

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN
AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Empiris Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah,
Wilayah Kota Pekanbaru Riau)

SKRIPSI



UIN SUSKA RIAU

OLEH:

JUNI WELDIANA

11573204328

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU**

2019



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : JUNI WELDIANA
 NIM : 11573204328
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 JURUSAN : AKUNTANSI S1
 JUDUL : **PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN
 DAN AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN
 TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**(Studi Empiris pada
 kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Wilayah Kota
 Pekanbaru Riau)

DISETUJUI OLEH
 PEMBIMBING

Dr. Mulia Soslady SE, MM.Ak
 NIP. 19761217 200901 1 014

MENGETAHUI

DEKAN

Dr. Drs. H. Muh. Sa'id HM, M.Ag, MM
 NIP. 19620512 198003 1 003

KETUA JURUSAN

Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak, CA
 NIP. 19780808 200710 1 003



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI


NAMA : JUNI WELDIANA
 NIM : 11573204328
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 JURUSAN : AKUNTANSI S1
 JUDUL SKRIPSI : **PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN
 DAN AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN
 TERHADAP KINERJA MANAJERIAL** (Studi Empiris
 pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah,
 Wilayah Kota Pekanbaru Riau)

TANGGAL UJIAN: 05 DESEMBER 2019

DISETUJUI OLEH:
 KETUA PENGUJI

Dr. AMRUL MUZAM, SHI, M.Ag
 NIP. 19770227 200312 1 002

PENGUJI I


IKHWANI RATNA, SE, M.Si
 NIP. 19830827 201101 2 014

PENGUJI II


ARAS AIRA, SE, M.Ak, CA
 NIP. 130 411 020

UIN SUSKA RIAU



ABSTRAK

PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN, DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH WILAYAH KOTA PEKANBARU RIAU)

Oleh : Juni Weldiana
Nim : 11573204328

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik tujuan anggaran, dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Populasi dalam penelitian ini adalah kantor badan perencanaan pembangunan daerah yang ada di kota Pekanbaru. Metode pengambilan sampel menggunakan Purposive Sampling dan pemilihan sampel dengan menggunakan kriteria, yaitu sampelnya menjadi 32 sampel. Data dikumpulkan dengan cara menyebar kuesioner kepada kantor badan perencanaan pembangunan daerah di kota Pekanbaru. Sedangkan metode pengolahan data yang digunakan peneliti adalah regresi berganda melalui SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kata Kunci : Karakteristik Tujuan Anggaran, Akuntansi PertanggungJawaban, Kinerja Manajerial dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kota Pekanbaru

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil‘alamin, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Dan Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Wilayah Kota Pekanbaru Riau)”**. Shalawat beriringan salam penulis kirimkan untuk junjungan alam sekaligus suri teladan umat didunia yaitu Baginda Nabi Muhammad SAW. Semoga shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada beliau dan semoga kita mendapat syafaat beliau serta tergolong orang-orang ahli surga. Aamiin.

Penelitian skripsi ini diperuntukkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Akuntansi Universitas Sultan Syarif Kasim Riau. dalam penulisan skripsi ini tidak terlepas dari hambatan dan rintangan yang dialami penulis. Namun demikian, berkat kerja keras, optimis, bimbingan, bantuan, serta dukungan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Pada kesempatan ini dengan kerendahan hati dan penuh dengan rasa hormat penulis mengucapkan terimakasih kepada:

Orang tua tercinta ayahanda Edi Suherman dan ibunda Armala Suwinta yang telah membesarkan, mendidik dan membimbing penulis dengan penuh kasih



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sayang dengan penuh kesabaran. Terima kasih Ayah dan Ibu atas segala doa, motivasi dan dukungannya baik secara moril maupun materil sehingga penulis dapat melaksanakan perkuliahan sampai menyelesaikan skripsi ini.

Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Mujahidin, S.Ag, M.Ag selaku Rektor UIN SUSKA RIAU beserta staf.

Bapak Dr. Drs. H. Muh. Said, HM, M.Ag, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

4. Ibu Dr. Hj. Leny Nofianti, MS, SE, M.Si, Ak, CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

5. Ibu Dr. Juliana, SE, M.Si selaki Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

6. Bapak Dr. Amrul Muzam, SHI, M.Ag selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

7. Bapak Nasrullah Djamil SE, M.Si, Ak, CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

Bapak Dr. Mulia Sosiady SE, MM.Ak selaku Pembimbing proposal dan Skripsi yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.

Ibu Hj. Elisanovi, SE, MM. Ak sebagai Penasehat Akademis yang telah banyak memberikan ilmu serta arahan dan bimbingan hingga selesainya penulisan skripsi ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

12. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
11. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.
12. Seluruh Kassubag dan Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di kota Pekanbaru yang telah bersedia dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian yang disebarakan.
13. Seluruh teman-teman Akuntansi S1 Lokal D dan teman-teman konsentrasi manajemen A dan juga seluruh teman-teman angkatan 2015 yang tidak bisa penulis tuliskan satu persatu yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis.
14. Kepada Romaito, Nusella, Arni Febrianti, Mimi Hariani, Dan Syabrina Adrianty Putri yang menjadi sahabat terbaik penulis dalam keadaan senang maupun susah dan selalu membantu dan meluangkan waktu untuk memberikan nasihat dan motivasi dalam masa penulisan skripsi. Sahabat-sahabat seperjuangan Aisyah Silalahi, Biyah, Sari Safitri dan Teman-teman KKN Sari, Okta, Aulia, Mega, Ardi, Ibrahim, Yudi dan Teman-teman Keluarga Revival Brother Apip, Julian, Gotta, Aksa, Renaldi, Dandi Ataupun Revival QueenTM Fortuna Adlin, Erin Nada, Ayu yang telah banyak memberikan dorongan dan doa kepada penulis selama menempuh perkuliahan hingga selesai.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga semua bantuan, dukungan dan doa yang telah diberikan menjadi amal baik serta mendapat ridho dan balasan dari Allah SWT.

 Semoga semua ilmu, doa dan motivasi yang diberikan kepada penulis menjadi amal ibadah dan dibalas oleh Allah SWT. Penulis sadar bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna untuk itu saran dan kritik membangun sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan penelitian ini. Penulis mohon maaf apabila dalam penulisan skripsi ini terdapat kekurangan, mengingat keterbatasan pengetahuan penulis, dan berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan. *Aamiin ya Robbal 'Alamiin.*

Pekanbaru, November 2019

Penulis

JUNI WELDIANA

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR..... | ii |
| DAFTAR ISI | vi |
| DAFTAR TABEL | ix |
| DAFTAR GAMBAR..... | x |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 7 |
| 1.5 Sistematika Penulisan | 8 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| 2.1 Teori Kontijensi | 10 |
| 2.2 Kinerja Manajerial | 11 |
| 2.2.1 Pengertian Manajer dan Kinerja Manajerial | 11 |
| 2.2.2 Penilaian Kinerja Manajerial | 14 |
| 2.3 Pengertian Partisipasi Anggaran | 16 |
| 2.3.1 Indikator Partisipasi Anggaran..... | 16 |
| 2.4 Karakteristik Tujuan Anggaran | 18 |
| 2.4.1 Pengertian Anggaran | 21 |
| 2.4.2 Anggaran Berbasis Kinerja | 23 |
| 2.4.3 Fungsi Anggaran | 26 |
| 2.4.4 Proses Penyusunan Anggaran | 31 |
| 2.4.5 Keterbatasan Anggaran | 34 |
| 2.5 Pengembangan Hipotesis..... | 35 |
| 2.5.1 Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial..... | 35 |
| 2.5.2 Pengaruh Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial..... | 35 |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | |
|-------|---|----|
| 2.5.3 | Partisipasi anggaran, Karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial | 36 |
| 2.6 | Penelitian Terdahulu | 37 |
| 2.7 | Kerangka Pemikiran | 38 |

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

| | | |
|-------|--|----|
| 3.1 | Jenis Penelitian | 41 |
| 3.2 | Lokasi Penelitian..... | 41 |
| 3.3 | Jenis dan Sumber Data..... | 41 |
| 3.4 | Teknik Pengumpulan Data..... | 42 |
| 3.4.1 | Pengumpulan Data Primer..... | 42 |
| 3.4.2 | Pengumpulan Data Sekunder | 42 |
| 3.4.3 | Populasi dan Sampel..... | 43 |
| 3.5 | Metode Analisis Data..... | 44 |
| 3.6 | Uji kualitas Data | 45 |
| 3.6.1 | Uji Validitas..... | 45 |
| 3.6.2 | Uji Reliabilitas..... | 46 |
| 3.7.1 | Uji Asumsi Klasik | 47 |
| 3.7.1 | Uji Normalitas Data..... | 47 |
| 3.7.2 | Uji Multikolonieritas..... | 48 |
| 3.8 | Uji Regresi Linear Berganda | 48 |
| 3.8.1 | Uji Parsial (Uji t) | 49 |
| 3.8.2 | Uji Simultan (Uji F)..... | 50 |
| 3.8.3 | Koefisien Determinasi (R ²)..... | 51 |

BAB IV GAMBARAN UMUM DAN HASIL PENELITIAN

| | | |
|-------|---|----|
| 4.1 | Kuesioner dan Demografi | 51 |
| 4.1.1 | Deskripsi Berdasarkan Usia | 51 |
| 4.1.2 | Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin | 53 |
| 4.1.3 | Deskripsi Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 54 |
| 4.1.4 | Deskripsi Berdasarkan Lama Bekerja | 54 |
| 4.2 | Analisis Statistik Deskriptif..... | 55 |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | |
|--------------|---|----|
| 4.3 | Pengujian Kualitas Data..... | 56 |
| 4.3.1 | Uji Validitas Data..... | 57 |
| 4.3.2 | Hasil Uji Realibilitas Data..... | 58 |
| 4.4 | Uji Asumsi Klasik..... | 59 |
| 4.4.1 | Uji Normalitas Data..... | 59 |
| 4.4.2 | Uji Multikolinearitas | 60 |
| 4.4.3 | Uji Heterokedastisitas..... | 60 |
| 4.5 | Analisis Regresi Berganda..... | 62 |
| 4.6 | Hasil Uji Hipotesis..... | 63 |
| 4.6.1 | Uji t (Uji Secara Parsial)..... | 63 |
| 4.6.2 | Uji f (Uji Secara Simultan)..... | 65 |
| 4.6.3 | Uji Koefisien Determinasi (R^2) | 67 |
| 4.7 | Pembahasan | 68 |
| 4.7.1 | Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial..... | 68 |
| 4.7.2 | Pengaruh Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial..... | 69 |
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 | Kesimpulan | 70 |
| 5.2 | Saran | 71 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DAFTAR TABEL

