggi. Selain itu, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Habibie (2020), bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa tingkat ketinggian nilai kinerja manajerial yang baik akan dipengaruhi pula dengan nilai partisipasi anggaran yang semakin tinggi.

2.2.3 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

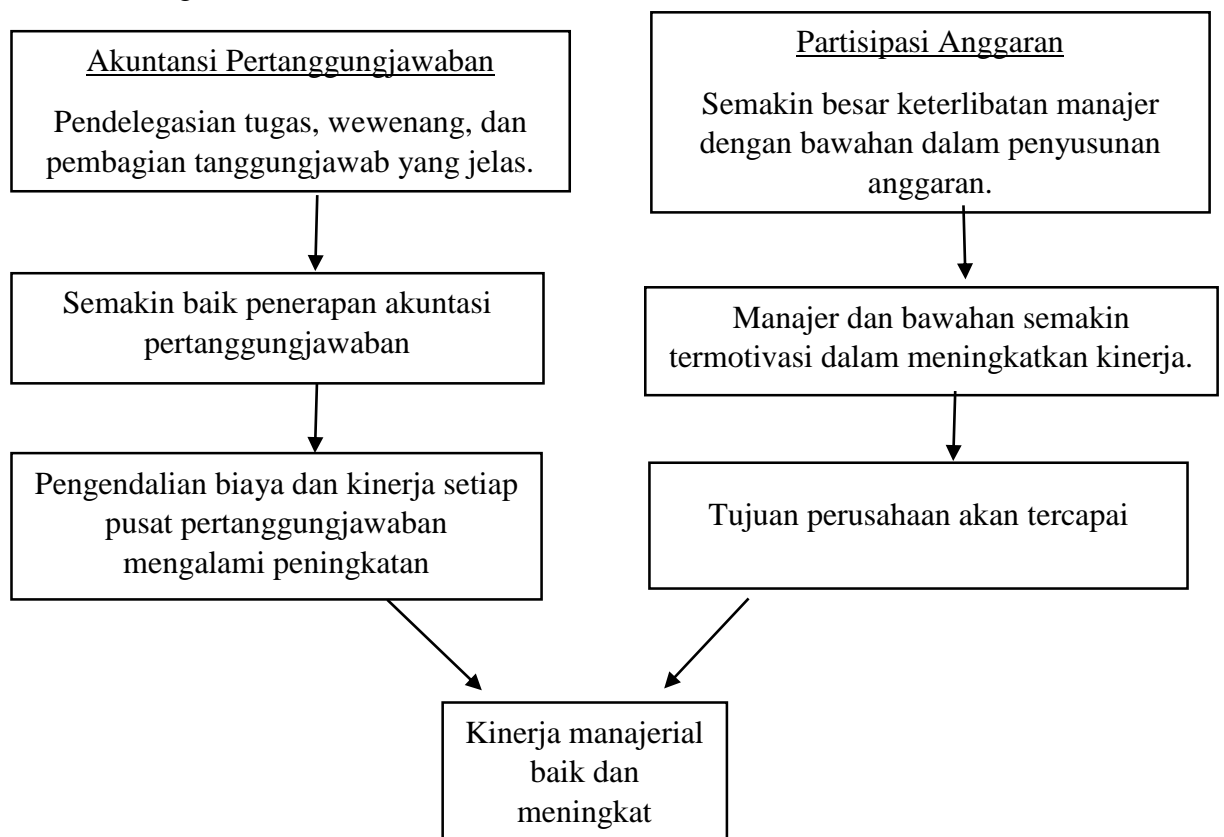
Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Sri Mulyati, 2020).

Keputusan yang diambil seorang manajer dapat dilihat dari penyusunan anggaran yang dibuat perusahaan. Anggaran menjadi alat pengendalian perusahaan atau menjadi tolak ukur bagi kinerja perusahaan. Dengan adanya campur tangan antara manajer dan karyawan disetiap bagian-bagiannya akan mempengaruhi kinerja manajer yang lebih efektif.

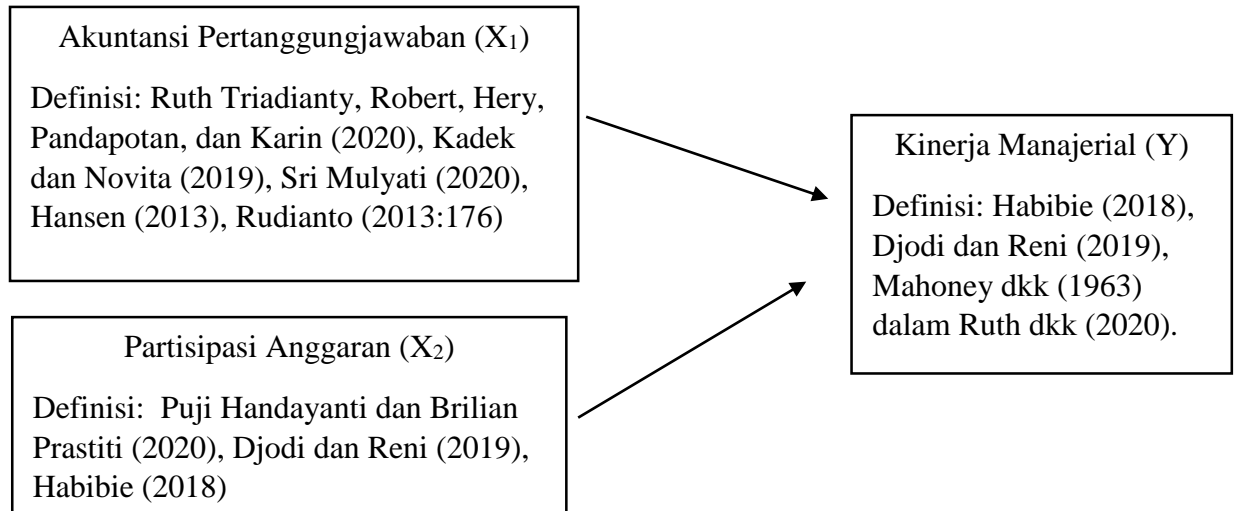
Untuk menghasilkan kinerja manajerial yang tinggi, tingkat akuntansi pertanggungjawaban dan juga partisipasi anggaran harus menghasilkan tingkat yang tinggi. Dengan adanya tingkat akuntansi pertanggungjawaban dan juga partisipasi anggaran maka dapat dipastikan jika kinerja manajerial yang dihasilkan akan tinggi, begitupun sebaliknya jika yang dihasilkan rendah maka tingkat kinerja manajerial pun akan rendah (Puji dkk, 2020). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fransiska dan Sairun (2022) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Selain itu, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Rohani (2019), bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini senantiasa dapat membantu dengan mempermudah jalannya pemikiran terhadap masalah-masalah yang akan diteliti dan dibahas. Hal ini terkait dengan hubungan antara akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial baik secara langsung maupun tidak langsung, dan hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Secara skematis kerangka pemikiran yang dibuat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Sumber: Data diolah penulis 2022

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Toman (2019:115), mendefinisikan hipotesis yaitu “hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan dengan penjelasan teori yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H_1 : Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Biofarma (Persero)

H_2 : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT Biofarma (Persero)

H_3 : Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Biofarma (Persero).

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian ini menjadi suatu hal yang menarik untuk dilakukan sebuah penelitian dengan meneliti objek penelitian tersebut akan mendapatkan jawaban serta cara untuk mengatasi masalah yang terjadi. Objek dalam penelitian ini adalah variabel X_1 yaitu akuntansi pertanggungjawaban, variabel X_2 yaitu Partisipasi Anggaran, dan variabel Y yaitu kinerja manajerial. Sementara untuk subjek dalam penelitian ini adalah PT Biofarma (Persero).

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Metode Yang Digunakan

Menurut Sugiyono (2019:2) Metode Penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dengan adanya metode penelitian dapat membantu mengetahui pengaruh dari setiap variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019:23)

3.2.2 Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:75) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, organisasi, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*) sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*independent variable*)

Menurut Sugiyono (2019:75) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah akuntansi pertanggungjawaban sebagai X_1 dan partisipasi anggaran sebagai X_2 .

2. Variabel Terikat (*dependent variable*)

Menurut Sugiyono (2019:75) variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja manajerial sebagai Y .

Tabel 3. 1
Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Akuntansi Pertanggungjawaban (X ₁)	Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan, pelaporan biaya, dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan penghasilan yang	1. Struktur organisasi 2. Perencanaan anggaran 3. Pelaksanaan pengendalian /Penggolongan biaya 4. Pelaporan pertanggungjawaban	Interval

	dianggarkan. (Sri Mulyati, 2021)		
Partisipasi Anggaran (X ₂)	Partisipasi anggaran merupakan bentuk partisipasi penuh oleh seluruh manajer dari semua tingkatan atas tanggungjawab sesuai dengan jabatan mengenai proses kinerja anggaran dari penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran, pengembangan anggaran, dan mengkomunikasikan anggaran kepada para manajer tingkat bawah. (Punji dan Brilian, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Koordinasi 3. Motivasi 4. Pengendalian keberadaan 	Interval

Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial merupakan kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial diantaranya perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise, pengaturan, staf, negosiasi, dan representasi. (Mahoney dkk, 1963 dalam ruth dkk, 2020)	1. <i>Planning</i> 2. <i>Investigation</i> 3. <i>Coordination</i> 4. <i>Evaluation</i> 5. <i>Supervision</i> 6. <i>Staffing</i> 7. <i>Negotiation</i> 8. <i>Representation</i>	Interval
-------------------------------	---	---	----------

Sumber: Data diolah penulis, 2022

3.2.3 Populasi dan Teknik Penentuan Sampel

3.2.3.1 Populasi Penelitian

Menurut Sudjana dalam Gusman (2021:3) populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau pengukuran, kuantitatif, maupun kualitatif dari karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Sedangkan menurut Sugiyono (2019:145)

populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penentuan populasi diharapkan dapat memberikan presentasi populasi yang besar agar hasil dari penelitian nantinya akan digeneralisasikan dengan cara yang baik. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer dan kepala bagian dari setiap divisi yang ada di PT Biofarma (Persero).

3.2.3.2 Teknik Penentuan Sampel

Menurut Sugiyono (2019:148) teknik sampel merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian dengan berbagai teknik sampel yang digunakan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019: 146).

Didalam penelitian ini teknik sampel yang digunakan yaitu *nonprobability sampling* dengan cara *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono (2019:151) *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sementara untuk *Purposive Sampling* itu sendiri adalah teknik untuk menentukan sampel dengan adanya pertimbangan-pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2019:133).

Peneliti memilih teknik *Purposive Sampling* dengan menggunakan beberapa kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu kepada manajer dan kepala bagian yang berkaitan atau berhubungan dengan indikator akuntansi

pertanggung jawaban, indikator partisipasi anggaran, dan indikator kinerja manajerial.

3.2.4 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

3.2.4.1 Jenis Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi, dan gabungan keempatnya (Sugiyono, 2019:410).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner kepada para manajer dan kepala bagian tiap divisi yang ada PT Biofarma (Persero).

3.2.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2019:409). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan data dan informasi adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini dilakukan agar memperoleh data kepustakaan dengan meneliti, menelaah, dan mengkaji terkait literatur yang sesuai dengan bahasan yang akan diteliti oleh peneliti dalam buku atau jurnal terkait dengan objek penelitian yaitu mengenai informasi akuntansi pertanggungjawaban, partisipasi anggaran, dan kinerja manajerial.

2. Kuesioner

Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan dari setiap objek yang akan diteliti yang harus diisi oleh responden. Untuk mendapatkan data dan informasi dari pencapaian penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai tolak ukur. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, dimana setiap responden dapat memilih jawaban yang telah disediakan.

3.2.5 Rancangan Pengujian Hipotesis

3.2.5.1 Uji Kualitas Data

Didalam penelitian ini terdapat teknik analisis data yang digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Wahyudi, 2020 dalam Ovan, 2020). Validitas instrument memperlakukan sejauh mana pengukuran tepat dalam mengukur apa yang hendak diukur, instrument dikatakan valid saat dapat mengungkap data dari variabel secara tepat tidak menyimpang dari keadaan yang sebenarnya (Yusup, 2018 dalam Ovan, 2020). Maka validitas membantu peneliti dalam mengukur sejauh mana data yang telah diteliti tersebut valid. Rumus yang digunakan dalam uji validitas ini adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

r = Koefisien korelasi pearson product moment

n = Jumlah responden

$\sum X$ = Jumlah skor X

$\sum Y$ = Jumlah skor Y

$\sum XY$ = Jumlah hasil kali skor X dan Y

$\sum X^2$ = Kuadrat jumlah skor X

$\sum Y^2$ = Kuadrat jumlah skor Y

2. Uji Realibitas

Didalam pengukuran suatu kuesioner uji realibilitas digunakan untuk menentukan suatu kuesioner dalam tingkat kekonsistenannya mengenai setiap respon atau dapat dikatakan sejauh mana pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat dipahami sehingga tidak terjadi perbedaan pemahaman. Suatu variabel dinyatakan tingkat reliabilitasnya tinggi dapat dilihat dengan hasil uji statistic *Cronbach Alpha* (α). Menurut kriteria Nunnally, 1960 dalam Ghozali (2011:26), variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$. Jika nilai *alpha* mendekati satu, maka reallibilitasnya semakin terpercaya.

3.2.5.2 Uji Asumsi Klasik

Didalam penelitian ini terdapat uji asumsi klasik yang digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas memiliki tujuan yaitu untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel, pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2021:196). Didalam uji normalitas dapat menggunakan analisis statistik, yaitu dengan metode uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) yang apabila jika profitabilitas nilai Z uji K-S secara statistic ($> 0,05$) maka data yang dihasilkan berdistribusi normal, sementara untuk profitabilitas nilai Z uji K-S signifikan secara statistik ($< 0,05$) maka data yang dihasilkan tidak berdistribusi normal.

2. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2021:157) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik yaitu yang tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pada uji multikolonieritas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan nilai *tolerance* dan melihat dari *Variance Inflation Factors* (VIF). Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, maka hal tersebut menunjukkan bahwa tidak ada multikolonieritas. Sementara untuk nilai *tolerance* $< 0,10$ dan $VIF > 10$, maka hal tersebut menunjukkan bahwa ada multikolonieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2021:178) tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residul suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika diantara varian dari residul satu pengamatan ke pengamatan lainnya mengalami perbedaan, maka hal tersebut dapat dikatakan sebagai heteroskedastisitas. Dalam pengambilan keputusan ini

didasarkan pada uji heteroskedastisitas yaitu jika X_1 dan $X_2 > \text{sig } 0,05$ maka hal tersebut menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.2.5.3 Metode Analisis Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu dengan cara data primer yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yaitu kumpulan dari beberapa pertanyaan yang disusun secara logis yang memiliki hubungan dengan masalah yang ada didalam penelitian, sementara untuk tipe pertanyaan adalah pertanyaan yang memiliki makna dalam menguji hipotesis. Satu cara yang sering digunakan yaitu dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social, dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel (Sugiyono, 2019:167).

