

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
SELURUH ORGANISASI PERANGKAT
DAERAH KABUPATEN SERDANG
BEDAGAI**

SKRIPSI

**OLEH:
ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU
17.833.0078**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS
MEDAN AREA
MEDAN
2022**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA
SELURUH ORGANISASI PERANGKAT
DAERAH KABUPATEN SERDANG
BEDAGAI**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Medan Area

**OLEH:
ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU
17.833.0078**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai

Nama : **ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU**

NPM : 17.833.0078

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :

Komisi Pembimbing

(Desy Asisid Anindya SE.M.Ak)

Pembimbing

Mengetahui:

(Ahmad Rafiqi BBA MMgt. Ph.D.CIMA)

Dekan

(Fauziah Rahman S.Pd.M.Ak)

K.a Prodi Akuntansi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 5/oktober/2022

HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul
**“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL PADA SELURUH ORGANISASI
PERANGKAT DAERAH KABUPATEN SERDANG BEDAGAI”** yang saya
susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri.
Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil
karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah,
dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh
dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari
ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 5 Oktober 2022
Yang Membuat Pernyataan,



ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU
NPM. 17.833.0078

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Robby Hadi Syahputra Pasaribu
NPM : 17.833.0078
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Angaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai**. Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada tanggal : 5 Oktober 2022
Yang menyatakan,



ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU
17.833.009

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of budgetary participation of managerial performance at all regional apparatus organizational of Serdang Bedagai district. This type of research is associative research with a quantitative approach. The sampel used in this study was 110 respondents consisting of the head of the field, the head of the sub sector, and the head of section. The type of data used in this study is quantitative data. The data source used is primary data. The data collection technique used in this study was done by adminiyeting a questionnaire through a field study. The data analysis using the IBM SPSS program. The result of the study show that budget participation gas a positive and significant on managerial performance at all regional apparatus of Serdang Bedagai district

Keywords : Budget Participation, Managerial Peformance



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap Kinerja manajerial pada seluruh organisasi perangkat daerah kabupaten Serdang Bedagai. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan pada penelitian sebanyak 110 orang responden yang terdiri dari kepala bidang, kepala sub bidang, dan kepala seksi. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dilakukan dengan pemberian kuesioner melalui studi lapangan. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis linier sederhana dengan program IBM SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada seluruh organisasi perangkat daerah kabupaten Serdang Bedagai.

Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja manajerial



RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Kota Medan, Provinsi Sumatra Utara. Pada tanggal 10 agustus 1999 dari ayah H. Rhamdani Pasaribu,SE dan Ibu Susi Aryati. Peneliti merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Tahun 2017 peneliti lulus dari SMA Swasta Kartika I-1 Medan, dan pada tahun 2017 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area.



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada seluruh organisasi perangkat daerah kabupaten Serdang berdagai”. adapun Penulisan skripsi ini merupakan persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan Ilmu Akuntansi Program Sarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Ahmad Rafiki, BBA(Hons), MMgt, Ph.D, CIMA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area
3. Ibu Fauziah Rahman S.Pd., M.Ak. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area
4. Ibu Desy Astrid Anindya, SE, M.Ak, Selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memeriksa skripsi dan memberikan petunjuk dalam proses penyelesaian skripsi saya.
5. Bapak Drs. Ali Usman, M.Si. Selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan masukan yang begitu bermanfaat bagi saya sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik
6. Ibu Rana Fathinah Ananda, SE, M.Si. Selaku Dosen Sekertaris yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan masukan yang begitu bermanfaat bagi saya sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik
7. Bapak dan Dosen fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area yang telah yang telah memberikan banyak ilmu, arahan serta nasehat kepada saya selama di Universitas Medan Area.

8. Seluruh Pegawai di organisasi perangkat daerah kabupaten Serdang bedagai yang terlibat dan banyak membantu dalam proses pengumpulan data penelitian ini.
9. Kedua Orang tua saya, Bapak H. Rhamdani,SE dan Ibu Susi Aryati. Terimakasih karena telah membesarkan saya dengan penuh kasih sayang, mendidik dengan penuh kesabaran, memberi limpahan kasih sayang serta do'a-do'a yang tak pernah putus dan semangat yang tiada henti, yang selalu memberikan dukungan, semoga ALLAH SWT selalu menjaga, melindungi dan semoga selalu diberikan keberkahan disetiap langkahnya.
10. Teman dan Sahabat seperjuangan saya Ananda Salsabilla, Nadia Putri Andini S.Ak, Putri Manusari S.Ak yang telah memberi perhatian, semangat, dan dukungan tanpa henti kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Untuk teman seangkatan 2017 dan semua Teman kelas Akuntansi B terimakasih untuk segala dukungan, canda, tawa, sukacita yang telah dibagi bersama selama penulis berada di Universitas Medan Area.

Medan, 5 Oktober 2022

Peneliti

ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU

DAFTAR ISI

ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
 BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	 8
2.1 Kinerja Manajerial.....	8
2.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial.....	8
2.1.2. Manfaat dan Tujuan Kinerja Manajerial.....	9
2.1.3. Pengukuran Kinerja Manajerial	10
2.2. Partisipasi Penyusunan Anggaran	12
2.2.1. Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran	12
2.2.2. Manfaat dan Tujuan Partisipasi Penyusunan Anggaran	13
2.2.3. Kelebihan dan Kekurangan Partisipasi Penyusunan Anggaran	15
2.2.4. Pengukuran Partisipasi Penyusunan Anggaran	16
2.3. Pendekatan Partisipatif.....	18
2.4. Penelitian Terdahulu	18
2.5. Kerangka Konseptual	21
2.6. Hipotesis	22
 BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	 23
3.1 Jenis, Tempat, dan Waktu Penelitian	23
3.1.1. Jenis Penelitian	23
3.1.2. Tempat Penelitian.....	23
3.1.3. Waktu Penelitian	24

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	25
3.2.1. Populasi.....	25
3.2.2. Sampel	26
3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian	27
3.3.1. Variabel Dependen (Y).....	27
3.3.2. Variabel Independen (X)	27
3.4. Jenis dan Sumber data	29
3.4.1. Jenis.....	29
3.4.2. Sumber data	30
3.5. Teknik Pengumpulan Data	30
3.6. Teknik Analisis Data	30
3.6.1. Uji Instrumen Penelitian	30
3.6.2. Uji Asumsi Klasik	32
3.6.3. Metode Regresi Linear Sederhana	33
3.6.4. Uji Hipotesis.....	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Hasil	35
4.1.1. Sejarah singkat Kabupaten Serdang Bedagai	35
4.1.2. Visi dan Misi Kabupaten Serdang Bedagai.....	35
4.2. Hasil Penelitian.....	36
4.2.1. Identifikasi Responden	36
4.2.2. Deskripsi Data Penelitian	38
4.3. Analisis Data.....	40
4.3.1. Uji Instrumen.....	40
4.3.2. Uji Asumsi Klasik	43
4.3.3. Metode Regresi Linear Sederhana	45
4.3.4. Uji Hipotesis.....	46
4.4. Pembahasan	47
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN.....	54

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan Realisasi Anggaran Belanja Pemerintahan Kabupaten Serdang Bedagai Tahun 2017-2021	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	19
Tabel 3.1	Tempat Penelitian	23
Tabel 3.2	Waktu Penelitian	25
Tabel 3.3	Populasi	25
Tabel 3.4	Sampel	27
Tabel 3.5	Kuesioner penelitian	29
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden	36
Tabel 4.2	Usia Responden	37
Tabel 4.3	Jabatan Responden	37
Tabel 4.4	Kuesioner Regresi Variabel Partisipasi Anggaran (X)	38
Tabel 4.5	Kuesioner Regresi Variabel Kinerja Manajerial (Y)	39
Tabel 4.6	Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)	41
Tabel 4.7	Uji Validitas Kinerja Manajerial (Y)	41
Tabel 4.8	Uji Realibitas Variabel Partisipasi Anggaran (X)	42
Tabel 4.9	Uji Realibitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)	43
Tabel 4.10	Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov	44
Tabel 4.11	Hasil Uji Analisis Linier Sederhana	45
Tabel 4.12	Hasil Uji T	46
Tabel 4.13	Hasil Uji Koefisien Determinasi	47

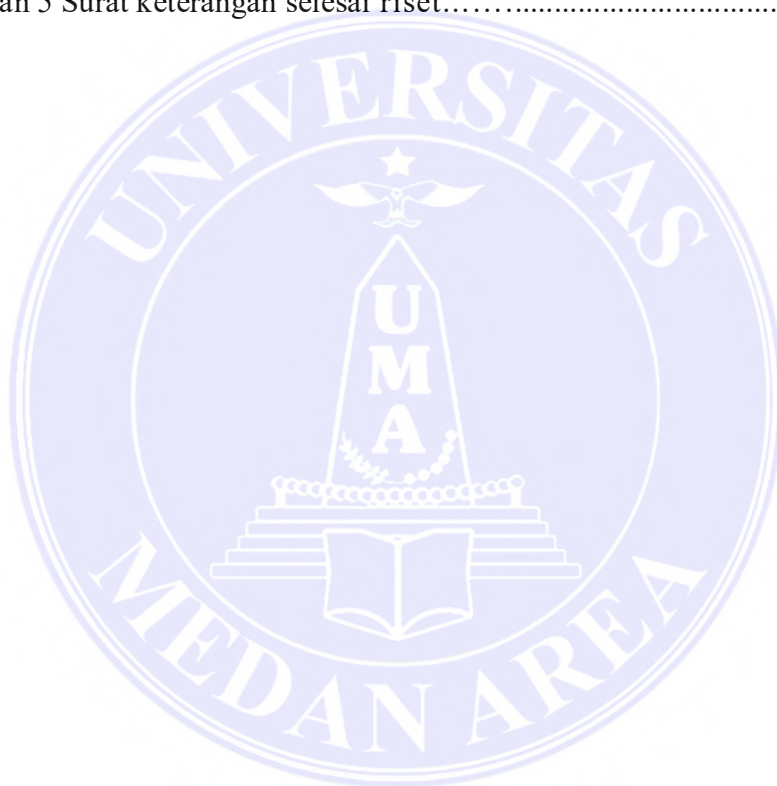
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	22
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas dengan Scatter Plot.....	44



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	54
Lampiran 2 Master Data	56
Lampiran 3 Hasil Uji SPSS.....	62
Lampiran 4 Surat izin Penelitian.....	66
Lampiran 5 Surat keterangan selesai riset.....	67



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini organisasi selalu dituntut untuk mampu menyesuaikan diri secara terus menerus untuk melakukan perubahan dan perbaikan. Salah satu sumber daya organisasi yang sangat mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi adalah manusia. organisasi selalu menginginkan sumber daya manusia yang dimiliki memiliki daya saing tinggi serta kualitas yang mumpuni yang dapat mengeluarkan potensi terbaiknya agar dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu cermin keberhasilan sumber daya manusia di dalam organisasi adalah tercapainya sasaran anggaran. Anggaran merupakan faktor penting untuk menjadi bahan suatu pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajerial.