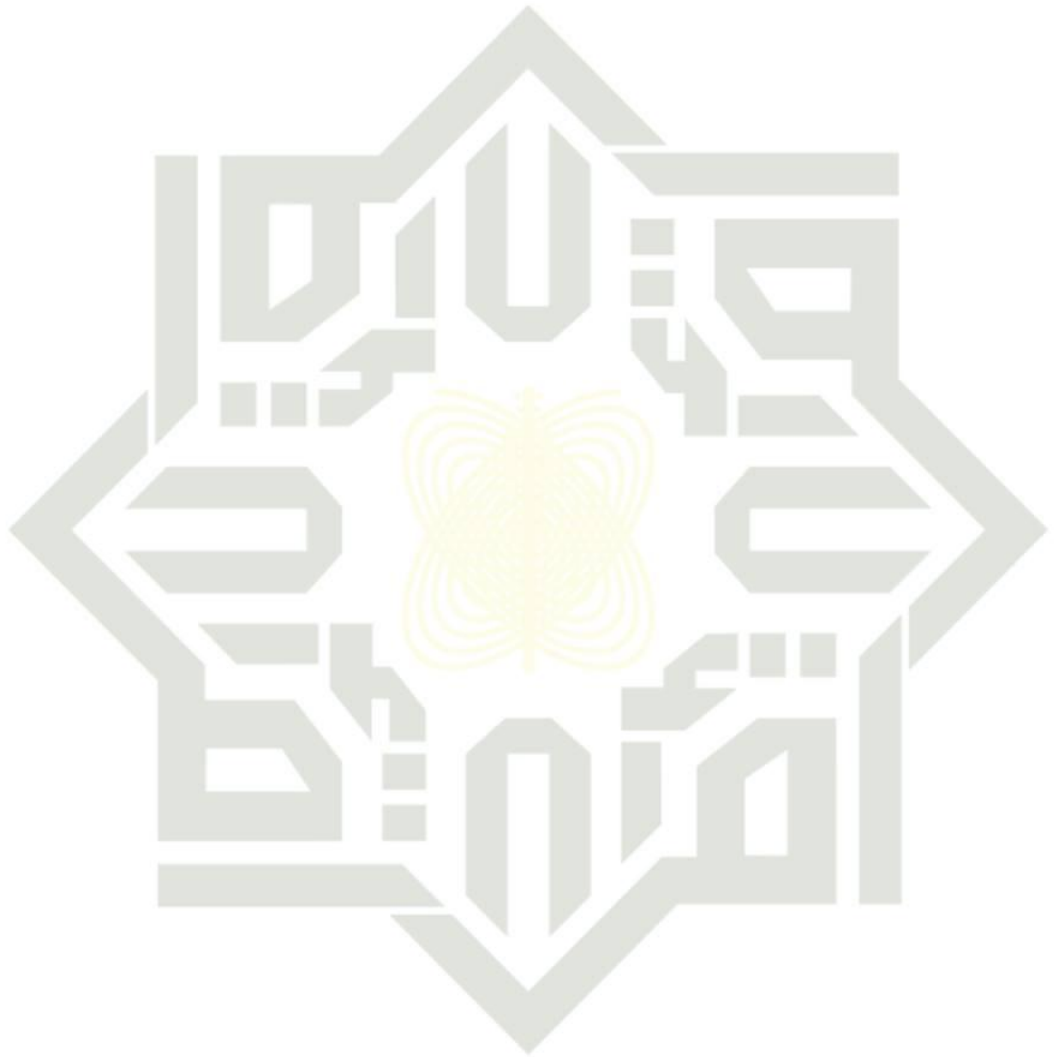
| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 2.1 | Penelitian Dahulu..... | 39 |
| Tabel 3.1 | Daftar sampel..... | 44 |
| Tabel 3.2 | Skala Pengukuran Variabel..... | 45 |
| Tabel 4.1 | Deskripsi Responden Berdasarkan Usia | 53 |
| Tabel 4.2 | Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 53 |
| Tabel 4.3 | Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | |
| Tabel 4.4 | Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja..... | 54 |
| Tabel 4.5 | Analisis Statistik Dekriptif..... | 55 |
| Tabel 4.6 | Validitas Data | 57 |
| Tabel 4.7 | Reliabilitas Data..... | 58 |
| Tabel 4.8 | Normalitas Kolmogorov-Smirnov | 59 |
| Tabel 4.9 | Uji Multikolinearitas..... | 60 |
| Tabel 4.10 | Analisis Regresi Berganda..... | 62 |
| Tabel 4.11 | Uji Hipotesis Parsial (T) | 64 |
| Tabel 4.12 | Uji Hipotesis Simultan (F) | 66 |
| Tabel 4.13 | Uji Koefisien Determinasi | 67 |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual..... | 39 |
| Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas <i>Scatter Plot</i> | 61 |



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pemerintah adalah suatu organisasi yang diberi kekuasaan untuk mengatur kepentingan bangsa dan negara. Lembaga pemerintahan dibentuk umumnya untuk menjalankan aktivitas layanan terhadap masyarakat luas dan sebagai organisasi nirlaba, mempunyai tujuan bukan mencari keuntungan tetapi semata-mata untuk menyediakan layanan dan kemampuan meningkatkan layanan tersebut dimasa yang akan datang. Tujuan yang akan dicapai biasanya ditentukan dalam bentuk kualitatif misalnya meningkatkan keamanan dan kenyamanan mutu pendidikan, mutu kesehatan, dan lain-lain. Penilaian kinerja terhadap lembaga dan organisasi tidak hanya berlaku pada lembaga atau orang non komersial. Hal ini dimaksudkan agar dapat diketahui sejauhmana pemerintah, pembangunan, dan pelayanan masyarakat dan menyampaikan laporan keuangan. Kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola keuangan termuat dalam Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) yang menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam pembiayaan kegiatan pelaksanaan tugas pembangunan.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting di dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi bisnis maupun non bisnis. Untuk mencapai kinerja organisasi yang baik diperlukan kemampuan dan bakat yang tinggi oleh setiap individu yang terlibat didalamnya, serta usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Disamping itu, keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peran manajer didalamnya, karena manajer merupakan individu yang paling

bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja manajerialnya (Nengsy, 2013).

Partisipasi penyusunan anggaran adalah suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan anggaran. Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan keadaan yang terjadi. Dengan demikian penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja para manajer yang didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan yang akan dirancang secara partisipatif disetujui, maka memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut serta terlibat dalam proses penyusunan anggaran yang akan berpengaruh pula pada tingkat kinerja. Anggaran yang telah disusun secara partisipatif kemudian disahkan oleh manajer dari setiap divisi dan pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran dalam mengukur pelaksanaan anggaran yang telah disusun dari setiap pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Jika diterapkan dengan baik, akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



perusahaan secara menyeluruh. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi. Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja manajerial merupakan hasil kerja dari individu dalam organisasi yang melaksanakan tugas-tugas Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat menjaga eksistensi atau kelangsungan operasional organisasi dalam kinerja.

Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang maupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai factor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja manajerial merupakan hasil kerja dari individu dalam organisasi yang melaksanakan tugas-tugas manajerial.

Bapedda Provinsi Riau dalam hearing lintas satker Komisi A yang dilakukan Kamis (15/6/2016), mengakui banyaknya jumlah pegawai baik itu PNS maupun para honorer yang berada di lingkungan Provinsi Riau yang tidak dapat memberikan kontribusi dalam menjalankan program kerja yang ada di setiap satker yang ada. Sekretaris Bapedda Riau Ahmad Ijazi mengatakan, mayoritas para pegawai tersebut berasal dari Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Riau,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



yang mana dinas tersebut yang memperoleh anggaran yang besar dalam menjalankan setiap program kerjanya.

"Dari hasil evaluasi kita kendala-kendala yang dihadapi 12 SKPD ini adalah menyangkut masalah Sumber Daya Manusianya, seperti Dinas Bina Marga dan Ciptada banyak pegawai yang tidak sesuai jurusannya, bahkan ada yang jurusan kesehatan masuk ke sana sehingga banyak program yang tidak dapat mereka jalankan karna keterbatasan kemampuan mereka untuk menjalankan program tersebut," ujarnya saat hering. Untuk itu pihaknya sudah menyurati BKP2D dalam menindaklanjuti hal tersebut, agar bagaiman hal ini dapat diminimalisir. "Di dalam Undang-Undang ASN itu ada catatan, bahwa PNS yang sudah menjabat selama 2 tahun baru bisa dimutasi, sekarang permasalahan tersebut lagi dikonsultasikan ke ASN bagaimana tindak lanjutnya, agar evaluasi bagi para pegawai di lingkungan pemprov secepatnya dilakukan," ungkapnya. Sementara itu, Ketua Komisi A DPRD Riau, Hazmi Setiadi berharap BKP2D dapat segera megevaluasi temuan-temuan tersebut, sehingga program kerja yang ada di setiap SKPD tidak terkendala akibat SDM yang tidak berkopeten di bidangnya tersebut.

"SDM di PU itu juga kita pertanyakan, kenapa banyak yang tidak sesuai dengan keahliannya, karena programnya banyak tetapi tidak didukung oleh SDM-nya (www. datariau.com,2016)

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Kecukupan anggaran tidak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu lebih mementingkan kepentingannya. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan (Sumarno, 2011 dalam khotimah, 2011).

Saukani dkk, (2015) melakukan penelitian tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran melalui motivasi, Kejelasan sasaran anggaran melalui motivasi, Umpan balik anggaran melalui motivasi dan Evaluasi anggaran melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Khotimah Siti, (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD dan Komitmen organisasi berpengaruh dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial SKPD. Semakin tinggi karakteristik tujuan anggaran maka semakin tinggi kinerja manajerial SKPD. Komitmen organisasi memperkuat dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial SKPD. Maka, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderating. Hal ini menunjukkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa dalam penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran telah mengikuti aturan yang ditetapkan.

Yesita Rahmawati, (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial.

Motivasi Penelitian ini yaitu untuk membuktikan apakah terdapat hubungan atau pengaruh dalam partisipasi anggaran, karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini berusaha untuk meregeneralisasikan hasil-hasil penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul:

“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN, TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH WILAYAH KOTA PEKANBARU, RIAU)

Rumusan Masalah

1. Apakah Partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah Karakteristik tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Apakah Partisipasi anggaran, Karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Partisipasi anggaran tentang pengaruh kinerja manajerial.
2. Untuk Mengetahui Karakteristik tujuan anggaran tentang pengaruh kinerja manajerial.
3. Untuk Mengetahui Akuntansi Pertanggung jawaban tentang pengaruh kinerja manajerial.
4. Untuk Mengetahui Partisipasi anggaran, Karakteristik tujuan anggaran dan Akuntansi pertanggung jawaban tentang pengaruh kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut :

1. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sumbangan pemikiran tentang pentingnya hubungan langsung maupun tidak langsung dari karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada badan perencanaan pembangunan daerah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Bagi akademisi

Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya serta diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan mengenai Karakteristik Anggaran, Akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial.

Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran tentang materi yang akan dibahas dalam penulisan proposal ini, maka penulis menguraikan sistematika penulisannya sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori, pembahasan hasil penelitian sebelumnya, dan perumusan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian, jenis dan sumber data, penentuan populasi dan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional, model penelitian, dan pengujian hipotesis.