Tabel 3. 2

Alternative jawaban dengan skala likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
	Positif	Negatif
Sangat Setuju	5	1
Setuju	4	2
Kurang Setuju	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

Sumber: Sugiyono (2018:135)

Dalam penetapan peringkat pada setiap variabel penelitian dilihat dari perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal. Skor aktual diperoleh dengan hasil perhitungan dari seluruh pendapat responden, sementara untuk skor ideal diperoleh dengan hasil dari memiliki nilai tertinggi dikalikan dengan jumlah responden. Jika dituliskan kedalam rumus, yaitu sebagai berikut:

$$\% \text{ Skor Aktual} = \text{skor aktual} : \text{skor ideal} \times 100\%$$

Sumber: Narimawati (2010:24)

3.2.5.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2019:275) analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independent sebagai faktorprediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Pada penelitian ini data diolah dengan menggunakan perangkat lunak statistik yang dikenal dengan sebutan SPSS.

Menurut Sugiyono (2019:275) rumus yang digunakan untuk perhitungan dua prediktor adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

α = Konstanta

b_1 s/d b_2 = Angka arah atau koefisien

X_1 = Akuntansi Pertanggungjawaban

X_2 = Partisipasi Anggaran

3.2.5.5 Analisis Korelasi Berganda

Analisis koefisien korelasi berganda ini dapat membantu menentukan suatu besaran yang menyatakan bahwa seberapa kuat hubungan suatu variabel dengan variabel lain. Analisis ini bisa digunakan agar mengetahui kekuatan hubungan antar variabel secara bersama. Analisis ini digunakan setelah menghitung regresi linear berganda dengan tujuan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antar variabel, baik variabel X maupun Y. Berikut adalah rumus koefisien korelasi berganda:

$$R_{X_1 X_2 Y} = \frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}$$

Keterangan:

$R_{X_1 X_2 Y}$: Korelasi berganda antara variabel X_1 dan X_2 dengan Y

X_1 : Variabel X_1 Akuntansi Pertanggungjawaban

X_2 : Variabel X_2 Partisipasi Anggaran

Y : Variabel Y Kinerja Manajerial

b_1, b_2 : Koefisien regresi masing-masing variabel

Menurut Sugiyono (2019:230), nilai koefisien korelasi berkisar antara -1 dan +1 yang kriteria pemanfaatannya dijelaskan sebagai berikut:

- a. Jika nilai $r = +1$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif sempurna antara variabel X dan variabel Y.
- b. Jika nilai $r = -1$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi negative sempurna antara variabel X dan variabel Y.

- c. Jika nilai $r = 0$, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara variabel X dan variabel Y.

Kemudian nilai r yang diperoleh dibandingkan dengan kriteria angka koreasi untuk menentukan kuat atau lemahnya kedua variabel tersebut. Berikut kriteria untuk menentukan korelasi:

Tabel 3. 3
Pedoman Instrumen Koefisien Korelasi

No	Persentase Skor	Kategori Skor
1	20,00-36,00	Sangat Rendah/Tidak Baik
2	36,01-52,00	Rendah/Kurang Baik
3	52,01-68,00	Cukup Tinggi/Cukup Baik
4	68,01-84,00	Tinggi/Baik
5	84,01-1,00	Sangat Tinggi/Sangat Baik

Sumber: Narimawati (2010:85)

3.2.5.6 Analisis Koefisien Determinasi

Setelah melakukan perhitungan koefisien korelasi, maka dapat dihitung koefisien determinasi yang bertujuan agar dapat melihat pengaruh dari setiap variabel. Baik variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y

Menurut Ghozali (2021:147) koefisien determinasi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut adalah rumus yang dapat digunakan dalam analisis koefisien determinasinya, yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien kuadrat regresi

3.2.5.7 Uji Statistik t (Secara Parsial)

Menurut Ghozali (2021:249) Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen, jika nilai *probability* yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05 maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan dilakukannya pengujian uji t ini maka dapat mengetahui secara signifikan pengaruh dari masing-masing variabel independent (X_1 dan X_2) terhadap variabel dependen (Y), yaitu dengan cara sebagai berikut:

- a. Menentukan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$. Tingkat tersebut menunjukkan 0,05% atau 5% yang memungkinkan besar kecil dari penarikan kesimpulan memiliki profitabilitas 95% atau toleransi kesalahan sebesar 5%.
- b. Menghitung uji t dapat digunakan rumus untuk mempermudah perhitungannya, yaitu sebagai berikut:

$$t = \frac{\beta n}{S\beta n}$$

Sumber: Ghozali (2013:125)

Keterangan:

t = Menguji fungsi t dengan derajat kebebasan (df)

β_n = Koefisien regresi masing-masing variabel

$S\beta_n$ = Standar error masing-masing variabel

- d. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis, yaitu jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak atau koefisien regresi tersebut tidak signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara parsial variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sementara itu jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis diterima atau koefisien regresi tersebut signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

3.2.5.8 Uji Statistik F (Secara Simultan)

Menurut Ghozali (2021:148) uji f pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi level $0,05$ ($\alpha = 5\%$). Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yaitu sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak atau disebut koefisien regresi tidak signifikan. Artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis diterima atau disebut koefisien regresi signifikan. Artinya secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Hasil dari penelitian ini adalah gambaran mengenai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung sebanyak 35 responden, selanjutnya diolah menggunakan perhitungan statistik dengan tujuan untuk menemukan hasil akhir pengambilan keputusan dari hipotesis yang telah diajukan.

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas ini digunakan untuk mengukur sejauh mana kevalidan data tersebut dengan melakukan penyebaran kuesioner. Pengujian validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang digunakan sudah mengukur variabel penelitian. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 35 responden dengan jumlah pertanyaan sebanyak 25 pertanyaan. Pengujian validitas menggunakan program *software* SPSS versi 25.

Menurut Ghazali (2016:52), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Validitas juga dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} dengan *degree of freedom* = $n-k$. N adalah banyaknya sampel dan k adalah banyaknya variabel bebas. Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

3. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan atau pernyataan dinyatakan valid.
4. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan atau pernyataan dinyatakan tidak valid.

4.1.1.1 Hasil Pengujian Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1)

Tabel 4. 1

Uji Validitas Akuntansi Pertanggungjawaban

No. Item	Koefisien Validitas	Rtabel	Keterangan
1	0,530	0,3246	Valid
2	0,544	0,3246	Valid
3	0,613	0,3246	Valid
4	0,494	0,3246	Valid
5	0,534	0,3246	Valid
6	0,527	0,3246	Valid
7	0,464	0,3246	Valid
8	0,546	0,3246	Valid

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Hasil perhitungan korelasi untuk uji validitas pada variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_1) yaitu item yang memiliki nilai diatas 0,3246 dikategorikan valid. Dari hasil pengolahan data diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa 8 item pertanyaan pada variabel akuntansi pertanggungjawaban (X_1) telah valid, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap perhitungan selanjutnya yaitu uji reabilitas.

4.1.1.2 Hasil Pengujian Validitas Partisipasi Anggaran (X₂)

Tabel 4. 2

Uji Validitas Partisipasi Anggaran

No Item	Koefisien Validitas	Rtabel	Keterangan
1	0,589	0,3246	Valid
2	0,524	0,3246	Valid
3	0,522	0,3246	Valid
4	0,488	0,3246	Valid
5	0,556	0,3246	Valid
6	0,503	0,3246	Valid
7	0,554	0,3246	Valid
8	0,495	0,3246	Valid

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Hasil perhitungan korelasi untuk uji validitas pada variabel partisipasi anggaran (X₂) yaitu item yang memiliki nilai diatas 0,3246 dikategorikan valid. Dari hasil pengolahan data diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa 8 item pertanyaan pada variabel partisipasi anggaran (X₂) telah valid, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap perhitungan selanjutnya yaitu uji reabilitas.

4.1.1.3 Hasil Pengujian Validitas Kinerja Manajerial (Y)

Tabel 4. 3

Uji Validitas Kinerja Manajerial

No. Item	Koefisien Validitas	Rtabel	Keterangan
1	0,503	0,3246	Valid
2	0,592	0,3246	Valid
3	0,616	0,3246	Valid
4	0,601	0,3246	Valid
5	0,451	0,3246	Valid
6	0,587	0,3246	Valid
7	0,479	0,3246	Valid
8	0,532	0,3246	Valid
9	0,574	0,3246	Valid

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Hasil perhitungan korelasi untuk uji validitas pada variabel kinerja manajerial (Y) yaitu item yang memiliki nilai diatas 0,3246 dikategorikan valid. Dari hasil pengolahan data diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa 9 item pertanyaan pada variabel kinerja manajerial (Y) telah valid, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap perhitungan selanjutnya yaitu uji reabilitas.

4.1.2 Hasil Uji Reabilitas

Uji reabilitas ini menunjukkan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan dapat memberikan ukuran yang konstan atau tidak, pengujian ini menggunakan metode koefisien *cronbach alpha* dengan menggunakan program SPSS.

Tabel 4. 4
Uji Reabilitas Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban (X₁)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.610	8

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji reabilitas diatas, diperoleh nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,610 atas instrumen akuntansi pertanggungjawaban (X₁), karena nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa penelitian tersebut cukup reliabel.

Tabel 4. 5
Uji Reabilitas Variabel Partisipasi Anggaran (X₂)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.610	8

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji reabilitas diatas, diperoleh nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,610 atas instrumen partisipasi anggaran (X₂), karena nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa penelitian tersebut cukup reliabel.

Tabel 4. 6
Uji Reabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.659	9

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji reabilitas diatas, diperoleh nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,659 atas instrumen kinerja manajerial (Y), karena nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa penelitian tersebut cukup reliabel.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4. 7

Profil Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase %
Pria	13	37%
Wanita	22	63%
Jumlah	35	100%

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden yang berjenis kelamin pria sebesar 37%, responden yang berjenis kelamin wanita sebesar 63%. Sehingga kesimpulannya, mayoritas jenis kelamin responden pada penelitian ini adalah wanita dengan persentase sebanyak 63%.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4. 8

Profil Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase %
20-29 tahun	7	20%
30-39 tahun	22	63%
40-50 tahun	6	17%
>50 tahun	0	0%
Jumlah	35	100%

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa usia dari responden yang berusia 20-29 tahun sebesar 20%, responden yang berusia 30-39 tahun sebesar 63%, responden yang berusia 40-50 tahun sebesar 17%, sementara untuk responden yang berusia >50 tahun tidak ada yang menjawab. Sehingga kesimpulannya, mayoritas responden yang menjawab yaitu berusia 30-39 tahun sebanyak 63%.

4.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4. 9

Profil Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase %
Diploma Tiga (D3)	0	0%
Strata Satu (S1)	7	20%
Strata Dua (S2)	16	46%
Strata Tiga (S3)	12	34%
Jumlah	35	100%

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pendidikan responden yang berpendidikan terakhir S1 sebesar 20%, responden yang berpendidikan terakhir S2 sebesar 46%, responden yang berpendidikan terakhir S3 sebesar 34%, sementara responden yang berpendidikan terakhir D3 tidak ada. Sehingga kesimpulannya, mayoritas pendidikan terakhir responden pada penelitian ini adalah S2 sebesar 46%.

4.1.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4. 10
Profil Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase %
< 1 tahun	0	0%
1-3 tahun	14	40%
>4 tahun	21	60%
Jumlah	35	100%

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang lama bekerja 1-3 tahun sebesar 40%, responden yang lama bekerja >4 tahun sebesar 60%, sementara untuk responden yang lama bekerja < 1 tahun tidak ada yang menjawab. Sehingga kesimpulannya, mayoritas lama bekerja responden pada penelitian ini yaitu selama >4 tahun sebanyak 60%.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Gambaran dari data hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memperdalam pembahasan melalui tanggapan responden terhadap kinerja manajerial yang sedang diteliti, dilakukan dengan memberikan kategorisasi terhadap skor tanggapan responden. Berdasarkan persentase skor jawaban responden dengan rumus sebagai berikut:

$$\% \text{ Skor Aktual} = \text{skor aktual} : \text{skor ideal} \times 100\%$$

Keterangan:

Skor Aktual = Jumlah Skor Jawaban Responden

Skor Ideal = Jumlah Skor Maksimum

Tabel 4. 11

Kriteria Presentase Skor Tanggapan Responden

No	Persentase Skor	Kategori Skor
1	20,00-36,00	Sangat Rendah/Tidak Baik
2	36,01-52,00	Rendah/Kurang Baik
3	52,01-68,00	Cukup Tinggi/Cukup Baik
4	68,01-84,00	Tinggi/Baik
5	84,01-1,00	Sangat Tinggi/Sangat Baik

Sumber: Narimawati (2010:85)

4.2.1.1 Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT Biofarma (Persero) Bandung

Berdasarkan kuesioner yang telah peneliti sebarakan sebelumnya, penelitian atas akuntansi pertanggungjawaban diperoleh melalui penelitian atas jawaban kuesioner penelitian sebanyak 8 pertanyaan kepada 35 responden, yang terbagi menjadi 4 yaitu: Struktur organisasi, Perencanaan anggaran, Pelaksanaan pengendalian, Pelaporan pertanggungjawaban yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Struktur Organisasi