Kinerja adalah suatu tindakan oleh manajer dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan atau ditargetkan. Kinerja manajerial merupakan tolak ukur dan dasar bagi suatu organisasi dalam mengevaluasi dan menilai kualitas kinerja manajer. Dimana hasil proses aktivitas manajer yang efektif dan efisien mulai dari perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, penataan staf, dan negosiasi diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kinerja secara umum diukur dengan membandingkan antara input dan output yang dihasilkan, dimana peran manajer yang semakin baik maka akan menghasilkan output yang baik juga. Penilaian kinerja manajerial merupakan hal penting di dalam suatu organisasi, dengan adanya penilaian (evaluasi) kinerja

manajerial maka dapat dilakukan perbaikan-perbaikan yang dapat mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik. Mengingat dalam mengukur kinerja musti alat pengukuran yang bersifat objektif dan efektif, maka anggaran merupakan alat tolak ukur terbaik kinerja manajerial.

Anggaran pada dasarnya merupakan suatu rencana kerja yang disepakati dan disusun secara sistematis dalam jangka waktu tertentu. Anggaran merupakan salah satu bagian dari proses pengendalian manajemen yang berisi rencana tahunan yang dinyatakan secara kuantitatif, dan diukur dalam satuan moneter, di dalam anggaran suatu rencana kerja disusun berdasarkan kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam penyusunan program. Untuk mewujudkan terlaksananya program tersebut manajer menyusun anggaran yang berisi rencana kerja dengan menaksir sumber daya yang diperlukan.

Anggaran di dalam suatu organisasi merupakan langkah-langkah yang disusun berdasarkan data-data yang di dapat melalui seluruh kegiatan-kegiatan organisasi yang telah dicatat sebelumnya. anggaran pada sektor publik tentu berbeda dengan anggaran sektor swasta dimana anggaran sektor publik harus bersifat transparan dan akuntabilitas. undang-undang nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara mengamanatkan penganggaran sektor publik berbasis kinerja, yang berarti anggaran dapat digunakan sebagai alat penilaian kinerja manajer. Reward, gaji, dan promosi jabatan merupakan adalah hal yang berpengaruh dalam kemampuan seorang manajer dalam untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Lebih lanjut dalam penjelasan PP no. 58 tahun 2005 dijelaskan bahwa “untuk dapat mengendalikan efesiensi dan efektifitas anggaran, maka dalam perencanaan anggaran perlu diperhatikan (1).Penetapan secara jelas tujuan dan sasaran,serta

indikator kinerja yang ingin dicapai (2). Penetapan prioritas kegiatan dan penghitungan beban kerja, serta penetapan harga yang rasional. Itu artinya penyusunan anggaran oleh masing-masing organisasi perangkat daerah (OPD) harus benar-benar dapat menyajikan informasi yang jelas tentang sasaran, dan manfaat dari hasil yang ingin dicapai dan diperoleh dari suatu kegiatan yang telah dianggarkan.

Terbitnya aturan-aturan di atas beserta produk pelaksanaannya mengakibatkan perubahan mekanisme pengelolaan keuangan daerah yaitu perubahan dari mekanisme sentralistik ke mekanisme desentralisasi dimana pertanggung jawaban keuangan daerah lebih difokuskan pada konsep penganggaran kinerja. Oleh itu anggaran mempunyai pengaruh terhadap perilaku manajer, kemampuan manajer dalam mengoptimalkan dan mencapai sasaran anggaran adalah fokus utama penilaian kinerja manajerial. Tetapi dalam praktiknya masih saja ada hal-hal yang mengakibatkan kinerja manajerial masih di bawah standart.

Berdasarkan dari hasil data yang diperoleh maka dapat disajikan anggaran dan realisasi anggaran kabupaten Serdang bedagai sebagai berikut:

Tabel 1.1 Laporan Realisasi Anggaran Belanja Pemerintah kabupaten serdang bedagai Tahun 2017-2021

Tahun	Belanja		Presentase (%)
	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	
2017	1.243.568.634.654,99	1.117.756.030.640,00	89,88 %
2018	1.420.436.491.317,32	1.312.849.861.830,00	92,43 %
2019	1.401.290.892.285,00	1.292.291.736.032,11	92,22 %
2020	1.304.482.108.510,94	1.245.854.722.481,22	95,41 %

2021	1.758.863.704.133,00	1.614.301.837.089,31	91,78 %
------	----------------------	----------------------	---------

Sumber : BPKA kabupaten serdang bedagai

Berdasarkan data Pada tabel 1.1 diketahui bahwa kinerja manajerial pemerintah kabupaten serdang bedagai dilihat dari anggaran dan realisasi Belanja daerah dari tahun 2017 ke tahun 2018 sempat mengalami kenaikan, namun selanjutnya mengalami penurunan secara presentase pada tahun 2019. Penurunan Realisasi Anggaran Belanja daerah Kabupaten serdang bedagai juga terjadi pada tahun 2021, dimana mengalami penurunan menjadi 91,78 % dari tahun 2020 dimana Realisasi anggaran belanja daerah sebesar 95,41 %. Hal ini terjadi karena kemampuan manajer dalam mencapai target anggaran belum efektif bagi organisasi pemerintah kabupaten serdang bedagai karena manajer kurang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dalam rangka mengatasi fenomena ini perlu diterapkan partisipasi penyusunan anggaran di dalam organisasi.

Menurut kurnia (2010) untuk mencapai keefektifan kinerja diperlukan Partisipasi penyusunan anggaran maka tujuan anggaran akan tercapai. Partisipasi penyusunan merupakan suatu proses kerjasama individu-individu di dalam suatu organisasi yang terlibat di dalam penyusunan metode-metode anggaran. Menurut Anthony dan govinrajan (2005) di dalam penyusunan anggaran terdapat tiga pendekatan yang digunakan dalam penyusunan anggaran yakni pendekatan top down, pendekatan bottom up, dan pendekatan partisipatif. Pendekatan partisipatif dipandang sebagai pendekatan yang paling cocok dalam perkembangan organisasi sektor publik saat ini, karena pendekatan tersebut melibatkan bawahan dalam pelaksanaan penyusunan anggaran.

Partisipasi penyusunan anggaran di harapkan dapat memotivasi para manajer

terutama manajer tingkat bawah . karena dengan adanya partisipasi dari bawahan, mereka akan merasa ikut terlibat dalam mencapai sasaran anggaran dan memiliki rasa tanggung jawab pada pelaksanaan anggaran yang berdampak positif pada meningkatnya kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran dari bawahan diharapkan mampu membantu dalam merealisasikan anggaran dengan kondisi yang diharapkan karena manajer tingkat bawah memiliki lebih banyak informasi dan mengetahui kondisi *real* di lapangan yang berguna dalam pengambilan keputusan organisasi terkait anggaran ke depannya.

Hasil penelitian mengenai hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran telah banyak ditelaah secara luas Namun memiliki hasil yang berbeda antara satu penelitian dengan penelitian lainnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh kunfawiyani Nurcahyani pada tahun 2010 dari universitas diponegoro yang berjudul “pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening” dari penelitian tersebut memberikan hasil partisipasi penyusunan anggaran berdampak positif terhadap kinerja manajerial, sejalan dengan penelitian sebelumnya penelitian yang dilakukan oleh Sarah Husadah Lubis pada tahun 2019 dari universitas medan Area yang berjudul “ pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT.Pelabuhan Indonesia (Persero) Medan “ juga memberikan hasil partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Tetapi hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Yusri Hazmi pada tahun 2014 dari universitas politeknik negeri lhokseumawe dan penelitian dian sari pada tahun 2013 dari universitas jambi dimana dari kedua penelitian tersebut menunjukkan hasil partisipasi penyusunan anggaran tidak

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini mengacu pada terdahulu yaitu penelitian kunfawiyani Nurcahyani pada tahun 2010 yang berjudul “pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening”. dimana yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah tempat dan waktu penelitian. Pada penelitian ini mengambil objek penelitian di jajaran organisasi Perangkat daerah kabupaten serdang bedagai.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah di jelaskan di atas, Penulis akan melakukan Penelitian dengan judul “ **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai** ”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di latar belakang, maka Permasalahan yang menjadi perhatian peneliti dalam penelitian ini adalah “apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Positif dan signifikan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai?”

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan Penelitian ini adalah untuk “ mengetahui pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai”.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai anggaran serta pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi refrensi informasi dan bahan kepustakaan bagi akademisi secara umum, terkhusus bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian serupa atau lanjutan dalam memahami partisipasi penyusunan anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

3. Bagi organisasi perangkat daerah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dan bahan masukan dalam pengambilan keputusan terkait penyusunan anggaran yang lebih baik serta meningkatkan kinerja manajerial .