BAB IV GAMBARAN UMUM DAN HASIL PENELITIAN

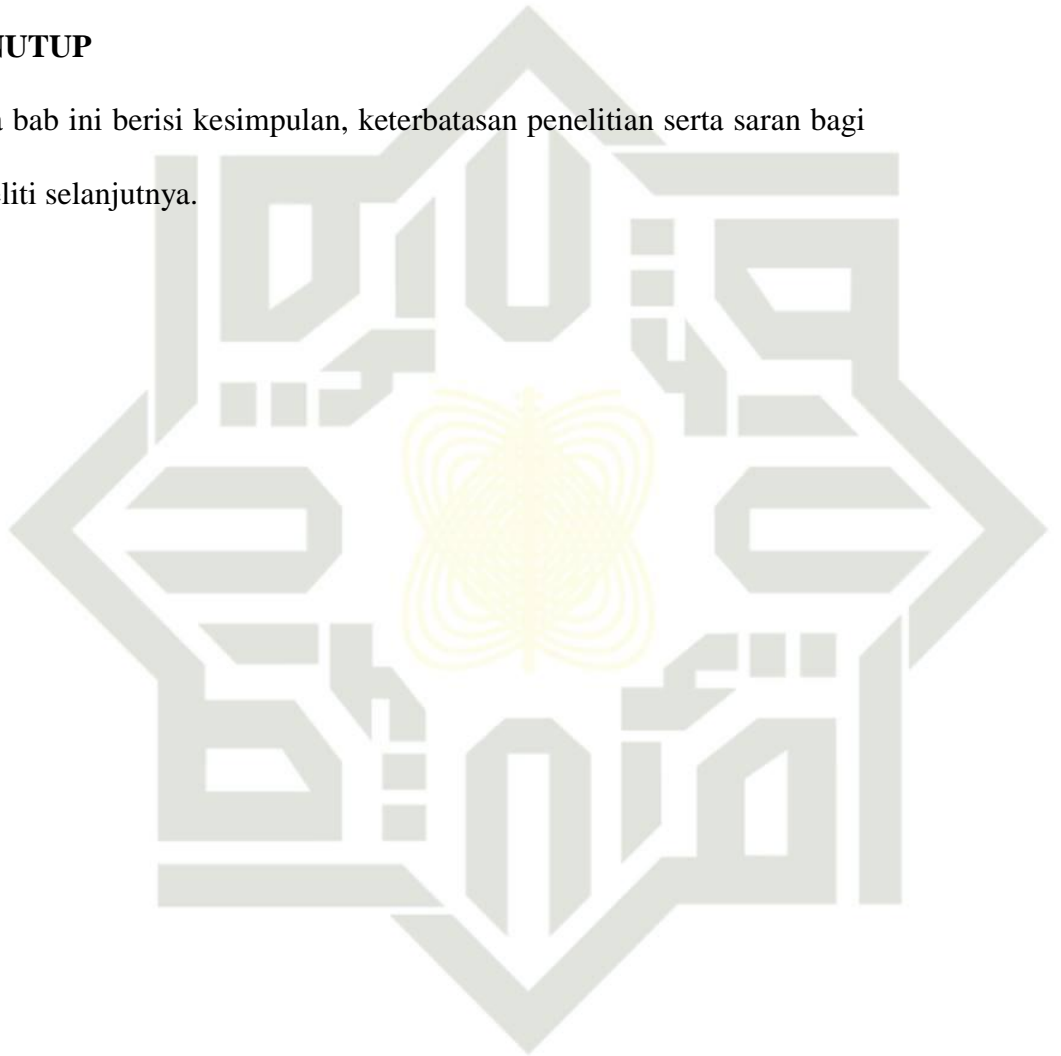
Pada bab ini berisi tentang objek penelitian dan analisis data hasil penelitian yang menjelaskan tentang data dan analisis data serta pengujian hipotesis yang telah dikembangkan.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian serta saran bagi peneliti selanjutnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB II

LANDASAN TEORI

Teori Kontijensi

Teori ini didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk bias diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan, tetapi sistem akuntansi manajemen itu tergantung juga pada faktor-faktor situasional yang ada dalam organisasi. Di dasarkan pada pendekatan kontijensi maka ada kemungkinan terdapat variabel penentu lainnya yang saling berinteraksi, selaras dengan kondisi tertentu yang dihadapi. Kesesuaian yang lebih baik antara sistem control dengan variable kontijensi dihipotesakan pada beberapa penelitian menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat. Menurut (Pasoloran, dalam khotimah, 2011), penggunaan konsep kesesuaian dalam teori kontijensi menunjukkan tingkat kesesuaian antara faktor-faktor kontekstual (kontijensi) dan sistem akuntansi manajemen (seperti sistem desain akuntansi dan sistem penganggaran) akan memungkinkan manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Organisasi beradaptasi menghadapi kondisi kontijensi dengan menata faktor-faktor yang dapat dikendalikan (dimiliki perusahaan) agar terbentuk 13 konfigurasi yang sesuai sehingga diharapkan menghasilkan efektivitas organisasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja Manajerial

22.1 Pengertian Manajer dan Kinerja Manajerial

Secara umum “manajer” berarti sikap berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya. Ada banyak tipe manajer dengan tugas-tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Peran manajer yang terpenting yaitu mengelola dan menyelenggarakan berbagai aktivitas pekerjaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Salah satu parameter atau indikator yang sering digunakan suatu organisasi untuk melakukan penilaian terhadap kinerja manajer adalah pendekatan keuangan. Pendekatan keuangan ini informasinya bias diperoleh dari laporan keuangan atau sumber laporan keuangan lainnya. Perilaku manajer diartikan dengan seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan sangat dibutuhkan untuk menetapkan tujuan-tujuan yang hendak diwujudkan oleh suatu organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan-tujuan itu. Perencanaan adalah:

- a. Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi.
- b. Penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Semua fungsi lainnya sangat tergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang

tepat, cermat dan kontinyu. Tetapi sebaliknya perencanaan yang baik tergantung pelaksanaan yang efektif dari fungsi-fungsi lain.

Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Pengorganisasian adalah:

- a. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan.
- c. Penugasan tanggung jawab tertentu.
- d. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan dibagi dan dikoordinasikan. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan rencana dan program yang telah ditetapkan.

Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

Penyusunan Personalia (*Staffing*)

Penyusunan personalia adalah penarikan, latihan dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif. Dalam pelaksanaan fungsi ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



manajemen menentukan persyaratan-persyaratan mental, fisik dan emosional untuk posisi-posisi jabatan yang melalui analisa jabatan, deskriptif jabatan dan spesifikasi jabatan dan kemudian menarik karyawan yang diperlukan dengan karakteristik-karakteristik personalia tertentu seperti keahlian, pendidikan, umur, latihan dan pengalaman. Fungsi ini mencakup kegiatan-kegiatan seperti pembuatan sistem penggajian untuk pelaksanaan kerja yang efektif, penilaian karyawan untuk promosi, transfer atau bahkan demosi dan pemecatan, serta latihan dan pengembangan karyawan.

4. Pengarahan.

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun persoalannya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengarahan secara sederhana adalah untuk membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan apa yang harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

5. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup 4 (empat) unsur yaitu:

- a. Penetapan standar pelaksanaan
- b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar. Agar konsep tentang manajer menjadi lebih jelas, berikut ini akan diuraikan secara terinci apa tugas-tugas penting yang dilaksanakan manajer.

Konsep kinerja menurut Indra Bastian (Fahmi, 2013: 128) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, fungsi, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema yang strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Kinerja manajerial dilakukan dengan pengukuran terhadap hasil yang diperoleh dari suatu aktivitas yang dilakukan oleh manajer organisasi atau kepala bagian dalam unit kerja. Pada dasarnya pengukuran kinerja ini merupakan pengendalian bagi setiap organisasi. Pengukuran kinerja dilakukan untuk perbaikan dalam pengendalian atas kegiatan operasionalnya serta memperbaiki strategi yang akan dilaksanakan dalam mencapai target atau tujuan organisasi.

2.2.2 Penilaian Kinerja Manajerial

Penilaian kinerja menurut Mulyadi (2009) penilaian kinerja merupakan penilaian kinerja sebagai penentu secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, maka diperkukanya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penilaian 8 kinerja yang menjadi landasan untuk mendesain sistem penghargaan, agar personel menghasilkan kinerjanya yang sejalan dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja keuangan suatu perusahaan sangat bermanfaat bagi berbagai pihak (*stakeholders*) seperti investor, kreditur, analis, konsultan keuangan, pialang, pemerintah dan pihak manajemen sendiri. Penyusunan laporan keuangan berupa neraca dan laporan laba rugi dari suatu perusahaan, bila disusun secara baik dan akurat dapat memberikan gambaran keadaan yang nyata mengenai hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh suatu perusahaan selama kurun waktu tertentu. Inilah yang akan digunakan untuk menilai kinerja perusahaan.

Terdapat tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara kuantitatif (Mulyadi, 2009) yaitu:

- a. Ukuran Kriteria Tunggal (*single criteria*) adalah ukuran kinerja yang hanya menggunakan satu ukuran untuk menilai kinerja manajer.
- b. Ukuran Kriteria Beragam (*multiple criteria*) adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran untuk menilai kinerja manajer.
- c. Ukuran Kriteria Beragam (*composit criteria*) adalah ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran, memperhitungkan bobot masing-masing ukuran, dan menghitung rata-ratanya sebagai ukuran menyeluruh kinerja manajer.

Dalam akuntansi sektor publik khususnya instansi pemerintahan, salah satu alat untuk menganalisis kinerja dinas adalah dengan menggunakan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP). LAKIP digunakan untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggung jawaban secara periodik.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran. Dalam hal ini, setiap manajer didalam organisasi diberi peran untuk melaksanakan kegiatan pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Agar sasaran dapat tercapai, maka manajer menengah dan bawah biasanya ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran.

2.3 Pengertian Partisipasi Anggaran

Anggaran memiliki dua fungsi utama di dalam perusahaan, yaitu sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian manajemen. Gurrison, Noreen dan Brewer (2009:4) mengemukakan bahwa anggaran (*budget*) adalah rencana terperinci tentang pemerolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu. Anggaran menunjukkan rencana masa depan yang dinyatakan dalam Bentuk kuantitatif yang formal. Hansen dan Mowen (2005:552) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah pendekatan anggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas.

2.3.1 Indikator Partisipasi Anggaran

Menurut Lubis (2010:243) pengukuran partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat dikur berdasarkan:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1. Pengkomunikasian Anggaran Pengontrol atau direktur perencanaan bertanggung jawab mengimplementasikan anggaran. Hal ini dicapai dengan mengomunikasikan sasaran operasional yang disetujui kepada orang-orang di tingkat organisasi yang lebih rendah. Hal ini terkadang disebut sebagai “menjual” anggaran ke bawah. Banyak masalah komunikasi yang kompleks dapat berkembang dalam tugas menjual ini karena pesan tersebut harus dipahami oleh orang yang memiliki latar belakang dan pelatihan yang beragam serta orang yang bekerja di tingkatan organisasi yang berbeda. Untuk menghilangkan beberapa masalah potensial, pengontrol harus menterjemahkan sasaran organisasi secara keseluruhan ke dalam sasaran yang dapat dipahami bagi setiap subunit organisasi.
2. Kerja Sama dan Koordinasi Implementasi anggaran yang berhasil membutuhkan kerja sama dari orang-orang dengan beraneka ragam keterampilan dan bakat. Setiap dimensi dari rencana tersebut harus dijelaskan dengan hati-hati kepada mereka yang bertanggung jawab mengambil tindakan guna mengembangkan dalam diri mereka suatu perasaan akan keterlibatan dan nilai penting mereka sendiri dalam konteks anggaran keseluruhan. Hal ini juga akan memperlihatkan tugas-tugas yang saling berhubungan yang menyusun seluruh aktivitas organisasi dan mengungkapkan peran yang dimainkan oleh setiap subunit. Direktur perencanaan sebaiknya mempertimbangkan sepenuhnya bahwa konflik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang muncul di dalam kelompok dapat mengurangi kerja sama antar-subunit.