Tabel 4. 12

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Struktur Organisasi

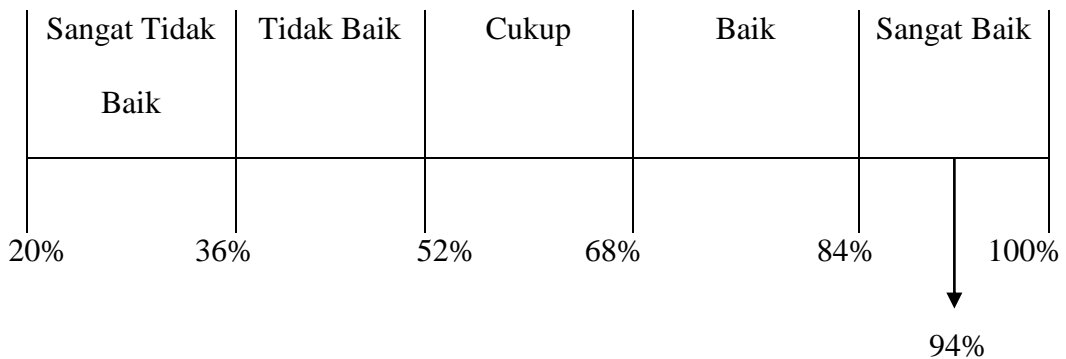
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
1	Adanya struktur organisasi yang sudah jelas batas-batas wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pimpinan	27	7	0	1	0	165	175
2	Sebagai manajer atau kepala bidang Bapak/Ibu mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan	27	6	1	1	0	164	175
Total Skor							329	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 329:350 \times 100\%$$

$$= 94\%$$



Gambar 4. 1

Garis Kontinum Struktur Organisasi

Pada tabel 4.12 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk struktur organisasi adalah sebesar 94% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

b. Perencanaan Anggaran

Tabel 4. 13

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Perencanaan Anggaran

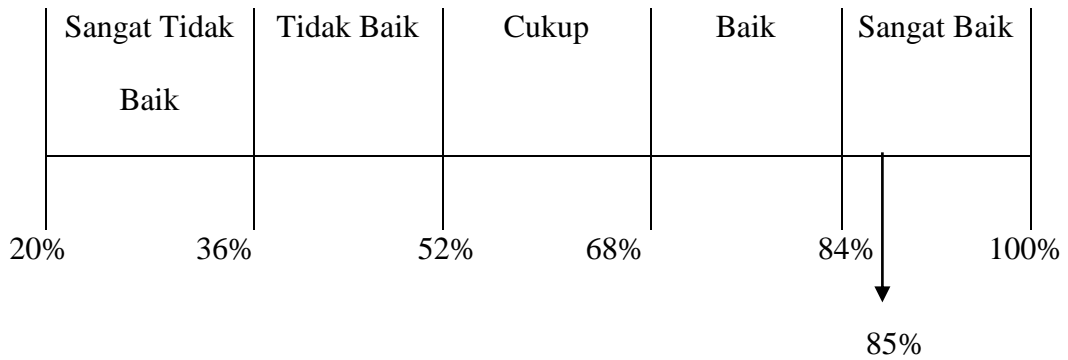
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
3	Penyusunan anggaran dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan	18	8	3	6	0	143	175
4	Mengevaluasi anggaran dengan membandingkan antara anggaran dan realisasi	21	8	6	0	0	155	175
Total Skor							298	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 298:350 \times 100\%$$

$$= 85\%$$



Gambar 4. 2

Garis kontinum perencanaan anggaran

Pada tabel 4.13 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk perencanaan anggaran adalah sebesar 85% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

c. Pelaksanaan Pengendalian/Penggolongan Biaya

Tabel 4. 14

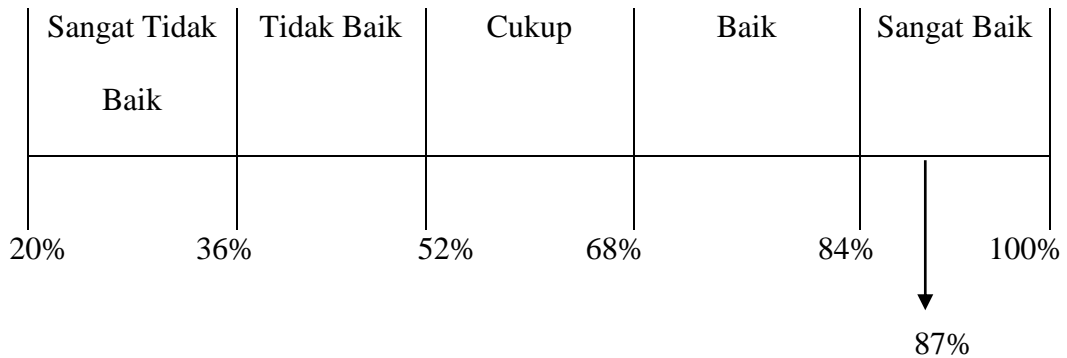
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Pelaksanaan Pengendalian/Penggolongan biaya

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
5	Sistem anggaran biaya yang berlaku di perusahaan digunakan sebagai alat pengendalian biaya	20	8	4	3	0	150	175
6	Manajer selalu melakukan analisis terhadap penyimpangan yang merugikan atau menguntungkan	23	6	6	0	0	157	175
Total Skor							307	350

Sumber: Pengolahan data,2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \% \text{Skor Aktual} &= 307:350 \times 100\% \\ &= 87\% \end{aligned}$$



Gambar 4. 3

Garis kontinum pelaksanaan pengendalian/penggolongan biaya

Pada tabel 4.14 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk pelaksanaan pengendalian/penggolongan biaya adalah sebesar 87% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

d. Pelaporan Pertanggungjawaban

Tabel 4. 15

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Pelaporan Pertanggungjawaban

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
7	Adanya laporan pertanggungjawaban yang dibuat untuk setiap pusat pertanggungjawaban	28	5	1	1	0	165	175

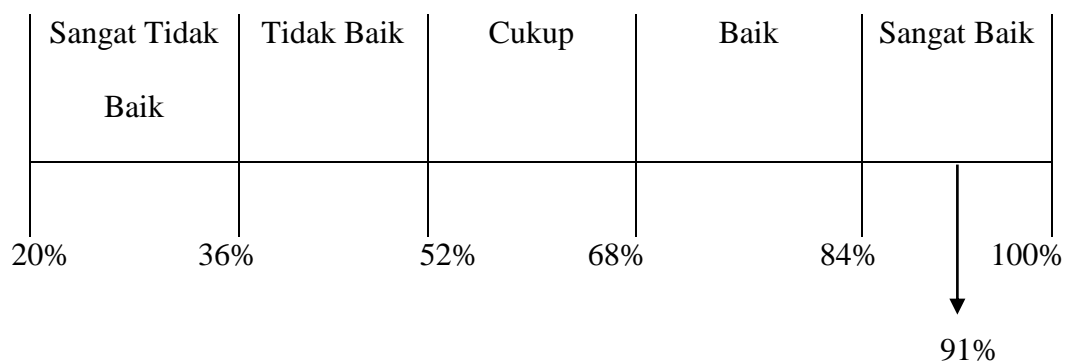
8	Setiap manajer rutin melakukan analisa dan evaluasi laporan pertanggungjawaban pada setiap pusat pertanggungjawaban	23	6	4	2	0	155	175
Total Skor							320	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 320:350 \times 100\%$$

$$= 91\%$$



Gambar 4. 4

Garis kontinuum pelaporan pertanggungjawaban

Pada tabel 4.15 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk pelaporan pertanggungjawaban adalah sebesar 91% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

Dengan demikian dari gambar kontinum diatas memberikan informasi bahwa nilai persentase tanggapan responden yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban yaitu sebagai berikut:

1. Persentase tertinggi yaitu hubungan dengan struktur organisasi sebesar 94% yang dapat diartikan bahwa hubungan dengan struktur organisasi PT Biofarma (Persero) Bandung mengenai struktur organisasi yang sudah jelas tugas, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing pimpinan sudah dilakukan dengan sangat baik.
2. Persentase terendah yaitu perencanaan anggaran sebesar 85% meskipun masih tergolong kedalam kategori sangat baik, namun persentase perencanaan anggaran menghasilkan persentase terendah dibanding yang lainnya.

Berikut merupakan gambaran umum variabel akuntansi pertanggungjawaban pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

Tabel 4. 16
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Akuntansi
Pertanggungjawaban

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
1	Adanya struktur organisasi yang sudah jelas batas-batas wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pimpinan	27	7	0	1	0	165	175

2	Sebagai manajer atau kepala bidang Bapak/Ibu mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan	27	6	1	1	0	164	175
3	Penyusunan anggaran dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan	18	8	3	6	0	143	175
4	Mengevaluasi anggaran dengan membandingkan antara anggaran dan realisasi	21	8	6	0	0	155	175
5	Sistem anggaran biaya yang berlaku di perusahaan digunakan sebagai alat pengendalian biaya	20	8	4	3	0	150	175

6	Manajer selalu melakukan analisis terhadap penyimpangan yang merugikan atau menguntungkan	23	6	6	0	0	157	175
7	Adanya laporan pertanggungjawaban yang dibuat untuk setiap pusat pertanggungjawaban	28	5	1	1	0	165	175
8	Setiap manajer rutin melakukan analisa dan evaluasi laporan pertanggungjawaban pada setiap pusat pertanggungjawaban	23	6	4	2	0	155	175
Total Skor							1254	1400

Sumber: Pengolahan data, 2022

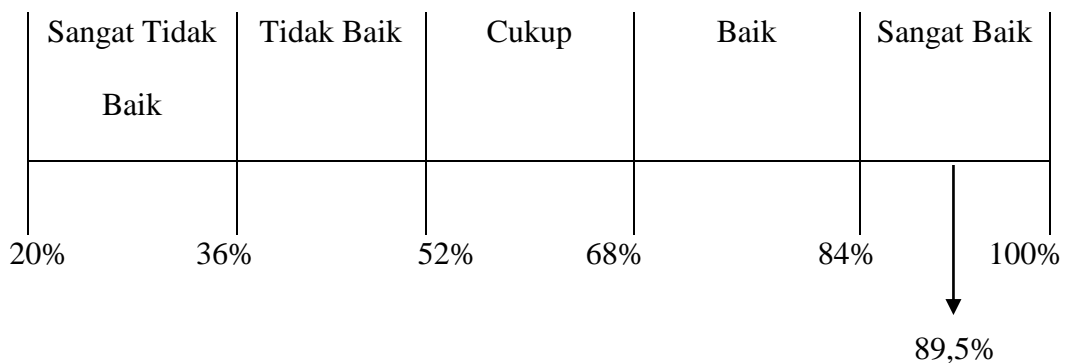
Berdasarkan tabel 4.16 untuk memberikan interpretasi terhadap skor jawaban responden yang diperoleh dengan menggunakan kriteria perhitungan berdasarkan garis kontanium, maka dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Indeks skor maksimum} &= \text{bobot tertinggi} \times \text{jumlah pertanyaan} \times n \\
 &= 5 \times 8 \times 35 \\
 &= 1400
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Indeks skor minimum} &= \text{bobot terendah} \times \text{jumlah pertanyaan} \times n \\ &= 1 \times 8 \times 35 \\ &= 280 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Persentase skor} &= (1.254 : 1.400) \times 100 \\ &= 89,5\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka tanggapan responden mengenai akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan 89,5%. Hal ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban termasuk dalam kriteria sangat baik, artinya PT Biofarma (Persero) Bandung telah memiliki kinerja yang sangat baik sesuai dengan kriteria akuntansi pertanggungjawaban. Hasil perhitungan diatas kemudian digambarkan pada garis kontinium berikut ini:



Gambar 4. 5

Garis Kontinium Akuntansi Pertanggungjawaban

**4.2.1.2 Penerapan Partisipasi Anggaran Pada PT Biofarma (Persero)
Bandung**

Berdasarkan kuesioner yang telah peneliti sebarakan sebelumnya, penelitian atas partisipasi anggaran diperoleh melalui penelitian atas jawaban kuesioner penelitian sebanyak 8 pertanyaan kepada 35 responden, yang terbagi menjadi 4 yaitu: Perencanaan, Koordinasi, Motivasi, Pengendalian keberadaan yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Tabel 4. 17

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Perencanaan

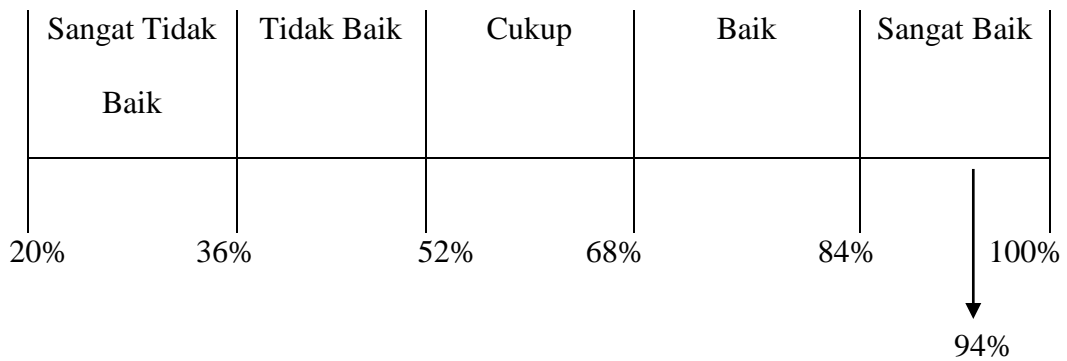
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
1	Setiap manajer berpartisipasi dalam penyusunan anggaran	28	6	1	0	0	167	175
2	Anggaran yang dibuat memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan	24	10	1	0	0	163	175
Total Skor							330	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 330 : 350 \times 100\%$$

$$= 94\%$$



Gambar 4. 6

Garis kontinum Perencanaan

Pada tabel 4.17 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk perencanaan adalah sebesar 94% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

b. Koordinasi

Tabel 4. 18

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Koordinasi

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
3	Anggaran mempermudah koordinasi antar bagian didalam perusahaan	16	12	4	3	0	146	175

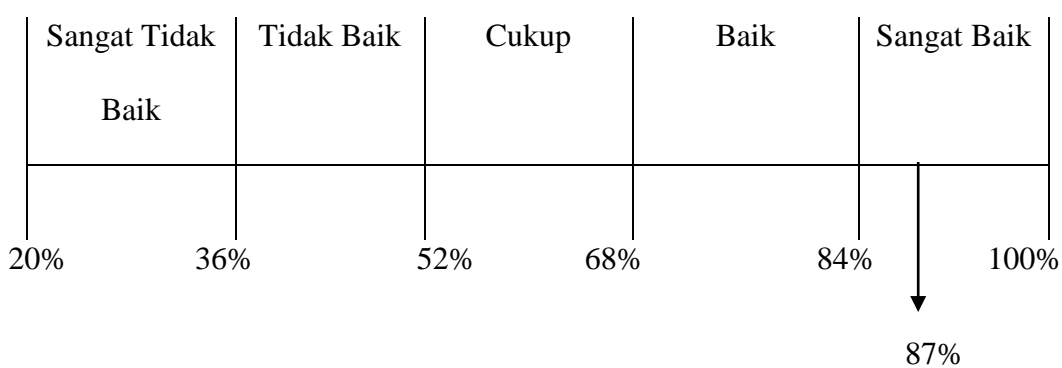
4	Adanya kordinasi yang jelas antara manajer tingkat tinggi ke manajer tingkat bawah	22	11	1	1	0	159	175
Total Skor							305	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 305 : 350 \times 100\%$$

$$= 87\%$$



Gambar 4. 7

Garis kontinum Koordinasi

Pada tabel 4.18 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk koordinasi adalah sebesar 87% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

c. Motivasi

Tabel 4. 19

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Motivasi

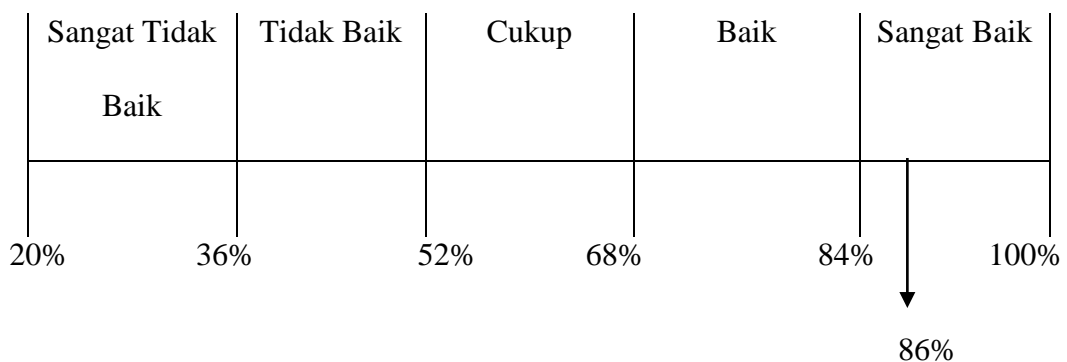
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
5	Manajer menetapkan target-target yang harus dicapai oleh perusahaan	18	11	4	2	0	150	175
6	Adanya penilaian positif terhadap pegawai atas pencapaian tujuan	20	11	2	2	0	154	175
Total Skor							304	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 304 : 350 \times 100\%$$

$$= 86\%$$



Gambar 4. 8

Garis kontinum Motivasi

Pada tabel 4.19 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk motivasi adalah sebesar 86% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

d. Pengendalian Keberadaan

Tabel 4. 20
Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Pengendalian Keberadaan