4. Bagi Pembaca

Penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran kepada pembaca mengenai partisipasi penyusunan anggaran dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Manajerial

2.1.1. Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja adalah output hasil kinerja individu yang dicapainya dalam melaksanakan tujuan mencapai target dan sasaran yang diberikan padanya dengan dasar pengalaman, waktu, dan kecakapan. Kinerja manajerial adalah proses aktivitas manajer yang efektif terdiri dari proses perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, penataan staf, negosiasi, dan penataan staf.

Kinerja manajer sangat erat kaitannya dengan tujuan organisasi. Perilaku kinerja dapat ditelusuri ke faktor-faktor tertentu seperti skill, sikap, serta kemampuan. Menurut Stoner (1992) kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer bekerja dalam Rangka mencapai Tujuan organisasi.

Sementara Kariv (2009) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai pengetahuan manajemen, yang diasumsikan mencerminkan keterampilan dan pengetahuan khusus manajemen, tanpa memperhatikan jenis usaha. Mahoney et al, (1963) dalam Giri (2014) menyatakan kinerja manajerial dapat didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengkoordinasian, evaluasi, pengendalian, dan negosiasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial merupakan suatu rangkaian proses aktivitas manajer dimana dalam proses tersebut manajer mengeluarkan seluruh keterampilan dan pengetahuannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.1.2. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Manajerial

Penilaian Kinerja manajerial bertujuan untuk membantu manajer mengevaluasi pelaksanaan strategi melalui alat evaluasi keuangan dan non-keuangan. Diharapkan para jajaran manajer dapat menghasilkan kinerja manajemen yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga memungkinkan Organisasi untuk maju dan berkembang. Berbeda dengan kinerja pegawai pada umumnya, kinerja manajemen bersifat abstrak dan kompleks (Mulyadi dan Johny, Purwaningsih dalam 1999, 2010).

Fenika (2006) menyatakan bahwa penilaian kinerja manajerial adalah apa yang dilakukan individu dalam melakukan pekerjaan sesuai bidangnya, maupun di luar tugas pokoknya dan hasil yang diberikan individu tersebut akan di evaluasi dalam periode waktu tertentu. Slamet (2000) juga mengungkapkan pandangan yang sama bahwa kinerja manajerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Penilaian kinerja manajerial dapat juga dijadikan sebagai pemberian motivasi bagi setiap individu yang berkerja disuatu organisasi. suatu perusahaan dapat dinilai dengan menggunakan evaluasi kinerja. Penilaian kinerja berkaitan dengan bagaimana memperoleh informasi mengenai seberapa baik individu dalam melakukan pekerjaannya. Selanjutnya, penilaian kinerja manajerial juga bertujuan mengidentifikasi perilaku dan hasil kinerja manajer dan membedakan mana kinerja manajer yang efektif dan yang tidak efektif. Selain ukuran kinerja institusi perlu menentukan standar kinerja untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan seorang manajer (Fenika, 2006). Dalam hal ini kinerja manajerial menggambarkan kepala Bidang, kepala sub bidang, dan kepala seksi sebagai manajer yang terlibat

di dalam penyusunan anggaran.

2.1.3. Pengukuran Kinerja Manajerial

Supomo dan Indriantoro (1998) memaparkan, teori manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan

Meliputi pemilihan strategi, kebijakan, program, dan prosedur untuk mencapai tujuan organisasi. Semua tingkatan manajemen dalam struktur organisasi melakukan perencanaan baik tingkat bawah, menengah, maupun manajer tingkat atas.

2. Investigasi

Laporan setiap manajer di pusat pertanggungjawaban di bawah kepemimpinannya menjelaskan kinerja manajer yang bersangkutan. Dalam penyusunan laporan, manajer menjalankan fungsi manajemen yaitu investigasi. Dalam hal ini, tugas manajer adalah mengumpulkan dan mengkomunikasikan catatan, laporan, dan informasi akun, hasil pengukuran, penentuan inventaris, dan analisis.

3. Koordinasi

Setiap fungsi manajemen adalah pelaksana yang terkoordinasi. Perlunya sinkronisasi tindakan individu disebabkan oleh perbedaan pendapat tentang bagaimana mencapai tujuan kelompok atau bagaimana menggabungkan tujuan individu atau kelompok. Koordinasi ini dapat dicapai dengan bertukar informasi dengan bagian lain dari organisasi untuk menghubungkan dan menyesuaikan prosedur, memberi tahu departemen lain dan menghubungi manajer lain.

4. Evaluasi

Evaluasi merupakan salah satu fungsi utama manajemen, digunakan untuk mengevaluasi dan mengukur rekomendasi, kinerja, evaluasi pegawai, evaluasi pencatatan hasil, evaluasi laporan keuangan dan pemeriksaan produk. Setiap fungsi manajemen adalah pelaksana yang terkoordinasi.

5. Pengawasan

Pengawasan meliputi pendampingan, memimpin dan mengembangkan bawahan, pendampingan, pelatihan, penugasan tugas dan penanganan pengaduan

6. Penataan staf

Penataan karyawan adalah proses yang terdiri dari spesifikasi pekerjaan (job description), alur personel, spesifikasi pekerja, pemilihan dan pengaturan organisasi untuk mempersiapkan dan melatih karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan benar.

7. Negoisasi

Kesepakatan atau negoisasi yang dilakukan oleh manajemen antara lain terjadi pada saat membeli, menjual atau membuat kontrak barang dan jasa, menghubungi pemasok, dan melakukan tawar-menawar dengan perwakilan atau kelompok penjualan.

8. Perwakilan

Representasi adalah fungsi manajemen yang digunakan untuk berpartisipasi dalam pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan asosiasi bisnis, acara komunitas, presentasi, hubungan dengan

masyarakat, dan promosi tujuan perusahaan secara keseluruhan.

2.2. Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.2.1. Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan bidang penelitian manajemen yang paling komprehensif dalam penelitian mengenai perilaku pada akuntansi manajemen. Dalam beberapa kajian literatur ditemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh penting dalam memperbaiki kinerja. Menurut Milani (1975:274) Partisipasi Penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial, yakni dimana ketika suatu tujuan dirancang maka baik manajer tingkat atas maupun tingkat bawah akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi dalam mencapainya, karena mereka ikut terlibat di dalam penyusunan anggaran.

Definisi partisipasi penyusunan anggaran menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Brownell (1982) dalam Eka Yuda (2013) Partisipasi adalah proses di mana individu secara langsung berpartisipasi dan mempengaruhi perumusan tujuan anggaran, dan kinerja tujuan anggaran akan dievaluasi berdasarkan pencapaian tujuan anggaran mereka dan dapat diberi reward dari target yang tercapai.

Menurut Dianawati (2009), partisipasi dalam anggaran adalah proses dimana manajer atas dan bawah berpartisipasi dalam perumusan dan penentuan tujuan anggaran mereka, dan kemudian manajer dievaluasi dan diberi penghargaan berdasarkan pencapaian anggaran. Melibatkan manajer tingkat bawah dalam penyusunan anggaran dapat menciptakan rasa tanggung jawab untuk

mencapai satu atau lebih tujuan yang ditetapkan dalam anggaran.

Omposunggu dan Bawono (2006) menjelaskan secara lebih rinci pengertian partisipasi dalam proses penganggaran, yaitu proses kolaboratif yang melibatkan dua atau lebih kelompok yang mempengaruhi keputusan masa depan dalam pengambilan keputusan bersama. Di sini partisipasi merupakan elemen yang sangat penting, yang menekankan pada proses kerjasama antara manajer level bawah dan level atas.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, peneliti menyimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran adalah keikutsertaan pihak-pihak yang berkompeten dalam penyusunan Anggaran.

2.2.2. Manfaat dan Tujuan Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah langkah penting dalam perencanaan pengambilan keputusan kedepan suatu organisasi baik itu perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek, adapun mamfaat dari partisipasi penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan koordinasi dan relasi antar manajemen
2. Meminimalisir rasa intoleran di antar anggota manajemen baik bawahan maupun atasan
3. Meminimalisir rasa intoleran di antar anggota manajemen baik bawahan maupun atasan
4. Setiap manajemen memiliki sikap dan rasa tanggung jawab sehingga dalam menyusun anggaran yang akan meningkatkan kinerja manajerial.
5. Meningkatkan pemahaman tentang tupoksi, sikap tanggung jawab dan Rencana yang akan dijalankan, karena bawahan memiliki lebih banyak

kesempatan untuk mencari penjelasan dari atasan.

6. Memungkinkan informasi untuk ditransfer dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi sehingga mereka dapat menggunakan informasi tersebut sebagai bahan pertimbangan untuk melaksanakan strategi dan rencana yang lebih baik dan anggaran yang lebih relevan.

Govindarajan (1986) menyatakan jika secara khusus menguntungkan bagi pelaksana pusat organisasi pada saat organisasi dihadapkan pada ketidakpastian lingkungan. Memasukkan manajer pusat tanggung jawab dalam proses penganggaran adalah bagian terpenting karena mereka tahu yang terbaik dalam memilih variabel yang dapat mempengaruhi pendapatan dan biaya.

Sedangkan tujuan penyusunan anggaran menurut Ellen (2001:4) adalah sebagai berikut :

1. untuk menyatakan secara jelas dan formal ekspektasi / tujuan perusahaan
2. untuk menghindari kebingungan dan memberikan arahan mengenai tujuan yang ingin dicapai
3. Untuk menjelaskan kepada pihak-pihak yang terkait tentang harapan manajemen sehingga pelaksanaan anggaran dapat diimplementasikan dan dijalankan.
4. Untuk Membantu dan memudahkan manajer dalam mengelola dan melaksanakan setiap kegiatan perusahaan.terkait anggaran dan rencana terkait serta sumber daya dan alat yang dibutuhkan dalam prosesnya
5. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ke tidak pastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya menjalankan rencana perusahaan.

6. Untuk mengimplementasikan cara dan ide-ide yang ampuh dalam rangka memaksimalan sumber daya yang dimiliki.
7. Untuk menjadi alat evaluasi koreksi tentang kinerja setiap individu dan penyedia informasi tentang hal yang perlu diperbaiki.

Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran setiap individu dan pihak yang berkompeten diharapkan memiliki rasa tanggung jawab dan memberikan kinerja terbaiknya karena mereka terjun dalam menyusun anggaran.

2.2.3. Kelebihan dan Kekurangan Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipatif Anggaran seperti ini cenderung memiliki dampak positif terhadap moral manajer pada setiap level karena pandangan dan masukan dari para manajer dianggap bernilai oleh manajemen puncak. Anthony dan govindarajan (2005:93) menjelaskan jika partisipasi dalam penyusunan anggaran memiliki dua kelebihan, yakni:

1. anggaran dapat lebih efisien sebab anggaran tersebut di bawah pengendalian dan pengawasan manajemen, sehingga segala sesuatu hal terkait anggaran yang berjalan di luar konteks yang direncanakan dapat di evaluasi ulang oleh manajemen.
2. Penganggaran partisipatif menghasilkan pertukaran informasi yang efektif antara pembuat anggran dan pelaksana anggaran yang dekat dengan produk dan pasar,”

Lubis (2011) menunjukan jika partisipasi penyusunan anggaran juga memiliki beberapa kelemahan antara lain :

1. Partisipasi penyusunan anggaran membuat standar yang cukup tinggi yang berakibat pada kesenjangan anggaran dengan demikian terdapat

celah pada saat mencapai tujuan anggaran.

2. Adanya partisipasi semu. Berpartisipasi tetapi belum memperoleh kewenangan atau pendapat untuk menentukan atau menentukan isi anggaran.
3. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa anggaran tidak selalu berdampak positif, karena anggaran yang direncanakan belum tentu sesuai dengan anggaran yang direncanakan semula. Namun, anggaran mungkin meleset dari kenyataan. Karena anggaran hanyalah sebuah rencana, dan rencana tersebut hanya dapat berhasil jika dilaksanakan secara efektif dan efisien.

2.2.4. Pengukuran Partisipasi Penyusunan Anggaran

Penelitian yang dilakukan oleh Ardila (2013) mengemukakan beberapa indikator dalam partisipasi penyusunan anggaran, yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Ardila (2013) mengemukakan beberapa indikator dalam partisipasi penyusunan anggaran, yaitu:

1. Keterlibatan

Keterlibatan adalah bentuk partisipatif individu-individu yang ikut dalam menyusun anggaran

2. Revisi Anggaran

Revisi anggaran adalah evaluasi dan koreksi dari anggaran yang telah dijalankan..

3. Memberikan Pendapat.

Memberikan pendapat merupakan wujud dari partisipasi didalam memberikan masukan atau pendapat saat proses penyusunan anggaran

4. Usulan

Usulan adalah tindakan yang dilakukan dengan tujuan memberikan ide atau pemikiran seseorang terkait dengan anggaran yang disusun.

5. Kontribusi Meminta Pendapat.

Kontribusi memberikan pendapat merupakan bentuk partisipasi didalam proses penyusunan anggaran didalam suatu organisasi atau perusahaan.

Selanjutnya, berdasarkan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975).

Pengukuran bertujuan untuk menilai partisipasi manajer dalam berbagai keputusan yang diambil oleh perusahaan. Menurut Milani (1975) partisipasi manajer dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu:

1. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran
2. Wewenang manajer dalam penyusunan anggaran dan berlakunya anggaran.
3. Keterlibatan manajer dalam pengawasan proses penyusunan anggaran.
4. Keterlibatan manajer dalam tujuan pelaksanaan anggaran pada bidang yang dipimpin

Proses penyusunan anggaran akan menetapkan pihak-pihak yang terlibat dan berperan pada saat perumusan dan pembuatan anggaran. Keterlibatan pihak-pihak yang terkait dalam perumusan anggaran sangat berdampak pada hasil yang dibuat. Saran diperlukan sebagai bahan masukan dalam proses penyusunan anggaran. Manajer berperan untuk bisa mengarahkan bawahan agar bekerja dengan maksimal guna mencapai tujuan yang ditetapkan. dalam rangka mencapai sasaran anggaran, manajer diberikan sumber daya yang diperlukan guna mencapainya.

2.3. Pendekatan Partisipatif

Teori kontigensi menunjukkan bahwa tidak ada desain dan penggunaan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan secara efektif pada semua kondisi organisasi, tetapi sistem pengendalian tertentu hanya efektif untuk situasi atau organisasi (Perusahaan) tertentu. Dengan asumsi penerapan antara sistem pengendalian manajemen dan variabel lingkungan organisasi, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi dan individu yang terlibat di dalamnya meningkat (otley 1980: Fisher 1998 dalam Adrianto 2008).

Penelitian ini menggunakan pendekatan partisipatif, Anthony dan Govindrajana (2005) mengemukakan tiga pendekatan dalam penyusunan anggaran yakni pendekatan *top down*, *bottom up*, dan pendekatan partisipatif. Pendekatan partisipatif dipandang sebagai pendekatan yang paling sesuai dengan iklim organisasi sekarang karena merupakan kombinasi antara pendekatan *top down* dan *bottom up* dimana pendekatan partisipatif melibatkan interaksi, komunikasi dan koordinasi antar lini manajemen baik manajer tingkat atas maupun tingkat bawah. Pendekatan partisipatif dipandang dapat dapat menimbulkan rasa tanggung jawab di dalamnya karena mereka ikut terlibat di dalam penyusunan anggaran.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, yang ada kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Untuk melihat hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Hasil Penelitian
1.	Novilia fitrianti (2010)	Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan dan iklim organisasi sebagai moderating	Partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel inependen kinerja manajerial sebagai variabel dependen gaya kepemimpinan dan iklim organisasi sebagai moderating	Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial ,gaya kepemimpinan dan iklim oragnisasi sebagai variable moderating berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
2.	Kunwafiyani Nurchayani (2010)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai variabel intervening	partisipasi anggaran sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen, komitmen organisasidan persepsi inovasi sebagai variabel intervening	Partisipasi anggaran berdampak positif pada kinerja manajerial. Sedangkan, Variabel Intervening tidak memperkuat kedua hubungan variabel yang diteliti.
3.	Yoshinta Ayu Nilasari Putri (2013)	Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap kinerja	Partisipasi anggaran sebagai variabel bebas,JRI	Partisipasi anggaran Berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial

		manajerial dengan job Relevant information	sebagai variabel moderating, Kinerja sebagai variabel terikat	dan variable moderating terhadap pengaruh partisipasi Anggaran dan
		sebagai variabel moderating (studi empiris pada rumah sakit milik pemerintah daerah di kabupaten Jember		kinerja manajemen.
4.	Dian sari (2013)	Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung Jawaban terhadap kinerja manajerial PT.Pos Indonesia Kota Jambi	Partisipasi anggran dan akuntansi pertanggung jawaban sebagai variabel independen, kinerja manajerial sebagai variabel dependen	Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja manajerial, partisipasi anggaran tidak Berpengaruh terhadap kinerja manajerial, akuntansi pertanggung jawaban memiliki pengaruh terhdap kinerja manajerial.
5.	Yusri Hazmi (2014)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan APBD Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Daerah, Melalui:	Partisipasi penyusunan APBD sebagai variabel bebas, kinerja Aparatur Pemerintahan Daerah sebagai variabel terikat, Melalui:	partisipasi anggaran Tidak berpengaruh positif pada kinerja Aparatur dan interaksi partisipasi anggaran. Kemudian komitmen Organisasi tidak Memberikan pengaruh positif di

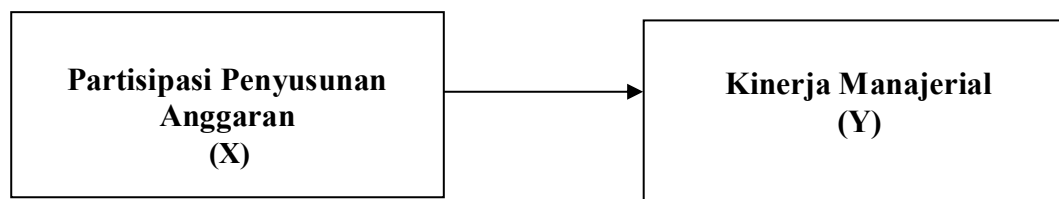
		Komitmen Organisasi Dan Jri Sebagai	Komitmen Organisasi Dan Jri Sebagai	kedua variable .sedangkan, JRI Secara signifikan
		Variabel Moderating Pada Pemko Lhokseumwe	Variabel Moderating	Berpengaruh pada kinerja manajemen.
6.	saraswati Mimin Nur Aisyah (2015)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan job relevant information sebagai variable moderating (studi pada Dinas pemerintah kota yogyakarta)	Partisipasi penyusunan anggaran sebagai variable bebas, JRI sebagai variable moderating, kinerja sebagai variable terikat	Partisipasi Penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dan JRI sebagai variable moderating tidak memperkuat hubungan kedua Variable
7.	Sarah husadah lubis (2019)	Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Pt. Pelabuhan indonesia (persero) medan	Partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel independen, kinerja manajerial sebagai variabel dependen	Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja Manajerial

Sumber: data diolah Peneliti (2022)

2.5 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini penulis akan Berusaha menjelaskan mengenai adanya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran Terhadap kinerja manajerial Pada

seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.6 Hipotesis

Menurut sugiyono (2009:51) “Hipotesis adalah perkiraan jawaban sementara dari rumusan masalah yang ada, dimana suatu pertanyaan dinyatakan dalam bentuk rumusan masalah”. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan keterlibatan pihak- pihak yang ikut andil di dalam proses penyusunan metode- metode anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif dan diukur dalam satuan moneter dimana terdapat target dan sasaran yang akan dicapai. Target anggaran yang telah ditetapkan bersama akan dijadikan sebagai dasar evaluasi atas kinerja para manajer.

Dari penjelasan tersebut, maka hipotesis yang dipaparkan adalah :

H_0 : Partisipasi Penyusunan Anggaran Tidak Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat daerah kabupaten serdang bedagai.