2.4 Karakteristik Tujuan Anggaran

Sistem penganggaran merupakan komponen-komponen yang berperan dalam mewujudkan tersusunnya suatu rencana keuangan baik rencana jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan penggunaan anggaran secara terus menerus, maka fungsi anggaran sebagai alat pengendalian akan tercapai. Kenis (1979) mengemukakan lima *Budgetary Goal Characteristics* yaitu: (1) Partisipasi Penyusunan Anggaran (*Budgetary Participation*), (2) Kejelasan sasaran anggaran (*Budget Goal Clarity*), (3) Umpan Balik Anggaran (*Budgetary Feedback*), (4) Evaluasi Anggaran (*Budgetary Evaluation*), dan (5) Kesulitan Tujuan Anggaran (*Budget Goal Difficulty*).

a. Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi ini dapat dilakukan dalam berbagai kegiatan, yang seluruhnya dapat disebutkan sebagai partisipasi dalam memecahkan masalah. Kemampuan mewujudkan dan membina partisipasi dalam memecahkan masalah itu, akan bermuara pada perkembangan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas secara operasional (Bangun, 2009). Menurut Roreng (2003), Partisipasi penyusunan anggaran didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh para individu dalam proses penyusunan anggaran pada pusat pertanggungjawaban yang mereka pimpin.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Kejelasan sasaran anggaran

Anggaran Pemerintah Daerah yang tertuang dalam APBD adalah rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dalam 1 (satu) tahun yang disusun secara jelas dan spesifik, dan merupakan desain teknis pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan daerah. Anggaran yang baik tidak hanya memuat informasi tentang pendapatan, belanja dan pembiayaan namun lebih dari itu anggaran harus memberikan informasi mengenai kondisi kinerja pemerintah daerah yang akan dicapai, sehingga anggaran dapat dijadikan tolok ukur pencapaian kinerja dengan kata lain kualitas anggaran daerah dapat menentukan kualitas pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah daerah (Syafrial, 2009).

c. Umpan Balik Anggaran

Umpan balik merupakan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang berfungsi sebagai variabel motivasional. Pada umumnya, memberikan informasi kepada para pelaksana anggaran tentang kekurangan mereka dapat mendatangkan perasaan tidak senang, bahkan dapat membuat masalah semakin buruk. Akan tetapi untuk tujuan peningkatan prestasi dan peningkatan efisiensi, umpan balik tentang keberhasilan pegawai adalah sangat penting meskipun dalam beberapa hal rasa tanggung jawab yang tinggi dapat disertai perasaan frustrasi yang tidak tertolerir apabila kegagalannya diungkapkan. Oleh sebab itu umpan balik harus dimaksudkan untuk memberitahu karyawan mengenai keberhasilan

atau kegagalannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rangkuti, 2013).

d. Evaluasi Anggaran

Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri penyimpangan atas anggaran ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen (Kenis, 1979). Dari aspek pelaksanaan, evaluasi adalah keseluruhan kegiatan pengumpulan data dan informasi, pengolahan, penafsiran, dan pertimbangan untuk membuat keputusan. Evaluasi merupakan kegiatan atau proses untuk mengukur dan selanjutnya menilai sampai sejauh mana tujuan yang telah dirumuskan sudah dapat dilaksanakan (Laoli, 2012).

e. Kesulitan Sasaran Anggaran

Tujuan anggaran adalah range dari "sangat longgar dan mudah dicapai" sampai "sangat ketat dan tidak dapat dicapai". Tujuan yang mudah dicapai gagal untuk memberikan suatu tantangan untuk partisipan, dan memiliki sedikit pengaruh motivasi. Tujuan yang sangat ketat dan tidak dapat dicapai, mengarahkan pada perasaan gagal, frustrasi, tingkat aspirasi yang rendah, dan tujuan partisipan (Munawar dkk, 2006). Roreng (2003) mendefinisikan kesulitan sasaran anggaran sebagai derajat kesulitan yang dirasakan oleh manajer dalam mencapai anggaran mulai dari sasaran anggaran yang sangat longgar dan mudah dicapai sampai dengan yang sangat ketat dan susah dicapai. Jadi sasaran anggaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hendaknya manajer yakin dapat tercapai dan tertantang untuk mewujudkannya.

2.4.1 Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Sarjana et.al 2012).

Anggaran memiliki dua fungsi utama di dalam perusahaan, yaitu sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian manajemen. Gurrison dan Brewer (2009:4) mengemukakan bahwa anggaran (*budget*) adalah rencana terperinci tentang pemerolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu. (Milani, dalam Indarto dan Ayu ,2011) menyatakan bahwa partisipasi anggaran adalah tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, maka para manajer merasa terlibat dan harus bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga diharapkan para manajer dapat melakukan penyusunan anggaran dengan lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pendapat lain juga dikemukakan Pujiyanti (2009) bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. Menurut Standar Akuntansi Pemerintahan Pernyataan No.2 Tahun 2005

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Pengertian anggaran yang disampaikan oleh Munandar, dalam pujiyanti (2009) disampaikan bahwasannya anggaran mempunyai empat unsur yaitu antara lain:

- a. Rencana, adalah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Budget juga merupakan suatu rencana karena anggaran merupakan penentuan terlebih dahulu tentang kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang. Beberapa alasan yang mendorong perusahaan untuk menyusun rencana untuk menghadapi waktu yang akan datang adalah :
 - b. Waktu yang akan datang penuh dengan ketidakpastian, sehingga perusahaan perlu mempersiapkan diri sejak awal terhadap apa yang dilakukan.
 - c. Waktu yang akan datang penuh dengan alternatif pilihan sehingga perusahaan harus mempersiapkan diri sejak awal terhadap alternatif yang akan digunakan.
 - d. Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai pedoman kerja di waktu yang akan datang.
 - e. Rencana diperlukan perusahaan sebagai alat pengkoordinasian kegiatan-kegiatan dari seluruh bagian dalam organisasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- f. Rencana diperlukan sebagai alat pengawasan terhadap implementasi rencana tersebut dimasa yang akan datang.

2.4.2 Anggaran Berbasis Kinerja

2.4.2.1 Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Bastian, (2013) anggaran kinerja adalah perencanaan kinerja tahunan secara terintegrasi yang menunjukkan hubungan antara tingkat pendanaan program dan hasil yang diinginkan dari program. Oleh karena itu, anggaran digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Penilaian kinerja didasarkan pada pelaksanaan *value for money* dan efektivitas anggaran. Pendekatan ini cenderung menolak pandangan anggaran tradisional yang menganggap bahwa tanpa adanya arahan dan campur tangan, pemerintah akan menyalahgunakan kedudukan mereka dan cenderung boros (*over spending*).

Berdasarkan pendekatan anggaran kinerja, dominasi pemerintah akan dapat diawasi dan dikendalikan melalui penerapan *internal cost awareness*, audit keuangan dan audit kinerja, serta evaluasi kinerja eksternal. Dengan kata lain, pemerintah dipaksa bertindak berdasarkan *cost minded* dan harus efisien. Selain mendorong untuk menggunakan dana secara ekonomis, pemerintah baik pusat maupun daerah dituntut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, agar dapat mencapai tujuan tersebut maka diperlukan adanya program dan tolak ukur sebagai standar kinerja.

Anggaran berbasis kinerja mendefinisikan semua aktivitas, langsung dan tidak langsung yang diperlukan untuk mendukung program itu sendiri sebagai tambahan untuk menentukan biaya aktivitas. Jika aktivitas dalam dinas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemerintahan adalah jumlah dari pekerjaan yang telah diselesaikan, maka langkah selanjutnya menghubungkan *resource* ke *outcome*. Dengan menelusuri biaya dan jumlah unit makan untuk setiap aktivitas, informasi *output* dan *outcome* unit biaya telah dibangun.

2.4.2.2 Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja

Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja adalah:

1. *Desentralisasi and devolved management*
2. Berorientasi pada *input*, *output*, dan *outcome* (*value for money*)
3. Utuh dan komprehensif dengan perencanaan jangka panjang.
4. Berdasarkan sasaran dan target kinerja.
5. Lintas departemen, (*cross department*), *Zero-Base Budgeting*, *Planning Programming Budgeting System*
6. Sistematis dan rasional
7. *Bottom-up budgeting*.

2.4.2.3 Keunggulan Anggaran Berbasis Kinerja

Ellen, (2011:12) mengemukakan kegunaan anggaran sebagai berikut:

1. Adanya perencanaan terpadu
2. Sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan
3. Sebagai alat pengkoordinasian kerja
4. Sebagai alat pengawasan kerja
5. Sebagai alat evaluasi kegiatan perusahaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.2.4 Indikator Anggaran Berbasis Kinerja

Indikator kinerja merupakan ukuran keberhasilan pencapaian program atau kegiatan unit kerja. Indikator kinerja ditetapkan untuk setiap fungsi pemerintahan dalam bentuk Standar Pelayanan Minimal (Bastian, 2013). Untuk menilai tingkat pelayanan yang diinginkan dapat digunakan indikator sebagai berikut:

1. Masukan (*input*)

Masukan merupakan sumber daya yang digunakan untuk memberikan pelayanan pemerintah. Indikator masukan meliputi biaya personil, biaya operasional, biaya modal, dan lain-lain secara total dituangkan dalam belanja administrasi umum, belanja operasi dan pemeliharaan, serta belanja modal.

2. Keluaran (*output*)

Indikator keluaran dapat menjadi landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila target kinerjanya (tolak ukur) diakitkan dengan sasaran-sasaran kegiatan yang terdefinisi dengan baik dan terukur. Karenanya, indikator keluaran harus sesuai dengan tugas pokok dan fungsi unit organisasi yang bersangkutan,

3. Hasil (*outcome*)

Indikator hasil adalah segala sesuatu yang akan dicapai dari suatu program pada jangka menengah sesuai dengan tujuan dan sasaran program, indikator ini menggambarkan hasil nyata dari keluaran (*output*) suatu kegiatan . indikator hasil ini merupakan ukuran kinerja dari program dalam memenuhi sasarnya. Pencapaian sasaran dapat ditentukan dalam

satu tahun anggaran, beberapa tahun anggaran, atau periode pemerintahan. Ukuran hasil (*outcome*) digunakan untuk menentukan seberapa jauh tujuan dari setiap fungsi utama, yang dicapai dari output suatu aktivitas (produk atau jasa pelayanan) dan telah memenuhi keinginan masyarakat yang dituju.

4. Kualitas (*quality*)

Ukuran kualitas digunakan untuk menentukan apakah harapan konsumen sudah dipenuhi. Bentuk harapan tersebut dapat diklasifikasikan dengan akurat, memenuhi aturan yang ditentukan, ketepatan waktu, dan kenyamanan. Harapan itu sendiri hasil dari umpan balik lingkungan internal dan eksternal. Perbandingan antara input-output sering digunakan untuk menciptakan ukuran kualitas dan mengidentifikasi aspek yang pasti perihal pelayanan, produk dan aktivitas yang diproduksi unit kerja yang diperlukan masyarakat.

5. Efisiensi

Ukuran efisiensi menunjukkan perbandingan input-output dan sering diekspansikan dengan rasio atau perbandingan. Mengukur efisiensi dapat dilihat dari dua sisi yaitu biaya yang dikeluarkan per satuan produk (*input ke output*) atau produk yang dihasilkan per satuan produk (*input ke output*).