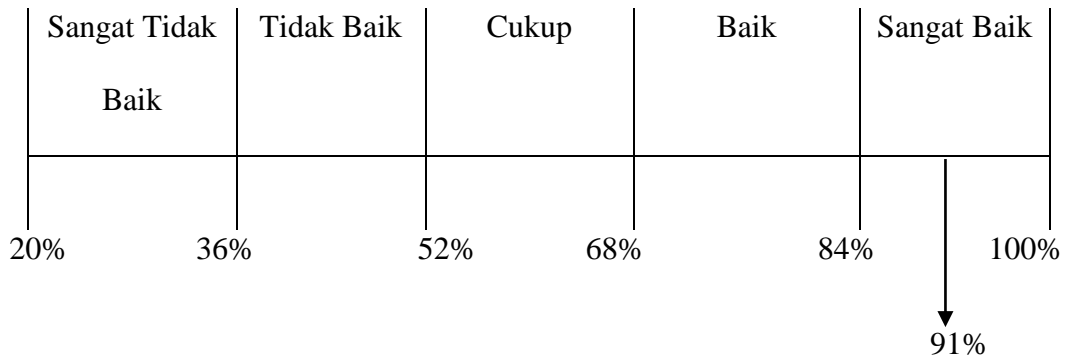
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
7	Manajer melakukan pengendalian atas aktivitas -aktivitas yang dilaksanakan oleh karyawan	27	7	1	0	0	166	175
8	Manajer melakukan pengendalian atas biaya-biaya yang akan dikeluarkan	20	10	5	0	0	155	175
Total Skor							321	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 321 : 350 \times 100\%$$

$$= 91\%$$



Gambar 4. 9

Garis kontinum Pengendalian Keberadaan

Pada tabel 4.20 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk pengendalian keberadaan adalah sebesar 91% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

Dengan demikian dari gambar kontinum diatas memberikan informasi bahwa nilai persentase tanggapan responden yang berkaitan dengan partisipasi anggaran yaitu sebagai berikut:

1. Persentase tertinggi yaitu hubungan dengan perencanaan sebesar 94% yang dapat diartikan bahwa hubungan dengan perencanaan PT Biofarma (Persero) Bandung mengenai perencanaan yang dibuat dalam penyusunan anggaran sudah dilakukan oleh setiap manjer dengan sangat baik.
2. Persentase terendah yaitu motivasi sebesar 86% meskipun masih tergolong kedalam kategori sangat baik, namun persentase motivasi menghasilkan persentase terendah dibanding yang lainnya.

Berikut merupakan gambaran umum variabel partisipasi anggaran pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

Tabel 4. 21

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Partisipasi Anggaran

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
1	Setiap manajer berpartisipasi dalam penyusunan anggaran	28	6	1	0	0	167	175
2	Anggaran yang dibuat memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan	24	10	1	0	0	163	175
3	Anggaran mempermudah koordinasi antar bagian didalam perusahaan	16	12	4	3	0	146	175
4	Adanya kordinasi yang jelas antara manajer tingkat tinggi ke manajer tingkat bawah	22	11	1	1	0	159	175

5	Manajer menetapkan target-target yang harus dicapai oleh perusahaan	18	11	4	2	0	150	175
6	Adanya penilaian positif terhadap pegawai atas pencapaian tujuan	20	11	2	2	0	154	175
7	Manajer melakukan pengendalian atas aktivitas -aktivitas yang dilaksanakan oleh karyawan	27	7	1	0	0	166	175
8	Manajer melakukan pengendalian atas biaya-biaya yang akan dikeluarkan	20	10	5	0	0	155	175
Total Skor							1.260	1.400

Sumber: Pengolahan data, 2022

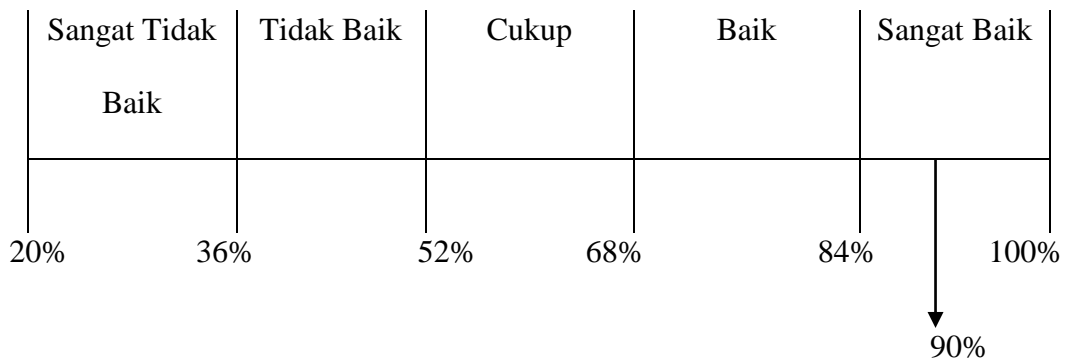
Berdasarkan tabel 4.21 untuk memberikan interpretasi terhadap skor jawaban responden yang diperoleh dengan menggunakan kriteria perhitungan berdasarkan garis kontanium, maka dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Indeks skor maksimum} &= \text{bobot tertinggi} \times \text{jumlah pertanyaan} \times n \\ &= 5 \times 8 \times 35 \\ &= 1400\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Indeks skor minimum} &= \text{bobot terendah} \times \text{jumlah pertanyaan} \times n \\ &= 1 \times 8 \times 35 \\ &= 280\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Persentase skor} &= (1.260 : 1.400) \times 100 \\ &= 90\%\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka tanggapan responden mengenai partisipasi anggaran menunjukkan 90%. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran termasuk dalam kriteria sangat baik, artinya PT Biofarma (Persero) Bandung telah memiliki kinerja yang sangat baik sesuai dengan kriteria partisipasi anggaran. Hasil perhitungan diatas kemudian digambarkan pada garis kontinium berikut ini:



Gambar 4. 10

Garis Kontinuum Partisipasi Anggaran

4.2.1.3 Penerapan Kinerja Manajerial Pada PT Biofarma (Persero) Bandung

Berdasarkan kuesioner yang telah peneliti sebarakan sebelumnya, penelitian atas kinerja manajerial diperoleh melalui penelitian atas jawaban kuesioner penelitian sebanyak 9 pertanyaan kepada 35 responden, yang terbagi menjadi 8 yaitu: *planning, investigation, coordination, evaluation, supervision, staffing, negotiation, representation* yang dijelaskan sebagai berikut:

a. *Planning*

Tabel 4. 22

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Planning*

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
1	Kinerja Bapak/Ibu dalam membuat perencanaan dengan melihat hasil serta kejadian di masa sekarang dan masa yang akan datang	29	4	2	0	0	167	175

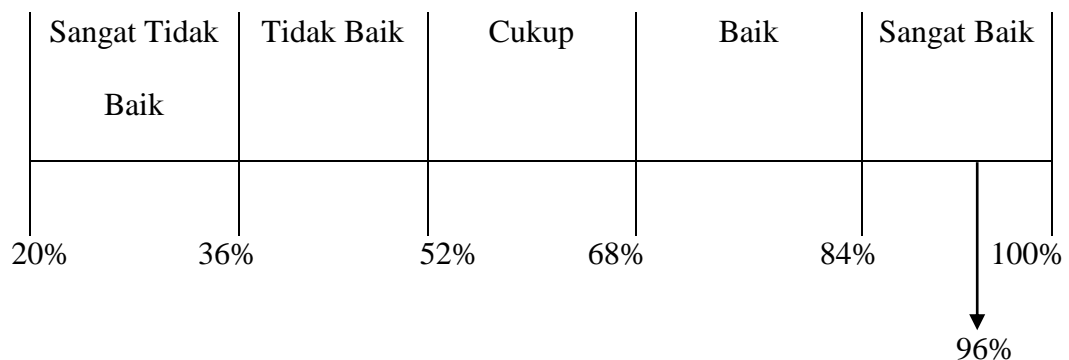
2	Kinerja Bapak/Ibu dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program	32	2	1	0	0	171	175
Total Skor							338	350

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 338 : 350 \times 100\%$$

$$= 96\%$$



Gambar 4. 11

Garis kontinum *Planning*

Pada tabel 4.22 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk planning adalah sebesar 96% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

b. *Investigation*

Tabel 4. 23

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Investigation*

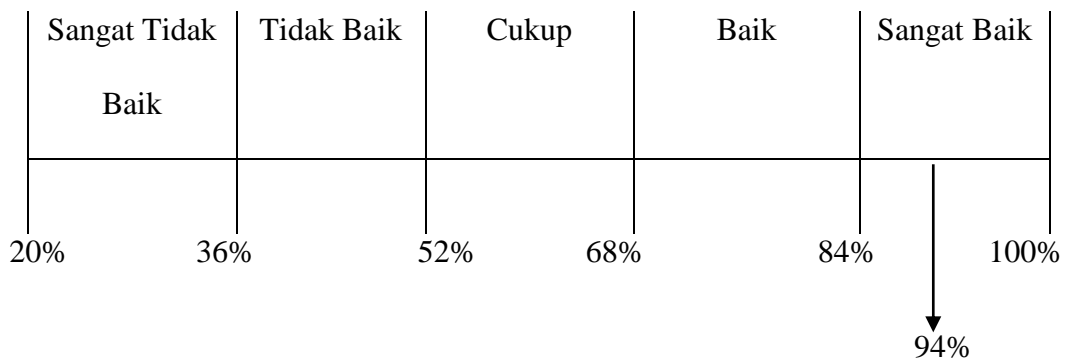
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
3	Kinerja Bapak/Ibu ikut serta dalam pelaporan dan penyampaian informasi dalam bentuk catatan dan laporan	28	5	1	1	0	165	175
Total Skor							165	175

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 165 : 175 \times 100\%$$

$$= 94\%$$



Gambar 4. 12

Garis kontinum *Investigation*

Pada tabel 4.23 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *investigation* adalah sebesar 94% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

c. *Coordination*

Tabel 4. 24

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Coordination*

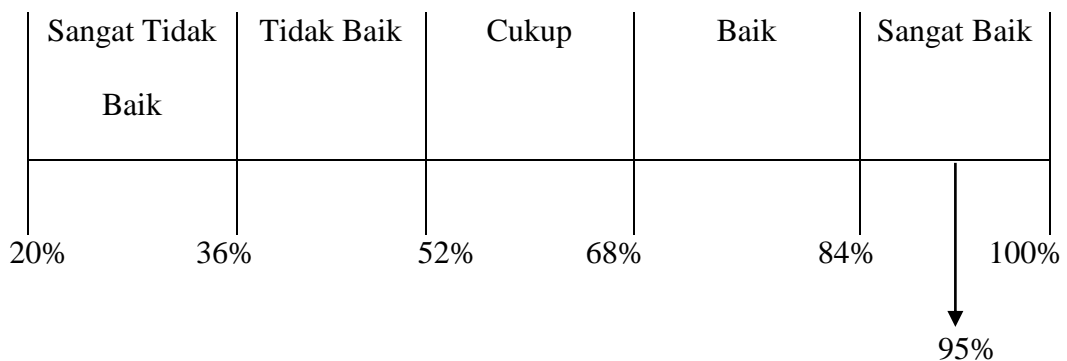
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
4	Kinerja Bapak/Ibu ikut serta dalam tukar menukar informasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.	28	6	1	0	0	167	175
Total Skor							167	175

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 167 : 175 \times 100\%$$

$$= 95\%$$



Gambar 4. 13

Garis kontinum *Coordination*

Pada tabel 4.24 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *coordination* adalah sebesar 95% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

d. *Evaluation*

Tabel 4. 25

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Evaluation*

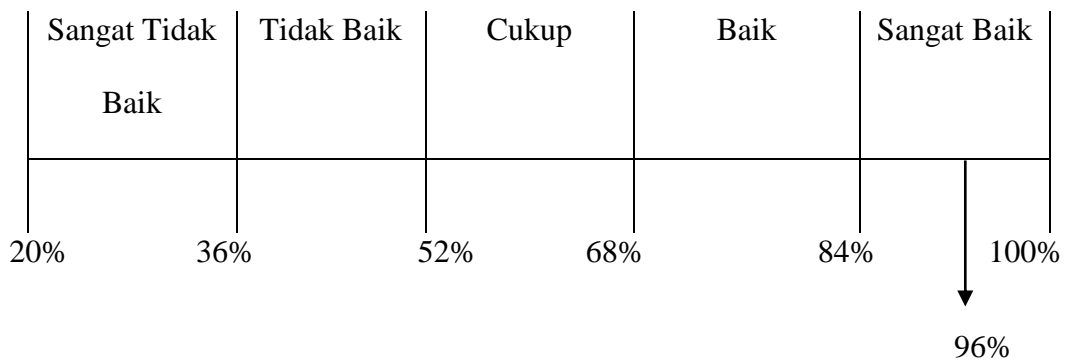
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
5	Kinerja Bapak/Ibu melakukan evaluasi kinerja karyawan dan membuat catatan atas hasil kerja karyawan	30	4	0	1	0	168	175
Total Skor							168	175