H_1 : Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat daerah kabupaten serdang bedagai.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis, Tempat, dan Waktu Penelitian

3.1.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono 2014:55) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, atau hubungan sebab-akibat. Adapun di dalam penelitian ini variabel yang dihubungkan adalah variabel Partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap kinerja manajerial (Y).

3.1.2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di seluruh organisasi Perangkat daerah (OPD) kabupaten Serdang Bedagai, Meliputi :

Tabel 3.1
Tempat Penelitian

No.	Nama organisasi Perangkat Daerah	Alamat
1	Dinas komunikasi Dan Informasi	Jl.negara No.300, Firdaus Kec.Sei Rampah
2	Dinas Pendidikan	Jl.negara, kec.sei Rampah Telp (0621) 442151
3	Dinas Pertanian	Desa Sei Rejo No.94 Kec.Sei Rampah
4	Dinas lingkungan Hidup	Jl.negara No.300, Firdaus Kec.Sei Rampah
5	Dinas Kependudukan Dan catatan sipil	Jl.negara No.300, Firdaus Kec.Sei Rampah 20995
6	Dinas Kesehatan	Jl. Sudirman No.77, Firdaus Kec.Sei Rampah 20995
7	Dinas ketahanan pangan	Jl. Sei Rejo No.94 Kec.Sei Rejo 20995 Telp (0621) 442137
8	Inspektorat	Firdaus. Kec.Sei Rampah 20995 Telp (0621) 441532

9	Sekretariat DPRD	Jl. Medan-tebing tinggi, Firdaus
10	Dinas social	Tualang, Kec,Perbaungan 20986
11	Dinas perindustrian dan perdagangan	Pasar Bengkel, Kec.Perbaungan
12	Badan Kepegawaian Daerah	Jl.negara No.300, Firdaus Kec.Sei Rampah
13	Badan Pendapatan Daerah	Jl.negara, Firdaus Kec.Sei Rampah 20995
14	Dinas perpustakaan dan Kearsipan	Jl.negara No.300, Firdaus Kec.Sei Rampah
15	Dinas penanaman modal dan pelayanan perizinan satu pintu	Jl.negara medan-tebing tinggi kn.57 Telp (0621) 4440000
16	Dinas pariwisata,kebudayaan,pemuda,dan Olahraga	Tualang, kec.perbaungan
17	Dinas perikanan dan Kelautan	Jl.negara, Firdaus Kec. Sei Rampah
18	Dinas tenaga kerja dan koperasi	-
19	Dinas pemberdayaan masyarakat dan desa	-
20	Dinas Perumahan rakyat dan kawasan Pemukiman	Suka damai kec.sei bamban 20995
21	Dinas pengendalian penduduk,keluarga berencana,pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak	Kompleks perumahan bumi sergai,Desa Firdaus. 0853 7002 4094
22	Dinas pekerjaan umum dan penataan Ruang	Jl.negara No.300, Firdaus Kec.Sei Rampah
23	Dinas satuan polisis pamong praja	Perpindahan ke lokasi yang baru, alamat belum terdaftar
24	Badan kesatuan bangsa dan politik	-
25	Badan nasional penanggulangan bencana	Jl. Negara, Firdaus Kec.Sei Rampah
26	Badam pengelolaan pendapatan daerah	Jl. Negara, Firdaus Kec.Sei Rampah
27	Badan pengelolaan keuangan dan asset	Jl. Negara, Firdaus Kec.Sei Rampah
28	Dinas perhubungan	Jl.negara medan- tebing tinggi km.70, sei bamban

Sumber : data diolah peneliti (2022)

3.1.3. Waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan september 2020 sampai dengan selesai. Rincian kegiatan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.2
Waktu penelitian

No	Jenis kegiatan	2020	2021				2022		
		Nov- jan	feb- apr	mei- jul	Agus- okt	Nov- jan	feb- apr	Mei- Jul	agus- Okt
1	Pengajuan Judul								
2	Penyelesaian Proposal								
3	Revisi Proposal								
4	Seminar Proposal								
5	Pengumpulan dan analisis data								
6	Seminar Hasil								
7	Revisi seminar Hasil								
8	Pengajuan meja hijau								
9	Sidang meja hijau								

Sumber: data diolah peneliti (2022)

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Menurut sugiyono (2008:61) Populasi adalah wilayah atau Ruang Lingkup yang akan diteliti yang didalamnya terdapat objek yang akan dipelajari oleh para peneliti guna menarik Kesimpulan. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh manajer yang ada di seluruh Organisasi Perangkat daerah (OPD) kabupaten serdang bedagai yang meliputi:

Tabel 3.3
Populasi

No.	Nama organisasi Perangkat Daerah	Jumlah manajer di setiap OPD
1	Dinas komunikasi Dan Informasi	11
2	Dinas Pendidikan	11
3	Dinas Pertanian	11

4	Dinas lingkungan Hidup	11
5	Dinas Kependudukan Dan catatan sipil	11
6	Dinas Kesehatan	11
7	Dinas ketahanan pangan	11
8	Inspektorat	8
9	Sekretariat DPRD	8
10	Dinas social	11
11	Dinas perindustrian dan perdagangan	11
12	Badan Kepegawaian Daerah	8
13	Badan Pendapatan Daerah	8
14	Dinas perpustakaan dan Kearsipan	11
15	Dinas penanaman modal dan pelayanan perizinan satu pintu	11
16	Dinas pariwisata,kebudayaan,pemuda,danOlahraga	11
17	Dinas perikanan dan Kelautan	11
18	Dinas tenaga kerja dan koperasi	11
19	Dinas pemberdayaan masyarakat dan desa	11
20	Dinas Perumahan rakyat dan Kawasan Pemukiman	11
21	Dinas pengendalian penduduk,keluarga berencana,pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak	11
22	Dinas pekerjaan umum dan penataan Ruang	11
23	Dinas satuan polisis pamong praja	11
24	Badan kesatuan bangsa dan politik	8
25	Badan nasional penanggulangan bencana	8
26	Badam pengelolaan pendapatan daerah	8
27	Badan pengelolaan keuangan dan asset	8
28	Dinas perhubungan	11
Jumlah		284

Sumber : data diolah peneliti (2022)

3.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2009:81) sampel merupakan unit-unit yang ada di dalam suatu populasi. Dalam menentukan sampel Penelitian, ada beberapa teknik sampling yang disediakan. Sampel pada penelitian ini menggunakan *sampling purposive*. *Sampling purposive* merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2011:68). Adapun di dalam penelitian ini sampel nya adalah manajer pada seluruh organisasi perangkat daerah kabupaten serdang bedagai yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran berjumlah

110 orang, yaitu jabatan struktural terdiri dari :

Tabel 3.4
Sampel

No.	Jabatan	Jumlah
1	Kepala bidang	24
2	Kepala sub bidang	24
3	Kepala seksi	62
Jumlah		110

Sumber : data diolah peneliti (2022)

3.3. Definisi Operasional variabel Penelitian

Pada bagian definisi operasional variabel penelitian ini peneliti memberikan definisi secara jelas tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3.3.1. Variabel Dependen (Y)

Menurut Sugiyono (2014:39) “Variabel dependen biasanya disebut variabel yang dipengaruhi oleh karena adanya variabel bebas atau disebut juga variabel hasil”. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja manajerial (Y). Kinerja manajerial mengacu pada kinerja individu dalam kegiatan manajemen, termasuk perencanaan, penyelidikan, koordinasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi dan representasi. Karena perilaku kinerja manajerial sangat erat kaitannya dengan tujuan yang akan dicapai.

Adapun indikator kinerja manajerial adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan
2. Investigasi
3. Koordinasi
4. Pengawasan
5. Kinerja secara keseluruhan

3.3.2. Variabel Independen (X)

Menurut Sugiyono (2014:39) Variabel bebas sering disebut juga variable yang mempengaruhi munculnya variabel terikat. Di dalam peneitian ini variabel bebasnya adalah Partisipasi penyusunan anggaran, partisipasi penyusunan anggaran merupakan proses yang melibatkan individu secara langsung dan berdampak pada perumusan tujuan anggaran, kinerja tujuan anggaran akan dievaluasi berdasarkan pencapaian tujuan dan dapat diberi penghargaan.

Adapun indikator partisipasi penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

1. Keterlibatan penyusunan anggaran
2. revisi anggaran
3. memberikan pendapat
4. usulan anggaran
5. kontribusi

Dalam penelitian ini ,peneliti menggunakan skala ordinal sebagai alat pengukuran variabel, sugiyono (2010:98) menyatakan skala ordinal adalah pengukuran yang menyatakan peringkat (construct) dan kategori yang diukur. Jawaban tiap item instrumen mempunyai tingkatan dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju Sugiyono (2004). Secara umum teknik dalam pemberian skor pada penelitian ini adalah teknik skala likert, menurut sugiyono (2013:132) skala likert digunakan untuk mengukur sikap,pendapat,dan pandangan seseorang terhadap suatu fenomena. Jawaban setiap instrumen di dalam penelitian ini mempunyai skor 1-5, yakni:

5= Sangat setuju

4= setuju

3= netral

2= tidak setuju

1= sangat tidak setuju

Tabel 3.5
Kuesioner Penelitian

Variabel	Pertanyaan	Indikator pertanyaan	Pengukuran				
			1	2	3	4	5
Partisipasi Penyusunan Anggaran	Pertanyaan 1	Saya Berpartisipasi / terlibat Dalam penyusunan Anggaran					
	Pertanyaan 2	Saya aktif dalam penyusunan anggaran di wilayah Pertanggung jawaban saya					
	Pertanyaan 3	Usulan / pendapat saya terhadap penyusunan anggaran berpengaruh					
	Pertanyaan 4	Saya selalu memprakasai di dalam pembahasan penyusunan anggaran					
	Pertanyaan 5	Kontribusi di bidang Pertanggung jawaban anggaran sangat penting					
Kinerja manajerial	Pertanyaan 1	Perencanaan : menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti membuat anggaran					
	Pertanyaan 2	Investigasi : akumulasi dan penyediaan informasi dalam bentuk laporan					
	Pertanyaan 3	Koordinasi : bertukar informasi dalam organisasi untuk pencocokan laporan					
	Pertanyaan 4	Pengawasan : mengarahkan, dan memimpin serta mengevaluasi para bawahan yang ada pada unit/sub unit saudara					
	Pertanyaan 5	Kinerja secara keseluruhan : bagaimana anda mengevaluasi kinerja anda secara Keseluruhan					

Sumber : data diolah peneliti (2022)

3.4. Jenis dan sumber data

3.4.1. Jenis data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, menurut sugiyono (2015:13) penelitian kuantitatif adalah penelitian berdasarkan filosofi positivis, digunakan untuk mempelajari populasi dan sampel tertentu, menggunakan alat

penelitian untuk pengumpulan data, analisis data kuantitatif / statistik, dan tujuannya adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya.