2.4.3 Fungsi Anggaran

Anggaran sebagai alat untuk merancang program kerja atau langkah-langkah yang akan dilakukan setiap aktivitas dapat terarah dan terkontrol dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

baik. Anggaran menjadi kendali dan tolak ukur untuk setiap aktivitas yang dilakukan. *National Committee on Governmental Accounting* (NCGA) yang dikutip oleh Tendi Haruman (2013:11), mengemukakan bahwa anggaran sektor publik memiliki beberapa fungsi utama yaitu sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan dimasa mendatang.
3. Anggaran sebagai alat komunikasi interen yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antara atasan dan bawahan.
4. Anggaran sebagai alat pengendali unit kerja.
5. Anggaran merupakan alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam mencapai visi organisasi.
6. Anggaran merupakan instrument politik.
7. Anggaran merupakan instrument kebijakan fiskal.

Sedangkan prinsip-prinsip anggaran sektor publik menurut Mardiasmo (2009:67) meliputi:

1. Otorisasi oleh legislatif, yaitu anggaran publik harus mendapat otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif dapat membelanjakan anggaran tersebut.
2. Komprehensif, yaitu anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah.
3. Keutuhan anggaran, yaitu semua penerimaan dan belanja pemerintah harus terhimpun dalam dana umum (*general fund*).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. *Nondiscretionary appropriation*, yaitu jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus termanfaatkan secara ekonomis, efektif dan efisien.
5. Periodik, yaitu anggaran merupakan suatu proses yang periodik, dapat bersifat tahunan maupun multi-tahunan.
6. Akurat, yaitu estimasi anggaran hendaknya tidak memasukan cadangan yang tersembunyi yang dapat dijadikan sebagai kantong-kantong pemborosan dan inefisiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate* pendapatan dan *overestimate* pengeluaran.
7. Jelas, yaitu anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami masyarakat dan tidak membingungkan.
8. Diketahui publik, yaitu anggaran harus diinformasikan kepada masyarakat luas. Dari beberapa fungsi dan prinsip anggaran sektor publik diatas dapat penulis simpulkan bahwa anggaran sektor publik merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja selain itu anggaran sektor publik juga menjadi suatu alat komunikasi interen dan pengendali unit kerja. Dan prinsip anggaran sektor publik yaitu haruslah terotorisasi, komprehensif, utuh, termanfaatkan, periodik, akurat, jelas dan diketahui public.

Menurut Sony, dalam Pujiyanti, (2009) sebagai sebuah instrumen penting

dalam proses manajemen, anggaran memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Fungsi Perencanaan

Disini anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan jangka pendek dan merupakan komitmen manajer pusat pertanggungjawaban untuk melaksanakan program antar bagian dari program jangka pendek. Dalam

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penyusunan anggaran manajer pusat pertanggungjawaban harus mempertimbangkan pengaruh lingkungan luar dan kondisi organisasi.

b. Fungsi Koordinasi dan Komunikasi

Anggaran juga berfungsi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi. Anggaran secara formal mengkomunikasikan rencana organisasi kepada setiap karyawan dan tindakan sebagai unit dalam organisasi agar dapat bekerja sama dan serentak kearah tujuan. Koordinasi menjadi penting, mengingat bahwa setiap individu di dalam organisasi mungkin mempunyai kepentingan persepsi yang berbeda terhadap tujuan organisasi. Komunikasi meliputi penyampaian informasi yang berhubungan dengan tujuan, strategi, kebijakan, rencana, pelaksanaan atau penyimpangan yang mungkin timbul.

c. Fungsi Motivasi

Anggaran berfungsi sebagai alat untuk memotivasi para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Memotivasi para pelaksana dapat di dorong dengan pemberian insentif dalam bentuk uang, penghargaan dan sebagainya kepada mereka yang mencapai prestasi.

d. Fungsi Pengendalian dan Evaluasi

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan karena anggaran tersebut. Cara sederhana yaitu dengan membandingkan secara kontinu antara rencana dengan pelaksanaan sehingga dapat ditemukan penyimpangan (baik pada *input*, *output*, *outcome*, *impact* dan *benefit*). Penyimpangan tersebut digunakan sebagai dasar evaluasi atau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



penilaian prestasi dan umpan balik untuk perbaikan masa yang akan datang.

e. Fungsi Pembelajaran

Anggaran juga bermanfaat sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara rinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan.

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat anggaran adalah sebagai alat perencanaan, koordinasi, komunikasi, motivasi bagi para pelaksana, pengendalian, evaluasi kinerja dan sebagai alat pendidikan bagi manajer. Permendagri No.13 Tahun 2006 menyatakan fungsi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah sebagai berikut :

- a. Fungsi otorisasi, mengandung arti bahwa APBD menjadi dasar untuk melaksanakan pendapatan dan belanja pada tahun yang bersangkutan.
- b. Fungsi perencanaan mengandung arti bahwa APBD menjadi pedoman bagi manajemen dalam melaksanakan kegiatan pada tahun yang bersangkutan.
- c. Fungsi pengawasan mengandung arti bahwa APBD menjadi pedoman untuk menilai apakah penyelenggaraan kegiatan Pemerintah Daerah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
- d. Keterbatasan anggaran mengandung arti bahwa APBD harus diarahkan untuk menciptakan lapangan kerja atau mengurangi penganggaran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.4 Proses Penyusunan Anggaran

Ada 3 pendekatan dalam proses penyusunan anggaran yaitu *top-down* (atas ke bawah), *bottom-up* (bawah ke atas), dan gabungan antara kedua pendekatan tersebut. Pendekatan *top-down* menempatkan atasan sebagai penyusun anggaran dan bawahan sebagai pelaksana anggaran yang ditentukan. Pendekatan ini memungkinkan atasan untuk merencanakan dan mengkalkulasi anggaran, sehingga waktu yang dibutuhkan relatif lebih singkat. Selanjutnya bawahan selaku pelaksana anggaran dituntut untuk memaksimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai target yang ditentukan. Akibatnya penerapan pendekatan *top-down* memiliki titik lemah yaitu atasan kurang/tidak mengetahui kapasitas dan hambatan pada bawahan selaku pelaksana anggaran sehingga target yang ditentukan terlalu tinggi dibandingkan kemampuan yang dimiliki pelaksana anggaran. Hal ini menyebabkan rendahnya kinerja bawahan karena target tidak sebanding dengan sumber daya yang diberikan.

Pendekatan *bottom-up* melibatkan semua komponen perusahaan dalam penyusunan anggaran, sehingga setiap keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama. Bawahan sebagai pelaksana anggaran mengajukan usul untuk ditelaah dan dinegosiasikan dengan atasan. Melalui pendekatan ini terbentuk komitmen dan kesadaran untuk melibatkan diri dalam pelaksanaan anggaran agar dapat mencapai target yang ditentukan bersama. Namun pendekatan *bottom-up* memiliki kelemahan yaitu waktu yang lama. Selain itu bila usulan yang diajukan oleh bawahan selaku pelaksana anggaran tidak dikendalikan secara seksama oleh

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atasan, maka target anggaran mungkin menyimpang dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Pendekatan selanjutnya yaitu pendekatan gabungan, yang terbentuk karena adanya keinginan untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ditemukan pada penerapan pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Pendekatan ini selanjutnya disebut dengan sistem penganggaran partisipatif (*participative budgetting*). Dalam penerapannya, sistem ini melibatkan bawahan selaku pelaksana anggaran melakukan penyusunan anggaran mewakili kepentingan masing-masing departemen atau sub bagian. Setiap manajer pusat pertanggung jawaban menyusun anggaran dengan berpedoman tujuan dan kebijakan pokok yang telah ditetapkan. Anggaran yang telah tersusun diajukan kepada atasan lalu dipertimbangkan dengan seksama, sehingga diharapkan ada komitmen yang kuat untuk melaksanakannya karena bawahan merasakan adanya keterlibatan dalam penyusunan anggaran.

Partisipasi dan keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran merupakan pendekatan manajerial yang dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang baik tidak hanya dibutuhkan oleh entitas atau perusahaan yang berorientasi laba, tetapi juga pada lembaga-lembaga yang tidak berorientasi pada laba seperti perguruan tinggi. Mempunyai prinsip-prinsip pokok sebagai berikut:

1. Tahap persiapan anggaran Pada tahap persiapan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyetujui taksiran pengeluaran, hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat. Selain itu, harus disadari adanya masalah yang cukup berbahaya jika anggaran pendapatan diestimasi pada saat bersamaan dengan pembuatan keputusan tentang anggaran pengeluaran.

2. Tahap ratifikasi Tahap ini merupakan tahap yang melibatkan proses politik yang cukup rumit dan cukup berat. Pimpinan eksekutif dituntut tidak hanya memiliki *managerial skill* namun juga harus mempunyai *political skill*, *salesmanship* dan *coalition building* yang memadai. Integritas dan 19 kesiapan mental yang tinggi dari eksekutif sangat penting dalam tahap ini. Hal tersebut penting karena dalam tahap ini pimpinan eksekutif harus mempunyai kemampuan untuk menjawab dan memberikan argumentasi yang rasional atas segala pertanyaan-pertanyaan dan bantahan-bantahan dari pihak legislatif.
3. Tahap pelaksanaan anggaran Dalam tahap ini yang paling penting adalah yang harus diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem informasi akuntansi dan sistem pengendalian manajemen.
4. Tahap pelaporan dan evaluasi Tahap pelaporan dan evaluasi terkait dengan aspek akuntabilitas. Jika tahap implementasi telah didukung dengan sistem akuntansi dan sistem pengendalian manajemen yang baik, maka diharapkan tahap pelaporan dan evaluasi tidak akan menemukan banyak masalah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.5 Keterbatasan Anggaran

Menurut Simamora, dalam Pujiyanti, (2009) anggaran memiliki keterbatasan-keterbatasan antara lain sebagai berikut:

1. Dalam banyak kejadian anggaran cenderung terlalu menyederhanakan fakta-fakta dari situasi nyata di lapangan dan tidak benar-benar menunjukkan kompleksitas yang dihadapi oleh manajemen.
2. Anggaran bisa saja terlampaui menekan hasil-hasil (yakni laba bersih sesungguhnya dibandingkan dengan jumlah laba yang dianggarkan) manakala kedua faktor tersebut sama pentingnya.
3. Tema partisipatif pada anggaran menuntut dukungan penuh dan keterlibatan manajemen. Apabila para manajer tidak begitu yakin akan manfaat-manfaat anggaran kecil kemungkinan mereka akan mencurahkan waktu untuk menggunakannya secara sukses.
4. Anggaran dapat mengurangi inisiatif manajemen dengan menghalangi perkembangan dan langkah-langkah baru yang tidak tercakup dalam anggaran.
5. Jika diberlakukan tekanan berlebihan terhadap individu manajer untuk pencapaian tujuan-tujuan anggaran, maka manajer dapat bereaksi dengan keputusan yang mempengaruhi tujuan-tujuan organisasional.
6. Proses penganggaran bukanlah ilmu murni dan pertimbangan yang baik dalam memainkan peran penting. Dengan demikian penganggaran agak subyektif dan berdasarkan informasi terbaik yang tersedia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Sistem penganggaran merupakan komponen-komponen yang berperan dalam mewujudkan tersusunnya suatu rencana keuangan baik rencana jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan penggunaan anggaran secara terus menerus, maka fungsi anggaran sebagai alat pengendalian akan tercapai. (Kenis, dalam saukani, 2015) mengemukakan lima Budgetary Goal Characteristics yaitu: (1) Partisipasi Penyusunan Anggaran (*Budgetary Participation*), (2) Kejelasan sasaran anggaran (*Budget Goal Clarity*), (3) Umpan Balik Anggaran (*Budgetary Feedback*), (4) Evaluasi Anggaran (*Budgetary Evaluation*), dan (5) Kesulitan Tujuan Anggaran (*Budget Goal Difficulty*).