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 168 : 175 \times 100\%$$

$$= 96\%$$



Gambar 4. 14

Garis kontinum *Evaluation*

Pada tabel 4.25 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *evaluation* adalah sebesar 96% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

e. *Supervision*

Tabel 4. 26

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Supervision*

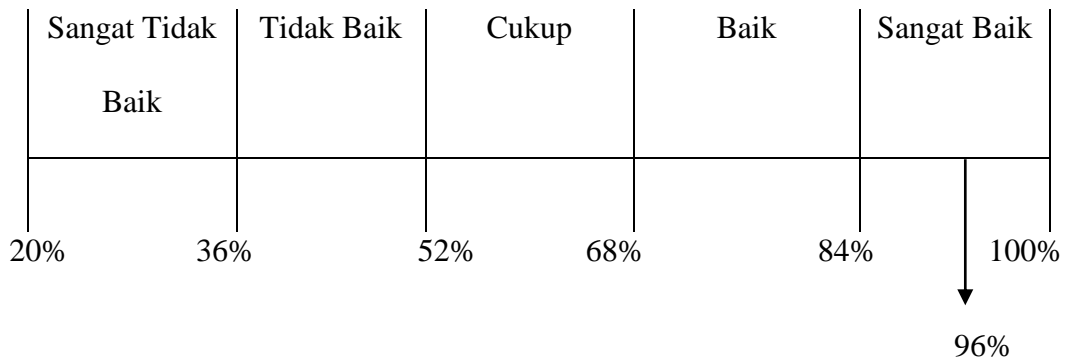
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
6	Kinerja Bapak/Ibu selalu memberikan arahan dan pengawasan terhadap kinerja karyawan	28	4	3	0	0	165	175
Total Skor							165	175

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 165 : 175 \times 100\%$$

$$= 94\%$$



Gambar 4. 15

Garis kontinum *Supervision*

Pada tabel 4.26 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *supervision* adalah sebesar 94% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

f. *Staffing*

Tabel 4. 27

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Staffing*

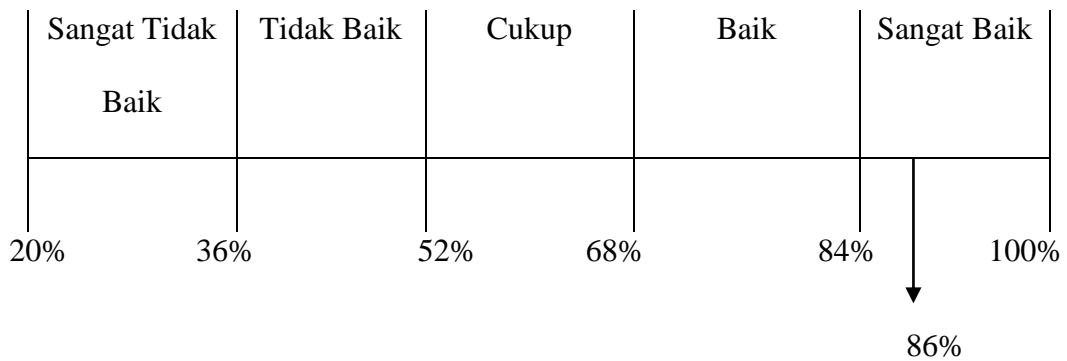
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
7	Kinerja Bapak/Ibu melakukan penyaringan karyawan dan menetapkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan kinerja yang telah ditunjukkan	20	9	3	3	0	151	175
Total Skor							151	175

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 151:175 \times 100\%$$

$$= 86\%$$



Gambar 4. 16

Garis kontinum *Staffing*

Pada tabel 4.27 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *staffing* adalah sebesar 94% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

g. *Negotiation*

Tabel 4. 28

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap *Negotiation*

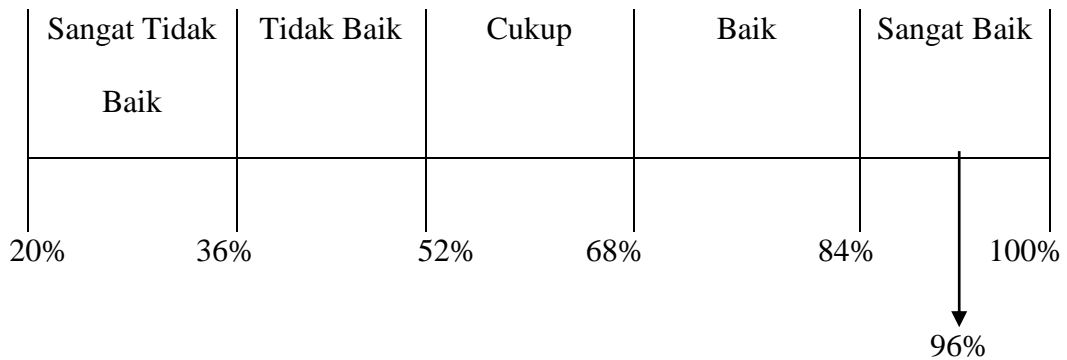
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
8	Kinerja Bapak/Ibu melakukan tawar menawar kontrak kerja dengan perusahaan lain	30	4	0	1	0	168	175
Total Skor							168	175

Sumber: Pengolahan daata, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 168 : 175 \times 100\%$$

$$= 96\%$$



Gambar 4. 17

Garis kontinum *Negotiation*

Pada tabel 4.28 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *negotiation* adalah sebesar 96% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

h. *Representation*

Tabel 4. 29

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Representation

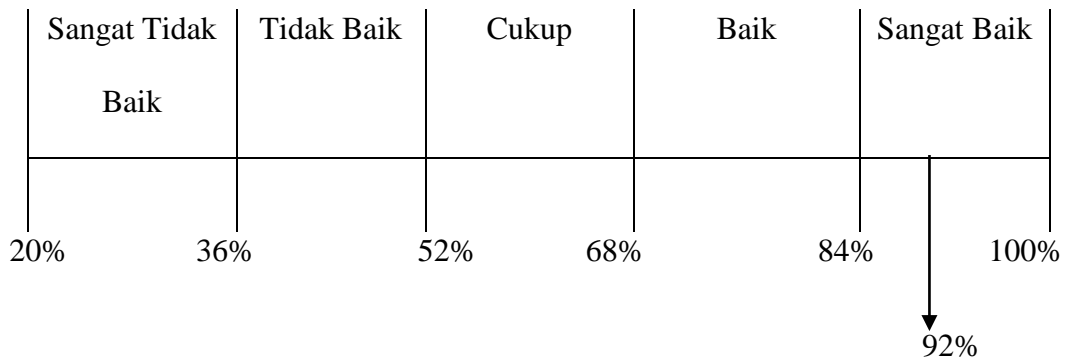
No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
9	Kinerja Bapak/Ibu berperan dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan perusahaan lain.	28	3	2	2	0	162	175
Total Skor							162	175

Sumber: Pengolahan data, 2022

$$\% \text{Skor Aktual} = \text{Skor Aktual} : \text{Skor Ideal} \times 100\%$$

$$\% \text{Skor Aktual} = 162 : 175 \times 100\%$$

$$= 92\%$$



Gambar 4. 18

Garis kontinuum *Representation*

Pada tabel 4.29 diatas, terlihat bahwa persentase total skor yang diperoleh dari seluruh pertanyaan yang membentuk *representation* adalah sebesar 92% dan termasuk ke dalam kategori sangat baik.

Dengan demikian dari gambar kontinum diatas memberikan informasi bahwa nilai persentase tanggapan responden yang berkaitan dengan kinerja manajerial yaitu sebagai berikut:

1. Persentase tertinggi yaitu hubungan dengan, *planning*, *evaluation*, dan *negotiation* sebesar 96% yang dapat diartikan bahwa hubungannya pada PT Biofarma (Persero) Bandung mengenai pembuatan perencanaan, mengevaluasi kinerja karyawan, dan melakukan tawar menawar kontrak kerja dengan pihak luar perusahaan sudah dilakukan oleh setiap manjer dengan sangat baik.
2. Persentase terendah yaitu *staffing* sebesar 86% meskipun masih tergolong kedalam kategori sangat baik, namun persentase *staffing* menghasilkan persentase terendah dibanding yang lainnya.

Berikut merupakan gambaran umum variabel kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung

Tabel 4. 30

Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Manajerial

No	Pertanyaan	Frekuensi					Skor Aktual	Skor Ideal
		SS	S	RG	TS	STS		
1	Kinerja Bapak/Ibu dalam membuat perencanaan dengan melihat hasil serta kejadian di masa sekarang dan masa yang akan datang	29	4	2	0	0	167	175

2	Kinerja Bapak/Ibu dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program	32	2	1	0	0	171	175
3	Kinerja Bapak/Ibu ikut serta dalam pelaporan dan penyampaian informasi dalam bentuk catatan dan laporan	28	5	1	1	0	165	175
4	Kinerja Bapak/Ibu ikut serta dalam tukar menukar informasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.	28	6	1	0	0	167	175
5	Kinerja Bapak/Ibu melakukan evaluasi kinerja karyawan dan membuat catatan atas hasil kerja karyawan	30	4	0	1	0	168	175
6	Kinerja Bapak/Ibu selalu memberikan arahan dan pengawasan terhadap kinerja karyawan	28	4	3	0	0	165	175
7	Kinerja Bapak/Ibu melakukan penyaringan karyawan dan menetapkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan kinerja yang telah ditunjukkan	20	9	3	3	0	151	175

8	Kinerja Bapak/Ibu melakukan tawar menawar kontrak kerja dengan perusahaan lain	30	4	0	1	0	168	175
9	Kinerja Bapak/Ibu berperan dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan perusahaan lain.	28	3	2	2	0	162	175
Total Skor							1.484	1.575

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan tabel 4.30 untuk memberikan interpretasi terhadap skor jawaban responden yang diperoleh dengan menggunakan kriteria perhitungan berdasarkan garis kontanium, maka dilakukan perhitungan sebagai berikut:

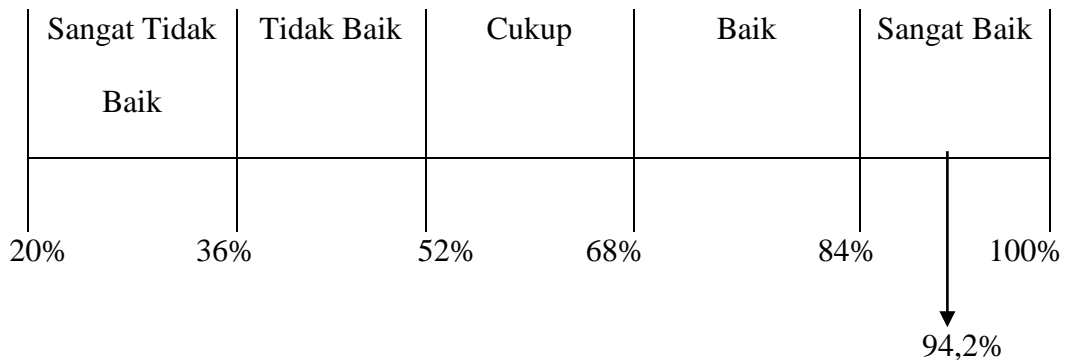
$$\begin{aligned}
 \text{Indeks skor maksimum} &= \text{bobot tertinggi} \times \text{jumlah pertanyaan} \times n \\
 &= 5 \times 9 \times 35 \\
 &= 1.575
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Indeks skor minimum} &= \text{bobot terendah} \times \text{jumlah pertanyaan} \times n \\
 &= 1 \times 9 \times 35 \\
 &= 315
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Persentase skor} &= (1.484:1.575) \times 100 \\
 &= 94,2\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka tanggapan responden mengenai kinerja manajerial menunjukan 94,2%. Hal ini menunjukan bahwa kinerja

manajerial termasuk dalam kriteria sangat baik, artinya PT Biofarma (Persero) Bandung telah memiliki kinerja manajerial yang sangat baik sesuai dengan kriteria kinerja manajerial. Hasil perhitungan diatas kemudian digambarkan pada garis kontinuum berikut ini:



Gambar 4. 19

Garis Kontinuum Kinerja Manajerial

4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik ini untuk mengetahui apakah data yang diperoleh sudah model yang baik, terbatas dari penyimpangan data. Ada beberapa asumsi yang akan diuji pada asumsi klasik ini, diantaranya adalah uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel, pengganggu, residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2021:196). Didalam uji normalitas ini menggunakan metode *Kolmogorov – Smirnov (K-S)*. Kriteria pengujian normalitas adalah jika nilai *asympt.sig* > α (0,05),

maka data tersebut berdistribusi normal dan jika $asympt.sig < \alpha (0,05)$, maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Adapun hasil perhitungan uji normalitas pada penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 4. 31

Hasil Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

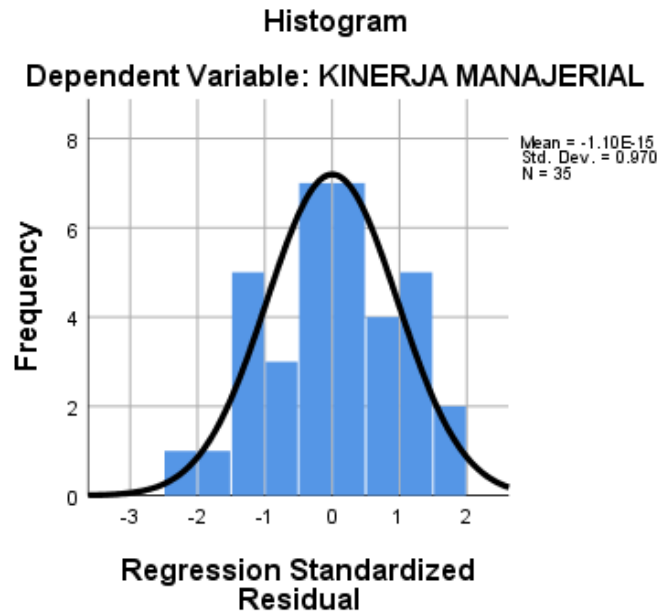
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.78227007
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.076
	Negative	-.082
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,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: Pengolahan Data, 2022

Dari hasil uji Kolmogorov – Seminrov diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikan $asympt.sig (2-tailed)$ sebesar 0,200, karena sigfinikansi yang dihasilkan lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual tersebut telah terdistribusi secara normal. Selain itu suatu data dapat dikatakan normal apabila bentuk kurva tidak miring, atau cenderung seimbang, dan kurva berbentuk seperti lonceng. Berikut adalah grafik yang menunjukkan tentang hubungan akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial:

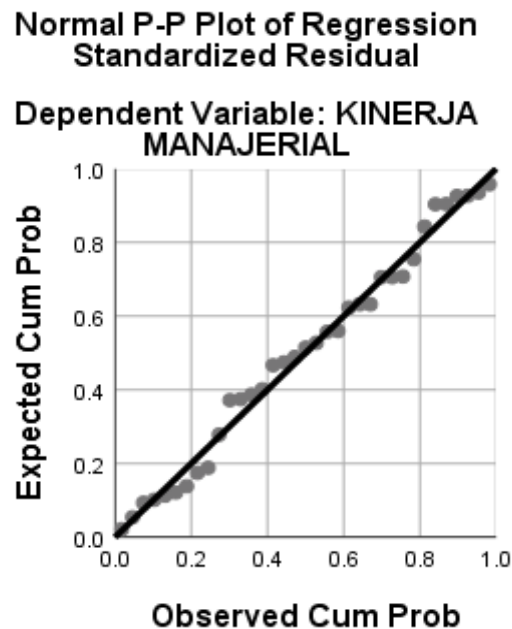


Gambar 4. 20

Histogram Uji Normalitas

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan gambar 4.20 dapat diketahui bahwa model distribusi data tersebut normal karena kurva berbentuk seperti lonceng. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *normal probability plot*. Berikut adalah gambar *normal probability plot* yang digunakan untuk mendeteksi data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak.