3.4.2. Sumber data

Sumber data yang digunakan adalah data Primer. Menurut etta dan sopiah (2010:171) data primer adalah data yang didapat secara langsung (tidak melalui perantara). Data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data yang berasal dari responden, jawaban pertanyaan-pertanyaan kuisisioner yang di kuantitatifkan dari data jumlah partisipasi penyusunan anggaran yang ikut berpastisipasi dalam penyusunan anggaran pada seluruh organisasi Perangkat Daerah kabupaten Serdang Bedagai.

3.5. Teknik Pengumpulan data

Data yang dikumpulkan di dalam penelitian ini dilakukan dengan pemberian angket/kuesioner melalui studi lapangan. Secara garis besar penelitian ini menggunakan pengumpulan data primer,yaitu sumber data yang didapat secara langsung dari Responden. Penyebaran kuesioner yang didalamnya terdapat indikator-indikator penelitian akan di uji melalui jawaban-jawaban responden yang telah diberi skor. Dimana skor memiliki nilai dari jawaban responden atas setiap variabel. Selain menggunakan instrumen kuesioner penelitian ini juga menggunakan metode observasi non partisipan yaitu teknik pengumpulan data dengan tidak terlibat langsung yaitu dengan cara mencatat, memperhatikan, mengumpulkan data dari dokumen-dokumen yang ada.

3.6. Teknik analisis data

3.6.1. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji validitas

Menurut Ghazali (2012:47) uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrument dikatakan valid jika instrument tersebut menghasilkan hasil ukur sesuai dengan tujuan pengukurannya. Untuk mencari tahu jika suatu item valid atau tidak valid digunakan *r hitung* dan *r tabel* sebagai alat perbandingan. Item valid yaitu pada saat *r hitung* > dari *r tabel*, sedangkan item tidak valid jika *r hitung* < dari *r tabel*. Adapun Rumus menghitung korelasi pada uji validitas adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum KF - \sum K \sum F}{\sqrt{(n \sum K^2 - (\sum K)^2)(n \sum F^2 - (\sum F)^2)}}$$

Keterangan: *r* = Korelasi

x = Skor setiap item

Y = Skor total dikurangi item tersebut

n = Jumlah responden

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2012:47) Uji Reliabilitas adalah alat pengukuran kuesioner yang merupakan indikator variabel. Jika jawaban seseorang atas pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu kuesioner tersebut dianggap dapat diandalkan. Butir kuesioner di katakan reliabel (layak) jika *cronbach's alpha* > dari 0,06 dan di katakan tidak reliabel jika *cronbach's alpha* < 0,06. Rumus Uji Reliabilitas adalah Sebagai Berikut :

$$r_{11} = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan :

R = Reabilitas Instrumen

k = Koefisien Reliabilitas *Alpha Cronbach*

*S*² = Varians skor keseluruhan

$S_i^2 =$ Varians masing-masing item

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Lubis dan Osman (2015) berfungsi untuk memeriksa apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik harus memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Oleh karena itu, ketika syarat uji Normalitas terpenuhi maka dapat dilakukan langkah-langkah analisis statistik selanjutnya. Dalam penelitian ini teknik uji normalitas yang digunakan adalah uji Kolmogorov Smirnov, yaitu uji dua sisi dengan membandingkan signifikansi hasil uji (*p value*) dengan taraf signifikan sebesar 5%.

- a. Apabila signifikansi data lebih dari 5% , maka data dapat dikatakan normal.
- b. Apabila signifikansi data kurang dari 5%, maka data dikatakan tidak normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2012:139) Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model Regresi ini terjadi ketidaksamaan varian dari Residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians residual suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sedangkan jika varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas, dengan kata lain jika terdapat heteroskedastisitas maka model tersebut kurang efisien. Salah satu cara dalam mendeteksi terjadi atau tidaknya gejala Heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada atau tidaknya pola yang jelas

teratur pada grafik scatterplot. Jika terdapat pola yang jelas teratur, maka telah terjadi gejala Heterokedastisitas.

3.6.3. Metode Regresi Linier Sederhana

Penelitian ini menggunakan metode Regresi linier Sederhana. Analisis linear sederhana adalah persamaan Regresi yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Di dalam penelitian ini analisis Regresi linier Sederhana digunakan untuk menguji Pengaruh Partisipasi penyusunan anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. Analisis linier Sederhana dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X + e$$

Keterangan: Y = Kinerja Manajerial

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Partisipasi anggaran

e = Error

3.6.4. Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Menurut Ghazali (2012:98) uji t berfungsi untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen di penelitian ini dalam menggambarkan variabel dependen secara parsial. Pengujian melalui uji t dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel pada derajat signifikan 0,05. Apabila hasil Perhitungan menunjukan :

- a. T hitung > t tabel atau apabila probabilitas kesalahan kurang dari 5%
maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti variabel bebas

berpengaruh terhadap variabel terikat.

- b. $T_{hitung} < t_{tabel}$ atau apabila probabilitas kesalahan lebih dari 5% maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghazali (2012:97) Koefisien determinasi (R^2) adalah alat yang berfungsi untuk mengukur kemampuan suatu model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. . Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

- a. Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah
- b. Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil dari pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada seluruh Organisasi Perangkat Daerah kabupaten serdang bedagai. Jadi hasil perhitungan baik dari nilai t -hitung dan signifikan sama-sama menunjukkan H_1 Peneliti diterima, dan dapat disimpulkan juga bahwa partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan pengaruh positif. artinya, semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini dapat dibuktikan melalui hasil uji metode analisis linier sederhana.

5.2 Saran

- a. Diharapkan menambah jumlah variable, dengan demikian diharapkan mendapatkan hasil lain dengan variabel yang berbeda.
- b. Diharapkan menambah sampel tempat riset agar mendapatkan hasil perbandingan antar masing-masing tempat riset.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel-variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrianto.Y.(2008).Analisis Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan kepuasan kerja, *job relevant information*, dan kepuasan kerja sebagai variabel moderating. Semarang: Universitas Diponegoro
- Anthony dan Govindrajan.(2005). *Management control system*, Edisis II. Penerjemah : F.X. Kurniawan Tjakrawala, dan Krista. Penerbit : Salemba empat, Buku 2. Jakarta
- Ardila,Lisa.2013.”Pengaruh partisipasi anggaran terhadap senjangan anggaran dengan Ambiguitas peran dan asimetri informasi sebagai pemoderisasi (studi empiris pada pemerintahan kota padang). Program studi Akuntansi fakultas ekonomi universitas negeri Padang.
- Brownell.1982.”Participation in budgeting procces : when it works an when it doesn’t”. *journal accounting literature*,vol:1: 124-153
- Dianawati,E.(2009).”Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial: komitmen organisasi dan job related stress sebagai variabel intervening” *jurnal modernisasi*,5(1):1-18
- Ellen.2001. *Anggaran Perusahaan*.Penerbit :PT.Gramedia pustaka umum, jakarta.
- Eka Yuda utama,(2013).”Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial,komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening(studi empiris pada satuan kerja instansi vertikal Wilayah pembayaran kantor pelayanan pembedaharaan negara sampit)”.skripsi.universitas diponegoro.
- Etta Mamang Sangadji, Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta.
- Fenika,W.2006,”penerapan penilaian kinerja yang efektif pada dosen”,telaah bisnis,vol.7,desember,Hal.153-171.
- Fisher,J,G.(1998).”*Contingency theory management control systems and firms outcomes past results and future direction, behavioral research in accounting*” 10(5):47-64
- Giri,M,D,B,W.2014.”Pengaruh Partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial dengan keadilan distributif, keadilan prosedural, dan komitmen tujuan anggaran sebagai variabel pemoderisasi, Tesis. Universitas dayanu
- Govindrajan,1986.”*A contingency approach to strategy implemantation at the bussines unit level: integrating mechanisme with strategy*”. *Academy of*

management ,journal 31,pp.829-853

Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro

Kariv(2009).Managerial peformance and bussines succes: Gender differences in canadian and israeli entrepreneurs, jounal of eterprising communities : people and places in the global economy (JEC), 2(4) : 300-331

Kariv(2009).”trading in networks:A normal form game experiment”.*american economic journal:Micro economics*,1(2):114-132

Kurnia,Ratnawati (2010)”Pengaruh *budgetary goal characteristic* terhadap kinerja manajerial dengan budaya paternalistik dan komitmen organisasi sebagai moderating variabel” *ultima Accounting*, Vol.2, No.2

Lubis,2011.Akuntansi keprilakuan.Cetakan kedua,Salemba empat:Jakarta.

Lubis, Z., & Osman, A. (2015). Statistika dalam penyelidikan sains sosial. Kangar, Malaysia: Penerbit UniMAP.

Mahoney,T,A.1963.Development of managerials peformance: A Researc approach of cincinanti.south western publishing,co.

Mardiasmo,2006.akuntansi sektor publik,yogyakarta.ANDI

Milani,k.1975” *the relationship of participan in budget setting to industrial supervisor peformances and attitudes: Afields study*” *the accounting Review*,april, PP.274- 284

Mulyadi&jhonny,Purwaningsih,1999,2010.Sistem perencanaan dan pengendalian Manajemen.Aditya media.yogyakarta

Mock et all.1999.*Are audit programs plants risk-adjusted auditing A journal of practice and theory* : 55-74

Nurasyid,2015.”pengaruh budgetary participation,asimetri informasi,budget empashis dan job relevant terhadap budgetary slack(studi empiris pada sekolah menengah atas di tanggerang selatan)”.Skripsi.