H1 : Diduga karakteristik tujuan anggaran berpengaruh kinerja manajerial

2.5.2 Pengaruh Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Secara umum, sebuah perusahaan diatur menurut garis-garis pertanggungjawaban. Bagan organisasi tradisional, dengan bentuk piramidanya, mengilustrasikan garis pertanggungjawaban yang mengalir dari CEO turun melewati wakil presiden menuju manajer madya dan manajer yang lebih rendah. Garrison, Noreen dan Brewer (2009:6) mengemukakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa seorang manajer harus dibuat bertanggungjawab atas permasalahan tertentu dan hanya masalah tersebut saja sehingga manajer dapat melakukan pengendalian pada tingkat yang signifikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

H2: Diduga akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2.5.3 Partisipasi anggaran, Karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Menurut Lubis (2010:238) partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak di mana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Garrison, Noreen dan Brewer (2009:8) berpendapat bahwa anggaran partisipatis (participative budget), merupakan anggaran yang disusun dengan kerja sama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan.

Hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial merupakan salah satu bagian dari literatur akuntansi perilaku (behavioral accounting), belakangan ini merupakan bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan, sehingga menarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut (Pasoloran, 2002). Hal tersebut terjadi karena dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu atau sering disebut faktor kontijensi seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, struktur organisasi, motivasi, *locus of control*, ketidakpastian lingkungan dan masih banyak yang lainnya.

Menurut Carter (2009:104) akuntansi pertanggungjawaban adalah system yang yang digunakan untuk mengendalikan biaya, maka individu-individu di perusahaan yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas bisnis harus dianggap bertanggung jawab atas sumber daya yang dikonsumsi oleh aktivitas-

aktivitas tersebut. Garrison, Noreen dan Brewer (2009:6) akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa seorang manajer harus dibuat bertanggungjawab atas permasalahan tertentu dan hanya masalah tersebut saja sehingga manajer dapat melakukan pengendalian pada tingkat yang signifikan. Di sini sistem akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam memberikan kemudahan manajer puncak dalam mengontrol setiap hierarki pusat pertanggungjawaban serta mengkoordinasi setiap aktivitas dari pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut, setiap unit organisasi.

H3: Diduga Partisipasi anggaran, Karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial

2.6 Penelitian Terdahulu

Sebagai acuan penelitian ini, maka peneliti akan menyebutkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilaksana sebelumnya. Penelitian ini didasari oleh Saukani, dkk (2015) melakukan penelitian tentang Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran melalui motivasi, Kejelasan sasaran anggaran melalui motivasi, Umpan balik anggaran melalui motivasi dan Evaluasi anggaran melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Khotimah siti (2011) melakukan penelitian tentang pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

SKPD dan Komitmen organisasi berpengaruh dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial SKPD. Semakin tinggi karakteristik tujuan anggaran maka semakin tinggi kinerja manajerial SKPD. Komitmen organisasi memperkuat dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial SKPD. Maka, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderating. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran telah mengikuti aturan yang ditetapkan.

Yesita rahmawati (2017) melakukan penelitian tentang pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial.

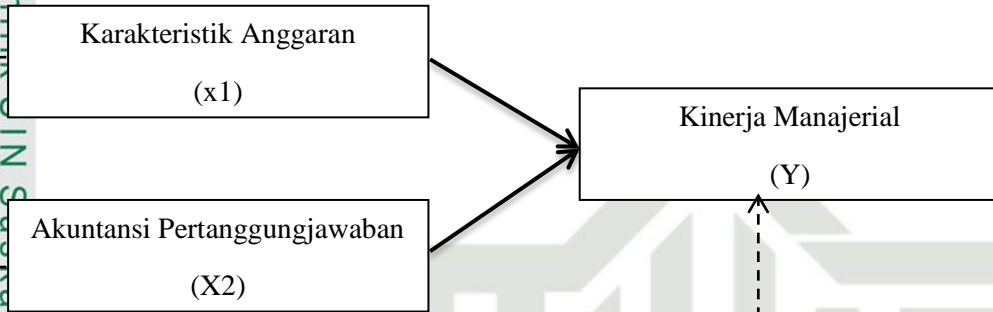
2.7 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan diatas, maka variabel dalam penelitian ini adalah karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban sebagai variabel independen dan kinerja manajerial sebagai variabel dependen. Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian dibuat suatu kerangka konseptual yang akan menjadi arahan dalam melakukan pengumpulan data serta analisisnya. Dapat dilihat dari gambar dibawah ini:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Tabel 2.1
Penelitian Dahulu

| NO | Nama Peneliti | Judul | Hasil Penelitian |
|----|---|--|--|
| 1 | Saukani 1,M. Rasuli2,dan Edfan Darlis2 (2015) | Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel intervening. | 1. Melalui Motivasi. 2. Kejelasan sasaran anaggaran melalui motivasi. 3. umpan balik anggaran melalui motivasi dan. 4. evaluasi anggaran melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. |
| | Khotimah Siti (2011) | Pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial. | Berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD dan komitmen organisasi berpengaruh dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial SKPD. Semakin tinggi karakteristik tujuan anggaran maka semakin tinggi kinerja manajerial SKPD. |

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | | |
|---|-----------------------------------|---|--|
| | Yesita Rahmawati | Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial | hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja manajerial |
| 4 | Sintia Puspita Sari (2016) | Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Mnajerial Melalui Truts dan <i>Self-Efficacy</i> Sebagai Variabel Intervening (Studi Empirim pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Siak) | Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun partisipasi anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap trust dan <i>self-efficacy</i> . Sedangkan <i>self-efficacy</i> berpengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial. |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III**METODOLOGI PENELITIAN****3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiono (2015) yaitu metode penelitian yang berlandaskan terhadap filsafat positivisme, digunakan dalam meneliti terhadap sample dan pupulasi penelitian, tehnik pengambilan sample umumnya dilakukan dengan acak atau random sampling, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan cara memanfaatkan instrumen penelitian yang dipakai, analisis data yang digunakan bersifat kuantitatif/bisa diukur dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan sebelumnya.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Wilayah Kota Pekanbaru, Riau. Yang melibatkan seluruh elemen pegawai yang ikut serta berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, pengambilan keputusan, dan memiliki tanggungjawab anggaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan yang bersifat survei, dimana dalam melakukan penelitian untuk memperoleh fakta-fakta dan keterangan secara langsung kelapangan untuk mengumpulkan data.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dan diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder.

- a) Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek penelitian yaitu berupa kuesioner. Sumber data primer merupakan sumber data

yang didapat dan dioleh langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian. Kuesioner disampaikan dengan mendatangi langsung responden, lalu responden memilih salah satu alternatif jawaban dari opininya. Masing-masing kuesioner disertai dengan surat permohonan untuk mengisi kuesioner dan berisikan jaminan identitas dan kerahasiaan. Data primer ini diantaranya didapat dari hasil pengisian kuesioner pada koperasi-koperasi BAPPEDA Kota Pekanbaru.

- b) Data sekunder adalah teknik pengumpulan data secara tidak langsung tentang objek penelitian yang dilakukan dengan cara studimpustaka dari berbagai buku, jurnal, skripsi, internet, literatur atau tulisan lain yang dianggap memiliki hubungan dengan hal yang sedang diteliti.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Pengumpulan Data Primer

Pengumpulan data yang digunakan untuk mendukung penelitian ini adalah dengan menggunakan survei kuesioner. “Kuesioner (*questionnaire*) adalah daftar pertanyaan atau pernyataan yang telah dirumuskan sebelumnya, dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas” (Uma Sekaran, 2017: 170).

3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder

Studi pustaka merupakan bahan utama dalam memperoleh data sekunder. Peneliti memperoleh data yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti

melalui buku, jurnal, skripsi dan sumber lainnya yang mempunyai kaitan dengan objek yang diteliti.

3.4.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono (2015) populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini seluruh elemen - elemen pegawai yang ikut dalam merancang dan melaksanakan realisasi anggaran. Menurut Sugiono (2015) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karekteristik yang dimiliki oleh suatu populasi tersebut. Sampel merupakan bagia dari jumlah dan karakteritik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dianggap sebagai perwakilan dari populasi yang hasilnya mewakili keseluruhan gejala yang diamati.

Sampel dalam penelitian ini 32 elemen pegawai yang telah disurvei oleh peneliti dan ikut dan pelaksanaan anggaran dan bertindak dalam akuntansipertanggungjawaban. Metode yang digunakan peneliti dalam menentukan sampel adalah pemilihan sampel bertujuan (*purposive sampling*), dengan teknik berdasarkan pertimbangan (*judgment sampling*) yang merupakan tipe pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria responden yaitu mereka yang terlibat dalam partisipasi penyusunan anggaran dan telah bekerja pada koperasi tersebut minimal 1 tahun.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 3.1
Daftar sampel

| | JABATAN | JUMLAH |
|----|---|--------|
| 1 | Kepala bagian | 1 |
| 2 | Kasubag umum dan kepegawaian | 2 |
| 3 | Kasubag keuangan dan perlengkapan | 3 |
| 4 | Kasubag perencanaan program | 2 |
| 5 | Kabid perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah | 3 |
| 6 | Kabid pemerintahan dan pengembangan manusia | 1 |
| 7 | Kabid perekonomian dan sumber daya alam | 2 |
| 8 | Kabid infrastruktur dan kewilayahan | 2 |
| 9 | Kasubbid perencanaan makro | 1 |
| 10 | Kasubbid pemerintahan dan pembangunan manusia | 1 |
| 11 | Kasubbid industry, perdagangan, koperasi dan penanaman modal | 2 |
| 12 | Kasubbid PU, perhubungan, energy dan komunikasi informasi | 2 |
| 13 | Kasubbid perencanaan pembangunan | 1 |
| 14 | Kasubbid kesehatan dan keluarga berencana | 1 |
| 15 | Kasubbid pertanian, kelautan dan perikanan | 2 |
| 16 | Kasubbid pertahanan dan penataan ruang | 1 |
| 17 | Kasubbid pengendalian dan evaluasi | 1 |
| 18 | Kasubbid pendidikan, budaya, pemuda dan ketenagakerjaan | 1 |
| 19 | Kasubbid lingkungan hidup, kehutanan, pariwisata dan mineral | 2 |
| 20 | Kasubbid perumahan, permukiman dan transmigrasi | 1 |
| | JUMLAH | 32 |

Sumber: badan perencanaan pembangunan daerah (Bappeda), 2019

3.5 Metode Analisis Data

Dalam menganalisis data yang diperoleh, penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif, yaitu suatu cara yang dapat menjelaskan hasil penelitian yang ada dengan menggunakan persamaan rumus matematis dan menghubungkannya dengan teori yang ada, kemudian ditarik kesimpulan. Pengukuran variabel-variabel terdapat dalam model analisis penelitian ini bersumber dari jawaban atau pertanyaan yang terdapat dalam angket karena jawaban tersebut bersifat deskriptif, sehingga diberi nilai agar menjadi data kuantitatif. Penentuan nilai jawaban untuk setiap pertanyaan menggunakan metode

Skala Likert. Sugiyono (2015 :134) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala Likert, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan alternatif sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala Pengukuran Variabel

| Jawaban | Score |
|---|-------|
| Sangat Setuju/Selalu/Sangat Positif | 5 |
| Setuju/Sering/Positif | 4 |
| Ragu-ragu/Kadang-kadang/Netral | 3 |
| Tidak Setuju/Hampir tidak pernah /Negatif | 2 |
| Sangat Tidak Setuju/Tidak pernah | 1 |

Sumber : Sugiyono, (2015)

3.6 Uji kualitas Data

Penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrument dalam kuesioner harus diuji kualitas datanya atau syarat yang penting yang berlaku dalam kuesioner seperti: keharusan suatu kuesioner untuk valid dan reliabel. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah instrumen tersebut valid atau reliabel untuk variabel yang akan diukur, sehingga penelitian ini bisa mendukung hipotesis.