Gambar 4. 21

Histogram Hasil Uji Normalitas

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Dilihat dari hasil grafik tersebut, adanya kesamaan antara nilai probabilitas harapan dan probabilitas pengamatan. Nilai P-P Plot terletak disekitar garis diagonal, sehingga dapat diartikan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

2. Hasil Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik yaitu yang tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2021:157). Untuk mendeteksi adanya masalah multikolonieritas, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* >

0,10 dan VIF < 10, maka hal tersebut menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolonieritas. Berikut ini adalah tabel hasil uji multikolonieritas.

Tabel 4. 32
Hasil Uji Multikolonieritas

Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	9.942	5.374		1.850	.074		
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWA BAN	.507	.118	.528	4.313	.000	.980	1.020
	PARTISIPASI ANGGARAN	.383	.109	.432	3.524	.001	.980	1.020

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan hasil uji multikolonieritas diatas menunjukkan bahwa nilai tolerance akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran adalah sebesar 0,980 > 0,10 dan nilai VIF untuk akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran adalah sebesar 1,020. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolonieritas antar variabel bebas (independen) dalam model regresi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residul suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika nilai sig. > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas, tetapi jika nilai sig.< 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah tabel hasil uji heteroskedastisitas.

Tabel 4. 33
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2.399	3.171		.757	.455
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	.018	.069	.046	.258	.798
	PARTISIPASI ANGGARAN	-.045	.064	-.126	-.710	.483

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Pengolahan Data, 2022

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai sig. pada variabel akuntansi pertanggungjawaban adalah sebesar $0,798 > 0,05$ dan nilai sig. pada variabel partisipasi anggaran adalah sebesar $0,483 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada indikasi heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.2.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan oleh peneliti apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktorprediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Berikut adalah hasil uji analisi regresi linear berganda:

Tabel 4. 34
Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.942	5.374		1.850	.074
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	.507	.118	.528	4.313	.000
	PARTISIPASI ANGGARAN	.383	.109	.432	3.524	.001

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji analisis linear berganda maka diperoleh persamaan linear sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 9,942 + 0,537 X_1 + 0,383 X_2$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai α = konstanta sebesar 9,942 yang artinya nilai konstanta positif.
Menunjukkan bahwa ketika variabel akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran sama dengan 0, maka kinerja manajerial PT Biofarma (Persero) akan meningkat sebesar 9,942
- b. Nilai b_1 jika akuntansi pertanggungjawaban meningkat sebesar satu satuan dan variabel lainnya konstan maka kinerja manajerial PT Biofarma (Persero) akan mengalami peningkatan sebesar 0,537.

- c. Nilai b_2 jika partisipasi anggaran meningkat satu satuan dan variabel lainnya konstan maka kinerja manajerial PT Biofarma (Persero) akan meningkat sebesar 0,383.

4.2.4 Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi ini dapat membantu menentukan suatu besaran yang menyatakan bahwa seberapa kuat hubungan suatu variabel dengan variabel lain. Analisis ini digunakan setelah menghitung regresi linear berganda dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan hubungan antar variabel X maupun Y. Berikut adalah hasil uji koefisien korelasi:

Tabel 4. 35
Hasil Uji Koefisien Korelasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 ^a	.529	.500	1.837

a. Predictors: (Constant), PARTISIPASI ANGGARAN, AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan uji koefisien korelasi menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,728 dapat diartikan bahwa hubungan antara akuntansi pertanggung jawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan hubungan yang kuat sesuai dengan pedoman interpretasi terhadap koefisien korelasi.

4.2.5 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan untuk melihat pengaruh dari setiap variabel baik variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y . Nilai koefisien determinasi ditunjukkan dengan nilai R^2 (R Square). Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 4. 36
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 ^a	.529	.500	1.837

a. Predictors: (Constant), PARTISIPASI ANGGARAN, AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R^2 (R Square) sebesar 0,529. Dapat diartikan bahwa 52,9% variabel dependen (kinerja manajerial) dipengaruhi oleh variabel independen (akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran) dan sisanya 47,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji pada penelitian ini.

4.2.6 Uji Statistik t (Secara Parsial)

Menurut Ghozali (2021:249) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen, jika nilai probability yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05 maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan dalam uji statistik t (uji parsial) adalah sebagai berikut:

- d. Jika probabilitas signifikan $< 0,05$ dan nilai t hitung $> t$ tabel, maka H_a diterima atau H_0 ditolak.
- e. Jika probabilitas signifikan $> 0,05$ dan nilai t hitung $< t$ tabel, maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

Untuk mengetahui t tabel dapat dilihat melalui distribusi t tabel dengan mencari tingkat signifikan $(\alpha/2) = 0,05/2 = 0,025$ (25%) dan nilai degree of freedom/df = $n - 4 - 1$ ($df = 35 - 4 - 1 = 30$), maka nilai yang didapat sebesar 2,042.

4.2.6.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial

Tabel 4. 37
Hasil Uji Statistik t (Akuntansi Pertanggungjawaban)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.942	5.374		1.850	.074
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	.507	.118	.528	4.313	.000
	PARTISIPASI ANGGARAN	.383	.109	.432	3.524	.001

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji statistik t secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar 4,313 $>$ 2,042 artinya H_1 diterima, selain itu dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel akuntansi pertanggungjawaban sebesar 0,000 $<$ 0,05. Dengan tingkat signifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, maka dari itu secara parsial

variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

4.2.6.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial

Tabel 4. 38
Hasil Uji Statistik t (Partisipasi Anggaran)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	9.942	5.374		1.850	.074
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	.507	.118	.528	4.313	.000
	PARTISIPASI ANGGARAN	.383	.109	.432	3.524	.001

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji statistik t secara parsial diperoleh nilai t hitung sebesar $3,524 > 2,042$ artinya H_2 diterima, selain itu dilihat dari nilai signifikansi variabel partisipasi anggaran sebesar $0,001 < 0,05$. Dengan tingkat signifikansi 5% dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima, maka dari itu secara parsial variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

4.2.7 Uji Statistik F (Secara Simultan)

Uji F (secara simultan) bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Variabel independen

tersebut dikatakan berpengaruh apabila nilai signifikansi terhadap variabel dependen dibawah 0,05. Kriteria pengambilan keputusan:

- f. Jika probabilitas signifikan $< 0,05$ dan nilai F hitung $> F_{tabel}$, maka H_a diterima atau H_0 ditolak
- g. Jika probabilitas signifikan $> 0,05$ dan nilai F hitung $< F_{tabel}$, maka H_a ditolak atau H_0 diterima

Untuk mencari nilai F tabel dapat dilihat melalui distribusi nilai F tabel dengan mencari tingkat signifikan (α) = 0,05 (5%) dan nilai *degree of freedom* / df = k; n-k (df = 2; 35 – 2 = 2; 33) maka nilai yang didapat sebesar 3,28. Berikut ini adalah hasil Uji Statistik F (Secara Simultan):

Tabel 4. 39
Hasil Uji Statistik F (Secara Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	121.542	2	60.771	18.006	.000 ^b
	Residual	108.001	32	3.375		
	Total	229.543	34			

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

b. Predictors: (Constant), PARTISIPASI ANGGARAN, AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

Sumber: Pengolahan data, 2022

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung adalah $18,006 > 3,28$ artinya H_3 diterima, selain itu dapat dilihat dari perbandingan probabilitas dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima, artinya bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran secara bersama – sama atau secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja

Manajerial

Pengujian pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini hasilnya dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data mengenai akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan bahwa nilai t hitung adalah sebesar 4,313 dan nilai signifikan 0,000. Karena ini t hitung lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 2,042 dan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, artinya akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ruth dkk (2020) menyebutkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan jika penerapan akuntansi pertanggungjawaban baik maka tingkat kinerja manajerial pun akan baik. Hal ini menunjukkan semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban di PT Biofarma (Persero) Bandung kinerja manajerial pada perusahaan tersebut juga semakin tinggi dan semakin baik.

4.3.2 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Pengujian pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini hasilnya dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma Bandung.

Berdasarkan hasil pengujian dan pengolahan data mengenai partisipasi anggaran menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 3,524 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Karena t hitung 3,524 lebih besar dari t tabel yaitu 2,042 dan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puji dkk (2020) menyebutkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran anggaran seorang manajer, maka semakin tinggi juga kinerja manajerial yang dihasilkan. Selain itu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Habibie (2020), bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Maka dapat disimpulkan bahwa nilai partisipasi anggaran yang tinggi dapat menghasilkan kinerja manajerial yang baik. Hal ini menunjukkan semakin tinggi partisipasi anggaran di PT Biofarma (Persero) Bandung kinerja manajerial pada perusahaan tersebut semakin tinggi dan semakin baik.

4.3.3 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Pengujian pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dalam penelitian ini hasilnya dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran secara bersama – sama atau secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data mengenai akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai statistik F sebesar 18,006 lebih besar dari F tabel yaitu 3,28 dan sedangkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Yang artinya bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran sama – sama secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fransiska dan Sairun (2022) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Untuk menghasilkan kinerja manajerial yang tinggi dan baik, tingkat akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran harus menghasilkan tingkat yang tinggi. Selain itu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Rohani (2019), bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hal ini menunjukkan semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran pada PT Biofarma (Persero) Bandung kinerja manajerial pada perusahaan tersebut juga semakin tinggi dan semakin baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil dari jawaban responden mengenai akuntansi pertanggungjawaban pada PT Biofarma (Persero) Bandung termasuk kedalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa PT Biofarma (Persero) Bandung sudah menerapkan indikator dari akuntansi pertanggungjawaban dengan sangat baik. Berdasarkan hasil pengujian, bahwa akuntansi pertanggungjawaban secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu semakin tinggi akuntansi pertanggungjawaban, semakin baik kinerja manajerial yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ruth dkk (2020), yang menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
2. Hasil dari jawaban responden mengenai partisipasi anggaran pada PT Biofarma (Persero) Bandung termasuk kedalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa PT Biofarma (Persero) Bandung sudah menerapkan indikator dari partisipasi anggaran dengan sangat baik. Berdasarkan hasil pengujian, bahwa partisipasi anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu semakin tinggi

partisipasi anggaran, semakin baik kinerja manajerial yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puji dkk (2020), yang menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

3. Hasil dari jawaban responden mengenai kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung termasuk kedalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa PT Biofarma (Persero) Bandung sudah menerapkan indikator dari kinerja manajerial dengan sangat baik. Berdasarkan hasil pengujian, bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu, akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran memberikan pengaruh yang sangat baik terhadap kinerja manajerial pada PT Biofarma (Persero) Bandung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fransiska dan Sairun (2022), yang menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan mengenai pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, maka peneliti memberikan beberapa saran yang berkaitan dengan penelitian yakni sebagai berikut:

1. PT Biofarma (Persero) Bandung diharapkan dapat mempertahankan akuntansi pertanggungjawaban dalam hal struktur organisasi yang jelas, perencanaan anggaran, pengendalian biaya/penggolongan biaya, dan

pelaporan pertanggungjawaban. Selain itu dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan, perencanaan anggaran memiliki nilai terendah dibandingkan dengan syarat akuntansi pertanggungjawaban yang lain, meskipun perencanaan masih tergolong kedalam kategori sangat baik. Disarankan untuk PT Biofarma dapat berupaya meningkatkan kinerjanya dalam perencanaan anggaran, karena dalam hal seperti pengevaluasian anggaran yang dilakukan oleh setiap manajer pusat pertanggungjawaban akan semakin terkendali kondisi suatu perusahaan, sehingga mampu menunjukkan bahwa PT Biofarma memiliki kinerja manajerial yang baik.

2. PT Biofarma (Persero) Bandung diharapkan dapat mempertahankan partisipasi anggaran dalam hal perencanaan, koordinasi, motivasi, dan pengendalian keberadaan. Selain hal tersebut, PT Biofarma juga diharapkan untuk terus menjadikan anggaran sebagai alat yang mempermudah koordinasi dengan antar bagian perusahaan, karena hal tersebut merupakan salah satu cara untuk mempertahankan kinerja manajerial yang baik pada PT Biofarma.
3. Kinerja manajerial pada PT Biofarma termasuk kedalam kategori sangat baik, meski begitu PT Biofarma harus memperhatikan karakteristik sikap dari manajer dalam pertukaran informasi dengan semua bagian yang ada pada perusahaan serta pengevaluasian kinerja karyawan, karena hal tersebut merupakan salah satu yang dapat membentuk kinerja manajerial yang baik.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan cara menambah atau menggunakan variabel independen lain seperti motivasi kerja, dan kejelasan sasaran anggaran, agar memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, A. R. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPKAD Kota Palopo. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 10(2), 13-21.
- Baldrick, S. d. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Baldrick, S. d. (2018). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Dewanata. (2020). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Efektifitas Biaya.
- Djahoatman Purba, d. N. (2021). *Akuntansi Manajemen Untuk Ekonomi dan Teknik*. NEM.
- Fajrillah. (2021). • *Isu-Isu Kontemporer Akuntansi Manajemen Sebagai Alat Perencanaan, Pengendalian Dan Pengambilan Keputusan* .
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govindarajan, A. d. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. 1-10.
- Habibie, M. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 2(1), 82-88.
- <https://www.theconomics.com/market-expansion/bio-farma-pendapatan-dari-produk-penanganan-covid-19-semat-meroket-kini-melandai/>, diunduh tanggal 17 Oktober 2022
- <https://www.liputan6.com/bisnis/read/5119477/stok-vaksin-covid-19-langka-bio-farma-angkat-bicara>, diunduh tanggal 17 Oktober 2022
- Imam, G. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26* (10 ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jerli Julita, D. R. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palopo). 1-17.
- Kania Dewi, d. N. (2021). Pengaruh Penerapan Akuntansi Manajemen Lingkungan terhadap Kinerja Lingkungan (Survey pada Perusahaan tekstil yang telah mengikuti PROPER di Kab. Bandung Tahun 2015-2016). *Kajian Akuntansi*, 97-106.
- Kartika, W. P. (2019). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban , komitmen organisasi dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial. *Wahana, Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 50-60.