Ompusunggu,K,B,dan Bawono,I,R.2006.”Pengaruh partisipasi anggaran dan job relevant information terhadap informasi asimetri”,SNA 9.Padang

Otley,D,T,(1980).the contingency theory of management accounting : achivmment and prognosis.accounting organization and society.5(4):413-428

Riyanto,2011,”*alternative approach to examing a contingency model in accounting*

research; A comparison”,jurnal riset akuntansi manajemen ekonomi.Vol.1,no.1,februari:1-12

Slamet.2000.Motivasi dan Pelempahan wewenang sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial, Jurnal Riset Akuntansi indonesia, Vol 3, No.2 : 134-150

Stoner,Freeman.1992. manajemen edisi ke empat, jilid 1, Ahli bahasa benyamin molan, Intermedia

Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Alfabeta, Bandung
Sugiyono.2014.metode penelitian bisnis (Pendekatan kuantitatif,kualitatif dan R&D), Alfabeta,Bandung

Sugiyono.2009.Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Alfabeta, Bandung

Sugiyono,2008.statistik penelitian, Alfabeta, Bandung.

Supomo,B.1998.”Pengaruh struktur dan kultur organisasi terhadap efektivitas anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial: studi empiris pada perusahaan manufaktur di indonesia”.tesis.Program Pascasarjana:UGM.

Supomo&indrianto,1998.”Pengaruh struktur dan kultur organisasi terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial”.vol.VII no.18.mare

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 PERTANYAAN

DATA DIRI RESPONDEN :

1. Nama :
2. Domisili :
3. Jenis kelamin : ☐ laki-laki ☐ Perempuan
4. Usia :
 - a. 18-30 tahun ☐
 - b. 31-40 tahun ☐
 - c. 41-50 tahun ☐
 - d. >50 tahun ☐
5. jabatan :
 - a. kepala Bidang ☐
 - b. kepala Sub Bidang ☐
 - c. kepala Seksi ☐

KUSIONER PENELITIAN

Petunjuk: Bapak/Ibu/Saudara/I cukup memilih salah satu jawaban yang tersedia dengan cara memberi tanda centang (✓) pada pilihan yang tersedia dari rentang skala 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skala 5(Sangat Setuju)

Keterangan :

- 5 : sangat setuju
- 4 : setuju
- 3 : netral
- 2 : tidak setuju
- 1 : sangat tidak setuju

A. PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN (X)

No	Pertanyaan	5	4	3	2	1
1	Saya berpartisipasi/terlibat dalam penyusunan anggaran					
2	Saya aktif dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban saya					
3	Usulan/pendapat saya terhadap penyusunan anggaran berpengaruh					
4	Saya selalu memprakasai di dalam pembahasan penyusunan anggaran					
5	Kontribusi di bidang pertanggungjawaban anggaran sangat penting					

B. KINERJA MANAJERIAL (Y)

No	Pertanyaan	5	4	3	2	1
1	Perencanaan : menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti membuat anggaran					
2	Investigasi : akumulasi dan penyediaan informasi dalam bentuk laporan					
3	Koordinasi : bertukar informasi di dalam organisasi untuk pencocokan laporan					
4	Pengawasan : mengarahkan, dan memimpin serta mengevaluasi para bawahan yang ada pada unit / sub unit saudara					
5	Kinerja secara keseluruhan : bagaimana anda mengevaluasi kinerja anda secara keseluruhan					

Lampiran 2 :Master Data Sampel dan Variabel Penelitian

Variable Partisipasi penyusunan anggaran (X)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	Total
1	2	3	2	2	2	11
2	4	4	4	4	5	21
3	5	5	4	4	4	22
4	3	4	3	3	4	17
5	4	5	5	5	4	23
6	3	3	4	4	3	17
7	4	5	5	4	5	23
8	3	3	4	3	4	17
9	4	4	4	2	5	19
10	4	4	3	3	4	18
11	4	2	4	4	4	18
12	5	4	5	4	5	23
13	5	4	5	4	4	22
14	4	3	4	4	3	18
15	4	3	4	4	4	19
16	4	4	3	3	4	18
17	4	4	5	5	5	23
18	4	5	4	4	3	20
19	4	2	3	3	4	16
20	4	4	4	5	4	21
21	4	4	4	4	3	19
22	3	3	3	3	3	15
23	3	3	3	2	2	13
24	4	3	4	5	4	20
25	4	2	4	4	5	19
26	2	2	2	2	2	10
27	2	4	3	4	4	17
28	3	3	2	2	3	13
29	4	3	4	4	3	18
30	4	3	4	3	4	18
31	5	3	3	4	4	19
32	4	2	4	3	4	17
33	4	4	5	4	5	22
34	5	5	5	5	5	25
35	3	4	4	4	4	19
36	4	3	4	3	5	19
37	5	5	4	5	5	24
38	4	3	4	5	4	20
39	4	5	3	3	5	20

40	4	3	4	4	4	19
41	3	3	4	3	3	16
42	4	4	4	4	4	20
43	4	2	4	4	5	19
44	4	5	3	3	4	19
45	3	4	4	3	3	17
46	3	3	3	4	4	17
47	5	4	4	5	5	23
48	4	4	4	4	4	20
49	3	3	4	4	3	17
50	5	5	4	4	4	22
51	5	5	5	5	3	23
52	3	3	3	3	4	16
53	3	3	3	5	5	19
54	3	4	4	4	4	19
55	3	3	3	4	4	17
56	3	3	4	4	4	18
57	4	4	4	3	3	18
58	4	3	3	3	3	16
59	4	4	4	5	4	21
60	4	2	4	4	3	17
61	5	4	5	5	4	23
62	4	3	3	4	4	18
63	4	4	4	2	2	16
64	3	5	4	4	4	20
65	4	4	3	4	4	19
66	4	4	5	5	4	22
67	5	4	4	4	4	21
68	4	5	5	4	5	23
69	4	5	4	4	4	21
70	3	3	5	5	4	20
71	4	3	4	4	4	19
72	3	3	3	3	4	16
73	4	4	4	4	4	20
74	5	4	4	3	3	19
75	5	5	4	4	5	23
76	4	3	5	4	3	19
77	3	4	4	4	4	19
78	4	4	4	5	5	22
79	5	3	3	4	4	19
80	4	2	4	3	4	17
81	4	4	5	4	5	22
82	5	5	5	5	5	25

83	3	4	4	4	4	19
84	4	3	4	3	5	19
85	5	5	4	5	5	24
86	4	3	4	5	4	20
87	4	5	3	3	5	20
88	4	3	4	4	4	19
89	3	3	4	3	3	16
90	4	4	4	4	4	20
91	4	2	4	4	5	19
92	4	5	3	3	4	19
93	3	4	4	3	3	17
94	3	3	3	4	4	17
95	5	4	4	5	5	23
96	4	4	4	4	4	20
97	3	3	4	4	3	17
98	5	5	4	4	4	22
99	3	3	4	3	4	17
100	4	4	4	2	5	19
101	4	4	3	3	4	18
102	4	2	4	4	4	18
103	5	4	5	4	5	23
104	5	4	5	4	4	22
105	4	3	4	4	3	18
106	4	3	4	4	4	19
107	4	4	3	3	4	18
108	4	4	5	5	5	23
109	4	5	4	4	3	20
110	4	3	4	4	3	18

Variable Kinerja Manajerial (Y)

Responden	P1	P2	P3	P4	P5	Total
1	2	2	2	2	2	10
2	5	4	4	5	4	22
3	5	4	4	5	4	22
4	3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	5	25
6	4	3	4	4	3	18
7	4	5	5	4	4	22
8	3	3	3	3	4	16
9	5	5	4	5	4	23
10	3	3	3	3	4	16
11	4	4	4	4	5	21
12	4	4	4	4	4	20
13	5	5	5	5	4	24
14	5	5	4	4	4	22
15	4	4	4	4	4	20
16	3	3	3	3	3	15
17	4	5	5	4	4	22
18	5	5	5	5	4	24
19	3	3	3	2	2	13
20	4	4	4	4	2	18
21	4	3	4	4	4	19
22	3	3	2	4	2	14
23	2	2	3	3	3	13
24	5	4	4	4	4	21
25	2	5	4	4	4	19
26	3	3	3	3	3	15
27	4	4	4	4	2	18
28	3	3	3	3	3	15
29	4	4	4	4	4	20
30	4	4	4	4	4	20
31	3	3	3	4	4	17
32	4	4	4	4	4	20
33	4	3	4	4	4	19
34	5	5	5	5	5	25
35	5	5	4	4	4	22
36	3	4	4	4	4	19
37	5	4	5	5	4	23
38	4	4	5	4	4	21
39	4	5	3	4	3	19

40	4	4	3	2	3	16
41	4	4	3	3	3	17
42	4	4	4	4	4	20
43	2	5	5	4	4	20
44	4	4	4	4	4	20
45	3	3	3	4	4	17
46	3	4	4	3	3	17
47	5	5	5	5	5	25
48	5	5	4	4	4	22
49	4	3	3	4	3	17
50	4	4	4	4	4	20
51	5	5	5	5	4	24
52	4	3	4	4	4	19
53	4	4	4	4	4	20
54	3	4	5	4	4	20
55	5	5	5	5	4	24
56	4	3	3	4	4	18
57	5	4	4	5	5	23
58	5	5	4	5	4	23
59	4	4	4	4	2	18
60	4	3	4	4	4	19
61	4	4	4	4	4	20
62	5	4	4	5	4	22
63	4	3	4	3	3	17
64	2	5	5	4	4	20
65	4	4	4	4	4	20
66	3	3	3	4	4	17
67	3	4	4	3	3	17
68	5	4	5	4	4	22
69	4	4	4	4	2	18
70	3	4	4	4	4	19
71	4	4	4	4	4	20
72	4	4	4	4	4	20
73	4	4	4	4	4	20
74	4	4	4	3	4	19
75	5	5	4	4	4	22
76	4	4	4	3	3	18
77	4	4	4	4	4	20
78	3	3	3	4	4	17
79	3	3	3	4	4	17
80	4	4	4	4	4	20
81	4	3	4	4	4	19