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2010:267) validitas adalah derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah “data yang menunjukkan derajat ketetapan antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Uji validitas menyatakan bahwa instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian dapat digunakan atau tidak. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari kuesioner responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak. Adapun kriteria pengambilan keputusan uji validitas untuk setiap pertanyaan adalah nilai *Corrected Item-Total Correlation* atau nilai r_{hitung} harus ada diatas 0.3. hal ini dikarenakan jika r_{hitung} lebih kecil dari 0.3. berarti item tersebut memiliki hubungan yang lebih rendah dengan item-item pertanyaan lainnya dari pada variabel yang diteliti, sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:354) reabilitas adalah menyatakan bahwa apabila instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Pengujian reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuesioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Adapun kriteria pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas adalah dengan melihat nilai Chonbach Alpha (α) untuk masing-masing variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Chonbach Alpha > 0.60 .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.7.1 Uji Asumsi Klasik

3.7.1 Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2013:160) uji normalitas dimaksudkan untuk menguji apakah nilai residual yang telah distandarisasi pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Nilai residual dikatakan berdistribusi normal jika nilai residual terstandarisasi tersebut sebagian besar mendekati nilai rata-ratanya. Tidak terpenuhinya normalitas pada umumnya disebabkan karena distribusi data yang dianalisis tidak normal, karena terdapat nilai ekstrem pada data yang diambil. Nilai ekstrem ini dapat terjadi karena adanya kesalahan dalam pengambilan sampel, bahkan karena kesalahan dalam melakukan input data atau memang karena karakteristik data tersebut sangat jauh dari rata-rata. Dengan kata lain, data tersebut memang benar-benar berbeda dibanding yang lain. Untuk mendeteksi apakah nilai residual terstandarisasi berdistribusi normal atau tidak, maka dapat digunakan metode analisis grafik dan metode statistik.

3.7.2 Uji Heteroskedastisitas (Uji Plot)

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variansi dari suatu pengamatan yang tetap maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut Uji heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139).

Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terkait (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SPRESID. Deteksi ada tidaknya

Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SPRESID dan ZPRED. Dimana sumbu y adalah y yang telah diprediksi, dan sumbu X residual ($Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$) yang telah di studentized.

Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.2 Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas adalah keadaan dimana variabel-variabel independen dalam persamaan regresi mempunyai korelasi yang erat satu sama lain. Multikolonieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance* (Ghozali, 2013:105). Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1 maka tidak terjadi gejala multikolonieritas dalam penelitian ini.

3.8 Uji Regresi Linear Berganda

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan metode regresi linear berganda, dengan alasan penggunaan variabel yang lebih dari satu dalam penelitian ini. Telah dijelaskan bahwa variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial sebagai variabel dependen, akan dipengaruhi oleh variabel independen seperti karakteristik anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban. Karena dalam penelitian ini terdapat lebih dari satu variabel independen, maka digunakan persamaan regresi linear berganda yang diformulasikan sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- = kinerja manajerial
- = Konstanta
- = Koefisien Regresi Model
- = Partisipasi Anggaran
- = Karakteristik Tujuan Anggaran
- = Akuntansi PertanggungJawaban
- = Error term

b_1 - b_4 = Koefisien Regresi Parsial

Dalam analisis regresi linear berganda ini, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih juga menunjukkan arah hubungan variabel independent dan variabel dependen. Penelitian ini menggunakan alpha (tingkat kesalahan) 5 %, sehingga tingkat keyakinan 95 %. Untuk memperoleh simpulan dari analisis ini, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis secara individual (parsial). Untuk menguji hipotesis pertama, kedua, dan ketiga dilakukan dengan uji t.

3.8.1 Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali, (2013:98) Uji t atau parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan untuk mengukur tingkat signifikansi atau keberartian setiap variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model regresi, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Apabila tingkat signifikansi $t < \alpha = 0,05$ ($\text{Sign } t < \alpha$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara parsial.

Apabila tingkat signifikan $t > \alpha = 0,05$ ($\text{Sign } t > \alpha$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara parsial.

3.8.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F dikenal dengan Uji serentak (Simultan) atau uji Model atau Uji Anova, yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dan menguji apakah model regresi yang kita buat baik atau signifikan atau tidak baik atau non signifikan (Ghozali, 2013:98).

Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat, atau dengan kata lain maka hipotesis diterima

Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat dikatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat, atau dengan kata lain maka hipotesis ditolak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.8.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya.

Untuk mengetahui variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen dapat dilihat dari koefisien korelasi parsialnya. Variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen dilihat dari koefisien korelasi yang paling besar.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis regresi dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil analisis regresi yang pertama membuktikan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, yang berarti H_1 yang dikemukakan diterima. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi tingkat partisipasi anggaran dalam karakteristik anggaran maka kinerja manajerial juga akan meningkat. Artinya secara parsial (t) variabel karakteristik tujuan anggaran menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka dapat diambil kesimpulan hipotesis pertama H_0 ditolak dan H_1 diterima..

Secara parsial (t) variable akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka dapat diambil kesimpulan hipotesis ketiga H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Secara simultan (f) variabel partisipasi anggaran, karakteristik tujuan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial dengan tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,000.

Hasil dari koefisien determinasi menunjukkan bahwa kinerja manajerial yang dipengaruhi oleh karakteristik tujuan anggaran, akuntansi pertanggungjawaban sebesar 57,3%, persentase pengaruh ini tergolong kuat.

Sedangkan sisanya 42,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini. Misalnya faktor Job relevant information, motivasi kerja, audit internal, total quality management, disiplin kerja, dan lain sebagainya.

Saran

Berdasarkan hasil pengujian diatas, maka penelitian dapat memberikan saran kepada peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Bagi penelitian selanjutnya perlu menambahkan jumlah variabel independen yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial.
2. Bagi penelitian selanjutnya akan lebih baik lagi jika memperluas sampel penelitian, seperti tidak hanya pegawai yang ada di BAPPEDA saja, namun dapat diperluas wilayah penelitian sehingga menambah sebuah penelitian yang lebih baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Sugiarto. (2011). *Analisa Pengaruh BETA, Size Perusahaan, DER dan PBV Ratio terhadap Return Saham*. Jurnal Dhinamika Akuntansi, Vol. 3, No. 5.
- Bastian, Indra. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Carter, W.K. (2009). *Akuntansi Biaya "Cost Accounting"*. Jakarta : Salemba Empat
- Cristina, Ellen. 2011. *Anggaran Perusahaan*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2013. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta. Akuntansi Manajerial
- Garrison, H. Ray; Eric W. Noreen; dan Peter C. Brewer. 2009, , (terjemahan: A. Totok Budisantoso), Buku I, Edisi Kesebelas, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta
- Ghozali, Imam. 2009. *"Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS "*. Semarang : UNDIP
- Grahita , Chandrarin. 2017. *Metode Riset Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat
- Indarto, S. L., Ayu, S. D. 2011. *Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information (JRI)*. Seri Kajian Ilmiah, Volume 14, Nomor 1, Fakultas Ekonomi, Unika Soegijapranata Semarang.
- Mulyadi, 2009. *Akuntansi Biaya*, Edisi ke 5. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Mardiasmo., 2009, *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: ANDI.
- Mengsy, H. 2013. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Job Relevan Information (JRI), Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir*. Pekanbaru: Program Pascasarjana Universitas Riau.
- Pijiyanti, Sri. (2009). *Analisis Kinerja Keuangan Mengenai Tingkat Kesehatan Bank dengan Menggunakan Metode CAMEL*. **Skripsi**. Jakarta: Universitas Gunadharma.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN HASIL SPSS

1. UJI VALIDITAS X1

Correlations

| | | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | X1.11 | TOTAL X1 |
|------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|----------|
| X1.1 | Pearson Correlation | 1 | ,54** | ,05 | ,40* | ,20 | ,19 | ,16 | ,28 | ,43* | ,43* | ,61** | ,624** |
| | Sig. (2-tailed) | | ,001 | ,779 | ,023 | ,258 | ,278 | ,358 | ,116 | ,013 | ,012 | ,000 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.2 | Pearson Correlation | ,54** | 1 | -,026 | ,138 | ,00 | ,098 | ,179 | ,167 | ,236 | ,120 | ,53** | ,416** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | | ,888 | ,452 | 1,000 | ,595 | ,327 | ,360 | ,193 | ,512 | ,002 | ,018 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.3 | Pearson Correlation | ,052 | -,026 | 1 | ,64** | ,085 | ,223 | ,45** | ,47** | ,226 | ,169 | ,061 | ,518** |
| | Sig. (2-tailed) | ,779 | ,888 | | ,000 | ,644 | ,219 | ,009 | ,006 | ,213 | ,356 | ,741 | ,002 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.4 | Pearson Correlation | ,402 | ,138 | ,64** | 1 | ,214 | ,264 | ,375 | ,317 | ,370 | ,357 | ,221 | ,638** |
| | Sig. (2-tailed) | ,023 | ,452 | ,000 | | ,241 | ,144 | ,034 | ,077 | ,037 | ,045 | ,224 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.5 | Pearson Correlation | ,206 | ,000 | ,085 | ,214 | 1 | ,50** | ,268 | ,207 | ,414 | ,425 | ,142 | ,497** |
| | Sig. (2-tailed) | ,258 | 1,000 | ,644 | ,241 | | ,003 | ,138 | ,255 | ,018 | ,015 | ,440 | ,004 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.6 | Pearson Correlation | ,198 | ,098 | ,223 | ,264 | ,50** | 1 | ,65** | ,386 | ,472 | ,489 | ,394 | ,685** |
| | Sig. (2-tailed) | ,278 | ,595 | ,219 | ,144 | ,003 | | ,000 | ,029 | ,006 | ,004 | ,026 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.7 | Pearson Correlation | ,168 | ,179 | ,45** | ,375 | ,268 | ,65** | 1 | ,50** | ,395 | ,452 | ,339 | ,717** |
| | Sig. (2-tailed) | ,358 | ,327 | ,009 | ,034 | ,138 | ,000 | | ,003 | ,025 | ,009 | ,058 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Ha