- Kinney, R. d. (2019). *Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban*. Biro Bahasa Alkemis.
- Lesmana, G. (2021). *Bimbingan Konseling Populasi Khusus*. Prenada Media.
- Manurung, A. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Mandiri KCP MMU Medan Pasar Gambir. *Visi Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(1), 106-113.
- Mowen, H. d. (2013). *Akuntansi Manajerial*.
- Muhammad Fuad, N. F. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Narimawati, U. (2010). *Metode Penelitian*. Jakarta: Genesis.
- Ngindana, R. (2021). *APBD Partisipatif*. Universitas Brawijaya Press.
- Paramitha, P. A. (2019). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya PT Gudang Garam Tbk. *Ekonomi Akuntansi*.
- Parulian, S. d. (2019). *Anggaran*. Jakarta: Gramedia.
- Punji Handayati, B. P. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Batu. *JoPBA*, 1(1), 1-13.
- Putra. (2021). Indikator Kinerja Manajerial. *Akuntansi Manajemen*.
- Ramadhanti, D. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajer pada PT. Pupuk Sriwidjaja (Persero) Pusri Sumatra Selatan Palembang.
- Rohani, D. S. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Indonesia Power Unit Pembangkit dan Jasa Pembangkit Kamojang. *Ilmiah Akuntansi*, 10(1), 57-73.
- Rosmiaty Tarmizi, M. S. (2019). Pengendalian Biaya Dalam Hubungannya Dengan Akuntansi Pertanggungjawaban (Studi Kasus pada Hotel Indra Puri di Bandar Lampung). *Akuntansi dan Keuangan*, 1(1), 95-108.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Ruth Triadianty Sianipar, R. T. (2020). Dampak Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 87-95.
- Samryn, L. M. (2017). *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta: Prena Media.

- Saputra, O. d. (2020). CAMI: Web-Based Application To Test Validity And Reliability Of Research Instruments. *Journal of Education Teaching and Learning*, 5(2).
- Saranggih. (2017). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen. *Jurnal Manajemen*, 6.
- Setiyanto. (2017). Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban.
- Simanjuntak, Y. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Pelabuhan Indonesia I Cabang Belawan.
- Simanullang, F. S. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada PT Pos Indonesia). *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 10(2), 668-683.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D, dan Penelitian Pendidikan)*. CV Alfabeta.
- Tambunan, T. S. (2019). *Glosarium Istilah Pemerintahan*. Prenada Media.
- Tambunan, T. S. (2022). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*.
- Triana Zuhrotun Aulia, S. A. (2021). *Konsep dan Implementasi Akuntansi Comprehensive*.
- Yunita Christy, M. N. (2021). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Nusantara*, 6(2), 149-165.

Lampiran 1 Surat Pengantar Penelitian



YAYASAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI PT. BANK JABAR BANTEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI EKUITAS

MAGISTER MANAJEMEN	(S2) TERAKREDITASI B	NO. 1583/SK/BAN-PT/Akred/M/V/2017
MANAJEMEN	(S1) TERAKREDITASI B	NO. 4025/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019
AKUNTANSI	(S1) TERAKREDITASI A	NO. 5100/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2017
PERBANKAN DAN KEUANGAN	(D3) TERAKREDITASI A	NO. 12899/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/Dipl-III/XII/2021
AKUNTANSI	(D3) TERAKREDITASI U	NO. 1161/SK/BAN-PT/Akred-PMT/Dipl-III/II/2022

Kampus : Jl. PHL. Mustopa No. 31 Bandung 40124 Telp. 02270778332 Fax. 0227204597
Website : <http://www.ekuitas.ac.id>

Nomor : 080/EKUITAS/BAA/XI/2022
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Penelitian**

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pimpinan PT Biofarma (Persero)
Bandung, Pimpinan
Jl. Pasteur No.28, Pasteur, Kec. Sukajadi, Kota
Bandung, Jawa Barat 40161

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir berupa penyusunan Skripsi, dengan ini kami mohon kiranya Bapak/ Ibu memberi ijin kepada mahasiswa kami untuk melakukan penelitian di Perusahaan/Instansi yang Bapak/Ibu pimpin

Adapun data mahasiswa kami adalah :

Nama / NPM : SILVIA SYAHARANI / C10190091
No. Kontak : 081221977621
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Program Studi : S1 - AKUNTANSI
Tahun Akademik : 2022/2023 Ganjil
Judul Skripsi : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan DRM Mens Wear

Perlu kami sampaikan bahwa data hasil penelitian yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan akademik dengan menjaga etika dan kaidah keilmuan.

Demikian surat permohonan ini kami, atas perhatian dan bantuannya kami mengucapkan terima kasih.

Kota Bandung, 29 November 2022
PROGRAM STUDI AKUNTANSI - S1
STIE EKUITAS BANDUNG
Ketua Program Studi



Dwi Puryati.

Lampiran 2 Kuesioner

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Akuntansi Pertanggungjawaban (X1)						
Indikator: Struktur Organisasi						
1	Adanya struktur organisasi yang sudah jelas batas-batas wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pimpinan					
2	Sebagai manajer atau kepala bidang Bapak/Ibu mengetahui dengan jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan					
Indikator: Perencanaan Anggaran						
3	Penyusunan anggaran dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan					
4	Mengevaluasi anggaran dengan membandingkan antara anggaran dan realisasi					
Indikator: Pelaksanaan Pengendalian						
5	Sistem anggaran biaya yang berlaku di perusahaan digunakan sebagai alat pengendalian biaya					
6	Manajer selalu melakukan analisis terhadap penyimpangan yang merugikan atau menguntungkan					
Indikator: Pelaporan Pertanggungjawaban						
7	Adanya laporan pertanggungjawaban yang dibuat untuk setiap pusat pertanggungjawaban					
8	Setiap manajer rutin melakukan analisa dan evaluasi laporan pertanggungjawaban pada setiap pusat pertanggungjawaban					

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Partisipasi Anggaran (X2)						
Indikator: Perencanaan						
1	Setiap manajer berpartisipasi dalam penyusunan anggaran					
2	Anggaran yang dibuat memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan					
Indikator: Koordinasi						
3	Anggaran mempermudah koordinasi antar bagian didalam perusahaan					
4	Adanya kordinasi yang jelas antara manajer tingkat tinggi ke manajer tingkat bawah					
Indikator: Motivasi						
5	Manajer menetapkan target-target yang harus dicapai oleh perusahaan					
6	Adanya penilaian positif terhadap pegawai atas pencapaian tujuan					
Indikator: Pengendalian Keberadaan						
7	Manajer melakukan pengendalian atas aktivitas -aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan					
8	Manajer melakukan pengendalian atas biaya-biaya yang akan dikeluarkan					

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Kinerja Manajerial (Y)						
Indikator: <i>Planning</i>						
1	Kinerja Bapak/Ibu dalam membuat perencanaan dengan melihat hasil serta kejadian di masa sekarang dan masa yang akan datang					
2	Kinerja Bapak/Ibu dalam penentuan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program					
Indikator: <i>Investigation</i>						

3	Kinerja Bapak/Ibu ikut serta dalam pelaporan dan penyampaian informasi dalam bentuk catatan dan laporan					
Indikator: <i>Coordination</i>						
4	Kinerja Bapak/Ibu ikut serta dalam tukar menukar informasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.					
Indikator: <i>Evaluation</i>						
5	Kinerja Bapak/Ibu melakukan evaluasi kinerja karyawan dan membuat catatan atas hasil kerja karyawan					
Indikator: <i>Supervision</i>						
6	Kinerja Bapak/Ibu selalu memberikan arahan dan pengawasan terhadap kinerja karyawan					
Indikator: <i>Staffing</i>						
7	Kinerja Bapak/Ibu melakukan penyaringan karyawan dan menetapkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan kinerja yang telah ditunjukkan					
Indikator: <i>Negotiation</i>						
8	Kinerja Bapak/Ibu melakukan tawar menawar kontrak kerja dengan perusahaan lain					
Indikator: <i>Representation</i>						
9	Kinerja Bapak/Ibu berperan dalam mewakili perusahaan untuk berhubungan dengan perusahaan lain.					

Lampiran 3 Tabulasi Data Sampel Variabel Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Anggaran, dan Kinerja Manajerial

No	Akuntansi Pertanggungjawaban								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	5	4	5	4	5	5	5	38
2	5	5	3	3	3	5	5	5	34
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	5	5	4	5	5	5	5	5	39
5	5	5	5	4	5	5	5	3	37
6	5	5	5	4	5	4	5	3	36
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	5	5	4	5	5	3	5	5	37
9	5	5	5	5	5	4	4	5	38
10	4	5	5	4	3	4	5	4	34
11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
12	5	5	4	3	5	5	5	4	36
13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
14	5	5	5	5	5	4	5	5	39
15	5	5	5	5	3	5	5	5	38
16	5	5	2	5	4	5	5	5	36
17	5	3	3	4	5	5	5	2	32
18	4	5	4	4	4	5	5	3	34
19	4	5	5	4	5	5	5	5	38
20	4	5	2	5	3	4	5	5	33
21	5	5	5	5	5	5	5	5	40
22	4	5	5	3	4	3	4	5	33
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	4	5	4	2	3	3	4	30
25	5	5	2	5	4	5	5	2	33
26	5	5	4	3	4	3	4	5	33
27	5	4	5	5	2	5	5	5	36
28	5	5	4	3	5	5	5	5	37
29	2	5	2	5	4	4	5	4	31
30	4	4	5	5	2	3	5	5	33
31	5	5	2	5	5	5	2	4	33
32	5	4	3	4	5	5	4	4	34
33	5	4	4	5	4	5	5	5	37
34	5	4	5	5	5	3	4	3	34
35	4	2	2	3	5	5	5	5	31

No	Partisipasi Anggaran (X2)								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	4	5	4	4	5	4	4	35
2	5	5	5	5	4	4	5	5	38
3	5	5	3	5	4	5	4	5	36
4	5	5	4	5	2	4	5	4	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	5	4	4	4	3	5	5	5	35
7	5	5	5	4	5	5	5	5	39
8	5	5	5	5	5	4	5	5	39
9	5	5	4	5	3	4	5	4	35
10	4	4	4	5	5	5	5	5	37
11	5	5	4	5	4	5	5	4	37
12	5	4	5	5	5	5	5	5	39
13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
14	5	5	5	4	5	4	4	5	37
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
16	5	5	5	4	5	5	5	4	38
17	5	5	5	5	5	4	5	5	39
18	5	4	4	4	4	3	5	3	32
19	5	5	2	5	5	5	3	3	33
20	5	5	4	5	4	5	5	5	38
21	4	4	3	5	5	5	5	5	36
22	5	5	5	4	4	5	5	5	38
23	5	5	2	5	5	5	5	5	37
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	5	5	3	5	5	5	5	5	38
26	4	5	5	2	5	2	5	4	32
27	3	5	4	4	3	4	5	3	31
28	4	4	2	5	3	5	4	5	32
29	5	5	5	5	4	4	5	4	37
30	5	4	4	4	4	2	4	3	30
31	5	5	5	5	2	4	5	4	35
32	4	4	3	4	5	3	5	4	32
33	5	4	4	3	4	4	5	5	34
34	4	3	4	4	5	5	4	3	32
35	5	5	4	5	4	4	4	4	35

Lampiran 4 Hasil Output SPSS

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
										L
X1.1	Pearson Correlation	1	.040	.143	.257	.791**	-.121	-.015	.156	.530**
	Sig. (2-tailed)		.818	.414	.136	.000	.490	.933	.370	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	.040	1	.190	.181	.091	.548**	.471**	.191	.544**
	Sig. (2-tailed)	.818		.275	.299	.602	.001	.004	.272	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	.143	.190	1	.167	.262	.174	.080	.185	.613**
	Sig. (2-tailed)	.414	.275		.339	.128	.318	.649	.287	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.4	Pearson Correlation	.257	.181	.167	1	.039	.130	.000	.064	.494**
	Sig. (2-tailed)	.136	.299	.339		.825	.455	1.000	.714	.003
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.5	Pearson Correlation	.791**	.091	.262	.039	1	-.109	.089	.103	.534**
	Sig. (2-tailed)	.000	.602	.128	.825		.535	.612	.555	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.6	Pearson Correlation	-.121	.548**	.174	.130	-.109	1	.449**	.467**	.527**
	Sig. (2-tailed)	.490	.001	.318	.455	.535		.007	.005	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.7	Pearson Correlation	-.015	.471**	.080	.000	.089	.449**	1	.294	.464**
	Sig. (2-tailed)	.933	.004	.649	1.000	.612	.007		.086	.005
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.8	Pearson Correlation	.156	.191	.185	.064	.103	.467**	.294	1	.546**
	Sig. (2-tailed)	.370	.272	.287	.714	.555	.005	.086		.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	.530**	.544**	.613**	.494**	.534**	.527**	.464**	.546**	1

Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.003	.001	.001	.005	.001	
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.610	8

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	.431**	.174	.208	.222	.231	.363*	.034	.589**
	Sig. (2-tailed)		.010	.317	.230	.201	.182	.032	.845	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	.431**	1	.470**	.301	.030	-.021	.336*	-.088	.524**
	Sig. (2-tailed)	.010		.004	.079	.863	.903	.048	.616	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	.174	.470**	1	-.172	.379*	-.045	.394*	-.105	.522**
	Sig. (2-tailed)	.317	.004		.324	.025	.799	.019	.549	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.4	Pearson Correlation	.208	.301	-.172	1	-.107	.239	.386*	.443**	.488**
	Sig. (2-tailed)	.230	.079	.324		.542	.166	.022	.008	.003
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.5	Pearson Correlation	.222	.030	.379*	-.107	1	.370*	-.033	.151	.556**
	Sig. (2-tailed)	.201	.863	.025	.542		.029	.849	.386	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.6	Pearson Correlation	.231	-.021	-.045	.239	.370*	1	-.127	.311	.503**
	Sig. (2-tailed)	.182	.903	.799	.166	.029		.467	.069	.002
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X2.7	Pearson Correlation	.363*	.336*	.394*	.386*	-.033	-.127	1	.310	.554**
	Sig. (2-tailed)	.032	.048	.019	.022	.849	.467		.070	.001

Y.5	Pearson	.312	.110	.203	.401*	1	-.157	.199	.088	.281	.451**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.068	.529	.243	.017		.368	.252	.615	.102	.007
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.6	Pearson	-.024	.365*	.413*	.401*	-.157	1	.354*	.533**	.123	.587**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.889	.031	.014	.017	.368		.037	.001	.481	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.7	Pearson	-.077	.166	.198	-.064	.199	.354*	1	.097	.044	.479**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.662	.340	.254	.716	.252	.037		.580	.800	.004
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.8	Pearson	.165	.123	.413*	.516**	.088	.533**	.097	1	.140	.532**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.345	.483	.014	.002	.615	.001	.580		.422	.001
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.9	Pearson	.241	.400*	.015	.227	.281	.123	.044	.140	1	.574**
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.163	.017	.930	.190	.102	.481	.800	.422		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOT AL	Pearson	.503**	.592**	.616**	.601**	.451**	.587**	.479**	.532**	.574**	1
	Correlation										
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.007	.000	.004	.001	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.659	9