82	5	5	5	5	5	25
83	5	5	4	4	4	22
84	3	4	4	4	4	19
85	5	4	5	5	4	23
86	4	4	5	4	4	21
87	4	5	3	4	3	19
88	4	4	3	2	3	16
89	4	4	3	3	3	17
90	4	4	4	4	4	20
91	2	5	5	4	4	20
92	4	4	4	4	4	20
93	3	3	3	4	4	17
94	3	4	4	3	3	17
95	5	5	5	5	5	25
96	5	5	4	4	4	22
97	4	3	3	4	3	17
98	4	4	4	4	4	20
99	5	5	5	5	4	24
100	4	3	4	4	4	19
101	4	4	4	4	4	20
102	3	4	5	4	4	20
103	5	5	5	5	4	24
104	4	3	3	4	4	18
105	5	4	4	5	5	23
106	5	5	4	5	4	23
107	4	4	4	4	2	18
108	4	3	4	4	4	19
109	4	4	4	4	4	20
110	5	4	4	5	4	22

Lampiran 3: Hasil Uji SPSS**Uji Validitas****Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)**

		Correlations					Partisipasi_
		X_P1	X_P2	X_P3	X_P4	X_P5	Penyusuna
							n_anggaran
X_P1	Pearson Correlation	1	.371**	.452**	.389**	.407**	.738**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
X_P2	Pearson Correlation	.371**	1	.265**	.213*	.255**	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.026	.007	.000
	N	110	110	110	110	110	110
X_P3	Pearson Correlation	.452**	.265**	1	.551**	.319**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.000	.001	.000
	N	110	110	110	110	110	110
X_P4	Pearson Correlation	.389**	.213*	.551**	1	.389**	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000	.026	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
X_P5	Pearson Correlation	.407**	.255**	.319**	.389**	1	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.001	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110
Partisipasi	Pearson Correlation	.738**	.631**	.721**	.726**	.677**	1
_Penyusu	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
nan_angg	N	110	110	110	110	110	110
aran							

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

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

Kinerja Manajerial (Y)

		Correlations					Kinerja_Ma najerial
		Y_P1	Y_P2	Y_P3	Y_P4	Y_P5	
Y_P1	Pearson Correlation	1	.491**	.416**	.615**	.365**	.760**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Y_P2	Pearson Correlation	.491**	1	.662**	.502**	.353**	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Y_P3	Pearson Correlation	.416**	.662**	1	.593**	.500**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Y_P4	Pearson Correlation	.615**	.502**	.593**	1	.584**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	110	110	110	110	110	110
Y_P5	Pearson Correlation	.365**	.353**	.500**	.584**	1	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	110	110	110	110	110	110
Kinerja_M anajerial	Pearson Correlation	.760**	.777**	.807**	.841**	.706**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	110	110	110	110	110	110

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

Uji Reliabilitas

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.730	.739	5

Kinerja Manajerial

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,835	,838	5

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		110
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.28717552
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.059
	Negative	-.052
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

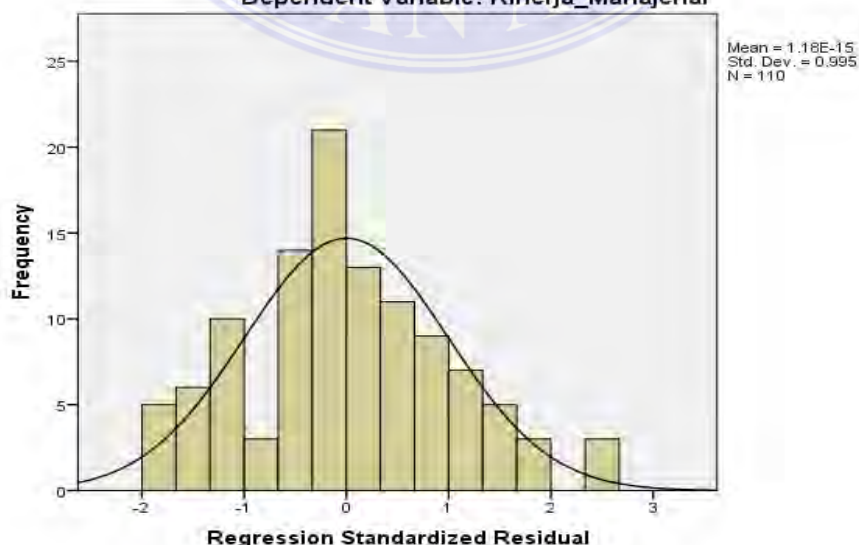
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

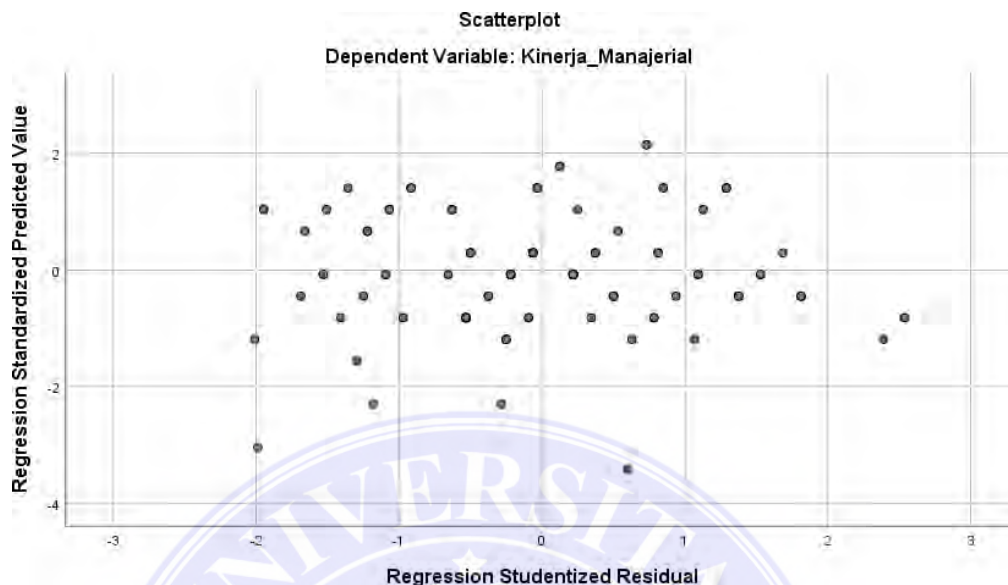
d. This is a lower bound of the true significance.

Histogram

Dependent Variable: Kinerja_Manajerial



Uji Heteroskedastisita



Regresi Linear sederhana dan Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.268	1.,581		4.596	.000
Partisipasi penyusunan Anggaran	.644	.082	.605	7.897	.000

a. Dependent variable : Kinerja_Manajerial

Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.605 ^a	.566	.560	2,29774

a. Predictors: (Constant), Partisipasi_Penyusunan_anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja_Manajerial

Lampiran 4 : Surat Izin Penelitian



UNIVERSITAS MEDAN AREA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Kampus I : Jl. Kertosari No. 1 Medan Estate Telp. (061) 7364879, 7364868, 7364348, 7364781, Fax (061) 7364998
Kampus II : Jl. Sero Serangan No. 200A/B Medan Estate Telp. (061) 7364879, 7364868, 7364348, 7364781, Fax (061) 7364998
Email : umma@umma.ac.id Website : www.umma.ac.id

Nomor : 1640/FEB/01.1/III/2022

04 Maret 2021

Lamp :

Perihal : Izin Research / Survey

Kepada Yth,
OPD Kabupaten Serdang Bedagai

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan,
mengharapkan bantuan saudara kepada mahasiswa kami :

N a m a : ROBBY HADI SYAHPUTRA PASARIBU

N P M : 178330078

Program Studi : AKUNTANSI

Judul : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Seluruh Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai

Untuk diberi izin Research / Survey yang Saudara pimpin selama Satu Bulan. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu.

Dapat kami beritahukan bahwa Research ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.


Wakil Dekan Bidang
Inovasi, Kemahasiswaan dan Alumni

Dr. Wan Suryani, SE, M.Si

Tembusan :

1. Wakil Rektor Bidang Akademik
2. Kepala LPPM
3. Mahasiswa ybs
4. Pertinggal

Lampiran 5 : Surat keterangan Selesai Riset

	PEMERINTAH KABUPATEN SERDANG BEDAGAI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH JLN. NEGARA NO. 300 SEI RAMPAH 20695
Nomor : 18.31/670/611/2021	Sei Rampah, 22 Nopember 2021
Sifat : Biasa	Kepada Yth : Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area
Lampiran : -	di
Perihal : Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian.	Medan
Sesuai Surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area Nomor: 223/FEB.2/01/III/2021 Tanggal 30 September 2021 Perihal Izin Riset, maka bersama ini kami sampaikan bahwa : Nama : Robby Hadi Syahputra Pasaribu NIM : 178330078 Program Studi : Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area Telah diberikan izin Penelitian dan benar sudah melaksanakan Penelitian di Kabupaten Serdang Bedagai terhitung mulai tanggal 29 Oktober s/d 16 Nopember 2021 setelah selesai melaksanakan Penelitian, maka kami mintakan agar sdr Robby Hadi Syahputra Pasaribu Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area menyampaikan hasil Penelitian kepada kami secara tertulis. Demikian kami sampaikan, untuk dapat dipergunakan seperlunya. BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN SERDANG BEDAGAI Kepala, RUSMIANI PURBA, SP, M.Si Pembina Tk. I NIP: 19690716 199303 2 005	
Tembusan Yth: 1. Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Serdang Bedagai; 2. Mahasiswa yang bersangkutan 3. Peringgal.	