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 ^a	.529	.500	1.837

a. Predictors: (Constant), PARTISIPASI ANGGARAN, AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

b. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	121.542	2	60.771	18.006	.000 ^b
	Residual	108.001	32	3.375		
	Total	229.543	34			

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

b. Predictors: (Constant), PARTISIPASI ANGGARAN, AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

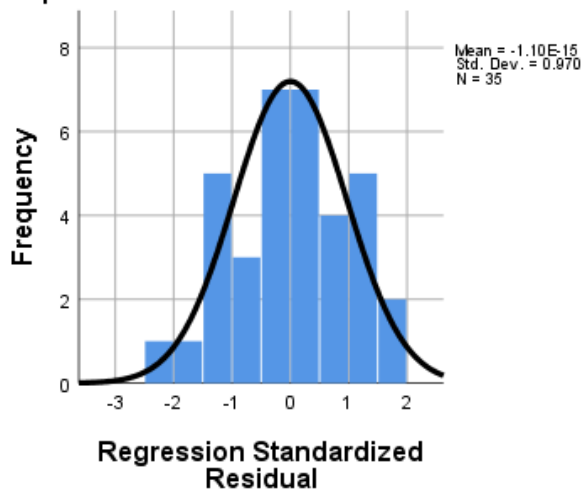
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.942	5.374		1.850	.074
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	.507	.118	.528	4.313	.000
	PARTISIPASI ANGGARAN	.383	.109	.432	3.524	.001

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

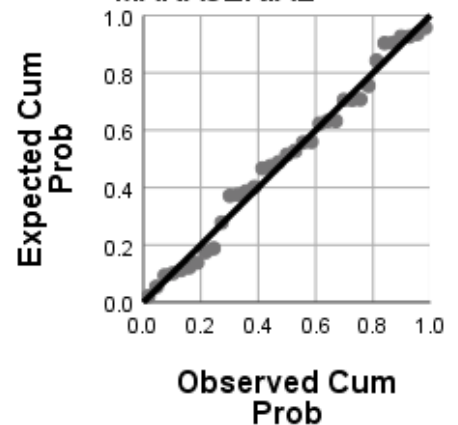
Histogram

Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL



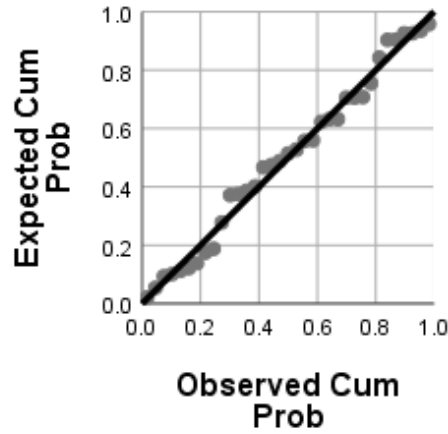
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardize
d Residual

N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.78227007
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.076
	Negative	-.082
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.942	5.374		1.850	.074		
	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWA BAN	.507	.118	.528	4.313	.000	.980	1.020
	PARTISIPASI ANGGARAN	.383	.109	.432	3.524	.001	.980	1.020

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Lampiran 5 Tabel Persentase Distribusi t

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

df	Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 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	2.57068	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		0.68696	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

Lampiran 6 Tabel Persentase Distribusi F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 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	19.16	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	8.76	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	5.96	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

Lampiran 7 Surat Keputusan Penetapan Pembimbing Skripsi



**SURAT KEPUTUSAN
KETUA SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) EKUITAS
NOMOR: 827/EKUITAS/SK/IX/2022**

TENTANG

**PENETAPAN PEMBIMBING PENYUSUNAN
DAN PENULISAN SKRIPSI MAHASISWA STIE EKUITAS
PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
TAHUN AKADEMIK 2022/2023**

KETUA SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI EKUITAS,

- Menimbang** : a. Bahwa dalam proses penelitian ilmiah calon Sarjana Akuntansi diperlukan pembimbing;
b. Bahwa sehubungan dengan hal tersebut di atas perlu diatur dan ditetapkan dalam Surat Keputusan (SK) Ketua.
- Mengingat** : 1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah RI No. 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Keputusan Mendikbud No. 12/D/0/1998 tentang Pemberian Status;
4. Keputusan Mendikbud No. 234/U/2000 tentang Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa;
5. Keputusan Mendiknas No. 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana, dan Pasca Sarjana di Perguruan Tinggi;
6. Surat Keputusan YKP bank bjb Nomor 7/SK/P/YKP-bjb/III/2021 tentang Statuta Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) EKUITAS;
7. Surat Keputusan YKP PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten No. 57/SK/P/YKP-bjb/IX/2022 tentang Penetapan dan Pengangkatan Ketua STIE EKUITAS.
- Memperhatikan** : Pencajukan Usulan Penelitian mahasiswa STIE EKUITAS sebagai syarat untuk penyelesaian Ujian Sarjana Akuntansi STIE EKUITAS.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : Keputusan Ketua STIE EKUITAS Tentang Penetapan Pembimbing Penyusunan dan Penulisan Skripsi Mahasiswa STIE EKUITAS Program Studi S1 Akuntansi Tahun Akademik 2022/2023.
- Kesatu : Menangkat dan Menetapkan nama-nama dosen yang tercantum pada kolom 4 dalam lampiran Surat Keputusan ini sebagai Pembimbing dengan nama mahasiswa bimbingannya yang terdapat pada kolom 2.
- Kedua : Masa bimbingan Skripsi untuk setiap mahasiswa terhitung selama 4(empat) bulan terhitung mulai berlakunya SK ini.
- Ketiga : Kepada para Dosen Pembimbing agar dapat melaksanakan tugas sebagaimana mestinya, sesuai pedoman.
- Keempat : Kepada para Dosen Pembimbing diberikan honorarium sesuai dengan peraturan Keuangan yang berlaku di STIE EKUITAS.
- Kelima : Surat Keputusan ini diberikan sejak tanggal ditetapkannya.
- Keenam : Petikan Surat Keputusan ini diberikan kepada para Pembimbing yang bertugas.
- Ketujuh : Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam SK ini maka akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung
Pada tanggal : 28 September 2022

The image shows the official stamp of STIE EKUITAS, which is a circular emblem with a book and a globe in the center, surrounded by the text 'SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI EKUITAS'. Above the stamp, the word 'Ketua' is written. To the right of the stamp is a handwritten signature in blue ink. Below the signature, the name 'Prof. Muhammad Anwar, SE., M.Si., Ph.D.' is printed.

Prof. Muhammad Anwar, SE., M.Si., Ph.D.

No	NIM / Nama Mahasiswa	Judul Skripsi	Pembimbing
71	C10190074 LULA AMELIA DAHARO	Pengaruh Audit Tenure Dan Komite Audit Terhadap Kualitas Audit Istud Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2016-2021)	Bimbim Maghriby, SE., Ak., M.Ak., CA, BKP.
72	C10190075 MERIYANI NUR'AINI	Pengaruh Profesionalisme Dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor (studi Kasus Rerlan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (bpk RI) Perwakilan Provinsi Jawa Barat)	Bimbim Maghriby, SE., Ak., M.Ak., CA, BKP.
73	C10190076 PRIKE SULUSTIAWATI	Pengaruh Pemahaman Wajib Pajak Dan Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pada Pembayaran PPh-p2 Secara Online	Lina Said, SE., M.Si., Ak., CA
74	C10190080 SITI SOLIHA	Pengaruh Pemahaman Dan Persepsi Wajib Pajak Tentang Pelaksanaan Sanksi Denda Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi Dan Bangunan (studi Kasus Kelurahan Peanggrahan)	Vanis Rakhmadani, S.E., M.Ak.
75	C10190082 ANGGIH PRAYOGA	Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Bumdes Di Desa Marwati Kecamatan Dausan Kota Subang	Dwi Puryati, S.E., M.Si., Ak., CA.
76	C10190083 FADHILA PUTRI UTAMI	Pengaruh Tingkat Kepercayaan Masyarakat Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Bumi Dan Bangunan (studi Kasus Di Kelurahan Pasir Endah)	Vanis Rakhmadani, S.E., M.Ak.
77	C10190087 ZALFA NADHIFAH THUFALAH THIFAL	Analisis Realisasi Anggaran Dalam Upaya Penanganan Sampah Terhadap Efektivitas Dan Efisiensi Kinerja Dinas Lingkungan Hidup Kota Cimahi	Yane Devi Anna, SE., M.Si., Ak, CA
78	C10190088 MOCHAMAD FAZAL RAMLI PUTRA PRATAMA	Pengaruh Penerapan Good Governance Terhadap Kinerja Laporan Keuangan Dinas Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Kabupaten Sumedang	Dita Rani Dwi Rining Tyastuty, S.Pd., M.Si
79	C10190089 DIAN FAUZIYYAH	Pengaruh Penerapan E-samsat Dan Saksi Permaikan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor Studi Kasus Pada Wajib Pajak Di Samsat Kabupaten Indramayu	Vanis Rakhmadani, S.E., M.Ak.
80	C10190090 IZDIHAR INTISHAR	Pengaruh Manajemen Kualitas Dan Konservatisme Akuntansi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan (studi Kasus Pada Hotel Balya Bandung)	Rr. Yoppy Palupi Purbaningsih, S.E., M.Ak.
81	C10190091 SILVA SYAHARANI	Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Gm Mens Wear	Rr. Yoppy Palupi Purbaningsih, S.E., M.Ak.
82	C10190092 ANINISA RIZQI FAUZIANI	Pengaruh Penerapan Pemertihan Pajak Kontribusi Remotur Dan Snelifikasi Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Kendaraan Bermotor Studi Pada Samsat Kota Bandung (i Kawalayaan)	Lina Said, SE., M.Si., Ak., CA
83	C10190096 RISMA HERMAWATI	Analisis Harga Pokok Produksi Untuk Menetapkan Harga Jual Dengan Metode Full Costing (studi Kasus Usmk Kemala Bandung Soreal)	Hery Syensul Homan, S.Pd., M.Pd., M.Ak
84	C10190097 MALINA PUTRI DWIYANTI	Pengaruh Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Dan Transparansi Laporan Keuangan Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (skpd) Kota Bekasi)	Yane Devi Anna, SE., M.Si., Ak, CA

Lampiran 8 Surat Keterangan Permohonan Perubahan Judul

Surat Permohonan Perubahan Topik/Judul Skripsi

Program Studi S1 Akuntansi

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Silvia Syaharani
NPM : C10190091
Judul Skripsi : Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Biofarma (Persero) Bandung)
Dosen Pembimbing : Rr. Yopy Palupi Purbaningsih, S.E., M.Ak.

Berkenaan dengan proses penelitian dan pembimbingan skripsi dan atas saran serta arahan dari pembimbing, bersama ini saya mengajukan perubahan topik/judul skripsi, yang semula :

“Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan DRM Mens Wear”

Menjadi :

“Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT Biofarma (Persero) Bandung)”

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan, atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Mengetahui,
Pembimbing Skripsi



Rr. Yopy Palupi Purbaningsih, S.E., M.Ak.

Bandung, 25 Januari 2023

Yang Mengajukan



Silvia Syaharani

Lampiran 9 Kartu Bimbingan Skripsi



YAYASAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI PT. BANK BJB, TBK.
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI EKUITAS
 Kampus : Jl. P.H.H. Mustopa No. 31 Bandung 40124 Telp. (022) 70778332, 7276323 Fax. (022) 7204997
 Website : www.ekuitas.ac.id

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA	SILVIA SYAHARANI
NPM	C10190091
JENJANG DAN PROGRAM STUDI	SI AKUNTANSI
PEMBIMBING	Rr. Yoppy Palupi Purbaningsih, SE., M.Ak.
JUDUL	PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DAN PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL. (STUDI KASUS PADA PT BIOFARMA (PERSERO) BANDUNG)

No.	Tanggal Bimbingan	Materi Bimbingan	Paraf Pembimbing
1.	29 September 2022	Konsultasi Judul Skripsi	7
2.	13 Oktober 2022	BAB I	7
3.	17 Oktober 2022	Revisi BAB I	7
4.	27 Oktober 2022	ACC BAB I, BAB II	7

5.	10 November 2022	Revisi BAB II, BAB III & KUESIONER	7
6.	8 Desember 2022	ACC BAB II, Revisi BAB III, ACC KUESIONER	7
7.	27 Desember 2022	ACC BAB II, BAB IV & BAB V,	7
8.	12 Januari 2023	Revisi BAB II & BAB V, DAFTAR PUSTAKA	7
9.	17 Januari 2023	ACC BAB II, BAB V, dan ACC Daftar Pustaka	7
10.	17 Januari 2023	ACC Sidang	

Akhir Bimbingan Tanggal :

Pembimbing

Rr. Yopyy Palupi P, S.E., M.Ak

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. DATA PRIBADI



Nama : Silvia Syaharani
Tempat/Tanggal Lahir : Bandung, 27 Oktober
2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jl. Babakan Dese Rt 03,
Rw 06, Kec. Batununggal,
Kel. Kebonwaru, 40272
No Telepon : 08882107747
Email : silviasyhrn4@gmail.com

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

Tahun	Sekolah/Institusi/Universitas	Program Studi/Jurusan	Jenjang
2019 – 2023	STIE EKUITAS BANDUNG	Akuntansi	S1
2016 - 2019	SMA PGII 2 BANDUNG	IPA	SMA
2013 – 2016	SMPN 30 BANDUNG	-	SMP
2007 - 2013	SDN BABAKAN SURABAYA 4	-	SD

III. PENGALAMAN

Tahun	Lembaga/Institusi	Posisi
2022	Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia Bandung	Praktik Kerja Lapangan

IV. PENGALAMAN ORGANISASI

Tahun	Organisasi	Posisi
2022 – 2023	Badan Pengawas Harian (BPH) HIMASI STIE Ekuitas Bandung	BPH Bidang Kompartemen Kerjasama
2021 – 2022	Himpunan Mahasiswa Akuntansi S1 (HIMASI) STIE Ekuitas Bandung	Staff Kompartemen Kerjasama
2021 - 2022	Ekuitas Harmony Choir STIE Ekuitas Bandung	Koordinator Divisi Organisasi
2020 - 2021	Himpunan Mahasiswa Akuntansi S1 (HIMASI) STIE Ekuitas Bandung	Staff Kompartemen Kerjasama
2020 – 2021	Ekuitas Harmony Choir STIE Ekuitas Bandung	Staff Divisi Organisasi