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | | | | | | | | | | | | |
|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X1.8 | Pearson Correlation | ,283 | ,167 | ,472** | ,317 | ,207 | ,386 | ,507** | 1 | ,320 | ,620** | ,356 | ,689** |
| | Sig. (2-tailed) | ,116 | ,360 | ,006 | ,077 | ,255 | ,029 | ,003 | | ,074 | ,000 | ,046 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| | Pearson Correlation | ,433* | ,236 | ,226 | ,370* | ,414* | ,472** | ,395* | ,320 | | ,541** | ,111 | ,666** |
| X1.9 | Sig. (2-tailed) | ,013 | ,193 | ,213 | ,037 | ,018 | ,006 | ,025 | ,074 | | ,001 | ,545 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| | Pearson Correlation | ,438* | ,120 | ,169 | ,357* | ,425* | ,489** | ,452* | ,620** | ,541** | | ,439* | ,745** |
| | Sig. (2-tailed) | ,012 | ,512 | ,356 | ,045 | ,015 | ,004 | ,009 | ,000 | ,001 | | ,012 | ,000 |
| X1.10 | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| | Pearson Correlation | ,613** | ,531** | ,061 | ,221 | ,142 | ,394* | ,339 | ,356* | ,111 | ,439* | | ,608** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,002 | ,741 | ,224 | ,440 | ,026 | ,058 | ,046 | ,545 | ,012 | | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X1.11 | Pearson Correlation | ,624** | ,416* | ,518** | ,638** | ,497** | ,685** | ,717** | ,689** | ,666** | ,745** | ,608** | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,002 | ,001 | ,000 | ,004 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| | TOTAL_X1 | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL_X1 | Pearson Correlation | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,008 | ,002 | ,000 | ,004 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |

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

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



UJI VALIDITAS X2

Correlations

| | | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | TOTAL_X2 |
|----------|---------------------|------|-------|------|-------|-------|------|------|-------|----------|
| X2.1 | Pearson Correlation | 1 | ,626 | ,467 | ,202 | ,044 | ,444 | ,831 | ,534 | ,790 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,007 | ,269 | ,810 | ,011 | ,000 | ,002 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.2 | Pearson Correlation | ,626 | 1 | ,332 | -,130 | -,162 | ,352 | ,516 | ,739 | ,647 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,063 | ,477 | ,377 | ,048 | ,003 | ,000 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.3 | Pearson Correlation | ,467 | ,332 | 1 | ,459 | ,216 | ,393 | ,430 | ,437 | ,735 |
| | Sig. (2-tailed) | ,007 | ,063 | | ,008 | ,234 | ,026 | ,014 | ,012 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.4 | Pearson Correlation | ,202 | -,130 | ,459 | 1 | ,479 | ,231 | ,295 | -,089 | ,478 |
| | Sig. (2-tailed) | ,269 | ,477 | ,008 | | ,005 | ,203 | ,101 | ,628 | ,006 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.5 | Pearson Correlation | ,044 | -,162 | ,216 | ,479 | 1 | ,089 | ,155 | ,135 | ,400 |
| | Sig. (2-tailed) | ,810 | ,377 | ,234 | ,005 | | ,628 | ,397 | ,460 | ,023 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.6 | Pearson Correlation | ,444 | ,352 | ,393 | ,231 | ,089 | 1 | ,241 | ,156 | ,529 |
| | Sig. (2-tailed) | ,011 | ,048 | ,026 | ,203 | ,628 | | ,185 | ,393 | ,002 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.7 | Pearson Correlation | ,831 | ,516 | ,430 | ,295 | ,155 | ,241 | 1 | ,627 | ,797 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,003 | ,014 | ,101 | ,397 | ,185 | | ,000 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| X2.8 | Pearson Correlation | ,534 | ,739 | ,437 | -,089 | ,135 | ,156 | ,627 | 1 | ,722 |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | ,000 | ,012 | ,628 | ,460 | ,393 | ,000 | | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| TOTAL_X2 | Pearson Correlation | ,790 | ,647 | ,735 | ,478 | ,400 | ,529 | ,797 | ,722 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,006 | ,023 | ,002 | ,000 | ,000 | |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |

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

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

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UJI VALIDITAS Y

Correlations

| | | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | TOTAL_Y |
|---------|---------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Y1 | Pearson Correlation | 1 | ,431 | ,260 | ,474 | ,404 | ,157 | ,639 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,014 | ,150 | ,006 | ,022 | ,390 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Y2 | Pearson Correlation | ,431 | 1 | ,571** | ,316 | ,707** | ,257 | ,777** |
| | Sig. (2-tailed) | ,014 | | ,001 | ,078 | ,000 | ,156 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Y3 | Pearson Correlation | ,260 | ,571** | 1 | ,316 | ,646** | ,418 | ,773** |
| | Sig. (2-tailed) | ,150 | ,001 | | ,078 | ,000 | ,017 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Y4 | Pearson Correlation | ,474 | ,316 | ,316 | 1 | ,435 | ,497** | ,688** |
| | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,078 | ,078 | | ,013 | ,004 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Y5 | Pearson Correlation | ,404 | ,707** | ,646** | ,435 | 1 | ,291 | ,819** |
| | Sig. (2-tailed) | ,022 | ,000 | ,000 | ,013 | | ,106 | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Y6 | Pearson Correlation | ,157 | ,257 | ,418 | ,497** | ,291 | 1 | ,586** |
| | Sig. (2-tailed) | ,390 | ,156 | ,017 | ,004 | ,106 | | ,000 |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| TOTAL_Y | Pearson Correlation | ,639 | ,777** | ,773** | ,688** | ,819** | ,586** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |

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

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



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Uji Reliabilitas X1

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,839 | ,839 | 11 |

5. Uji Reliabilitas X2

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,781 | ,793 | 8 |

6. Uji Reliabilitas Y

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,807 | ,808 | 6 |

7. Uji Normalitas

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 32 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 2,31474336 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,086 |
| | Positive | ,086 |
| | Negative | -,044 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,484 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,973 |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

8. Uji Multikolinearitas

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients Beta | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|---------------------------------|-----------------------------|------------|-----------------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | 7,067 | 4,190 | | 1,687 | ,102 | | |
| 1 Karakteristik Tujuan Anggaran | ,477 | ,077 | ,779 | 6,192 | ,000 | ,930 | 1,076 |
| | -,104 | ,112 | -,116 | -,922 | ,364 | ,930 | 1,076 |

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial



9 UJI HETEROSKEDASTISITAS

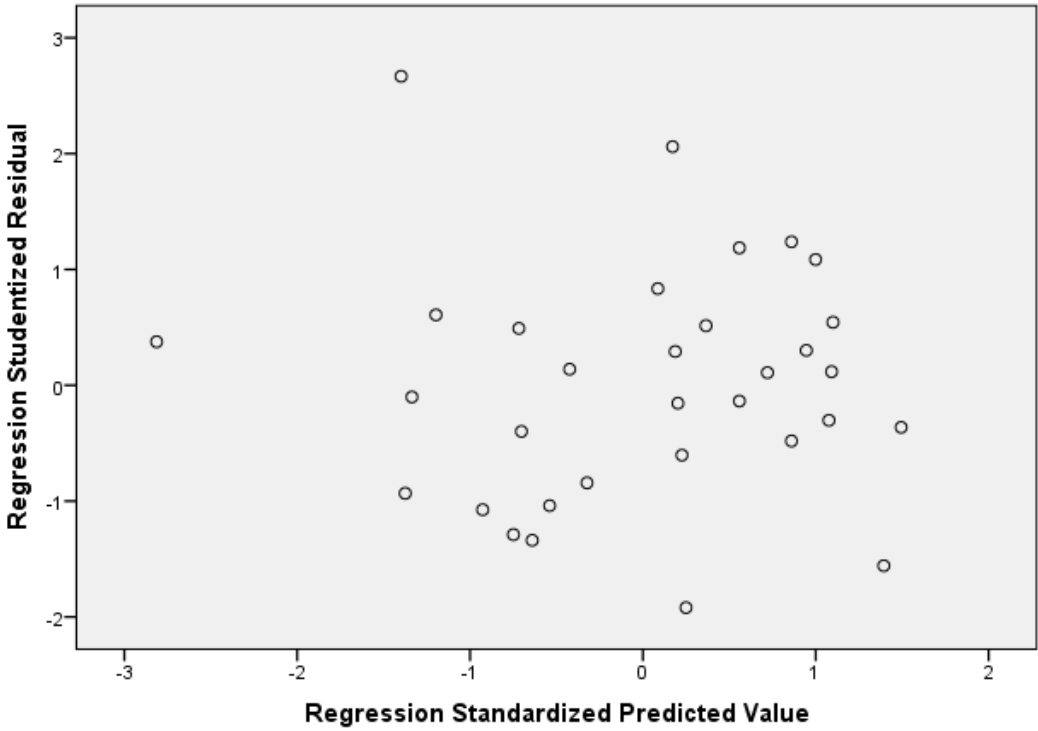
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 2,890 | 2,587 | | 1,117 | ,273 |
| Karakteristik Tujuan Anggaran | -,028 | ,048 | -,114 | -,594 | ,557 |
| Akuntansi Pertanggungjawaban | ,004 | ,069 | ,012 | ,063 | ,950 |

a. Dependent Variable: RES_2

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Manajerial



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Hak

10. UJI HIPOTESIS PARSIAL

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 7,067 | 4,190 | | 1,687 | ,102 |
| Karakteristik Tujuan Anggaran | ,477 | ,077 | ,779 | 6,192 | ,000 |
| Akuntansi Pertanggungjawaban | -,104 | ,112 | -,116 | -,922 | ,364 |

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

11. UJI HIPOTESIS SECARA SIMULTAN

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 222,776 | 2 | 111,388 | 19,448 | ,000 ^b |
| | Residual | 166,099 | 29 | 5,728 | | |
| | Total | 388,875 | 31 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Akuntansi Pertanggungjawaban, Karakteristik Tujuan Anggaran

12. UJI KOEFISIEN DETERMINAS (R SQUARE)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,757 ^a | ,573 | ,543 | 2,39323 |

a. Predictors: (Constant), Akuntansi Pertanggungjawaban, Karakteristik Tujuan Anggaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN | | | | | | | | | | | TOTAL X1 |
|----|-------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------------|
| | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | X1.11 | |
| | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 46 |
| | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 37 |
| | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 37 |
| | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 42 |
| | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 51 |
| | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 45 |
| | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 46 |
| | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 50 |
| | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 46 |
| | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 43 |
| | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 38 |
| | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 36 |
| 13 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 41 |
| 14 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 53 |
| 15 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 45 |
| 16 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 49 |
| 17 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 52 |
| 18 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 48 |
| 19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 46 |
| 20 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 44 |
| 21 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 22 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 46 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 51 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 49 |
| 25 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 35 |
| 26 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 42 |
| 27 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 40 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 36 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 44 |
| 30 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 50 |
| 31 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 29 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 41 |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| No | AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN | | | | | | | | TOTAL X2 |
|----|------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | |
| 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 36 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 6 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 30 |
| 7 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 26 |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 33 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 35 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 36 |
| 14 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 15 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 31 |
| 16 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 26 |
| 17 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 36 |
| 20 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 26 |
| 21 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 32 |
| 22 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 26 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 24 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 32 |
| 25 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 26 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 33 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 31 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 29 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 29 |
| 30 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 31 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 35 |
| 32 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 34 |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| NO | KINERJA MANAJERIAL | | | | | | TOTAL Y |
|----|--------------------|----|----|----|----|----|---------|
| | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 21 |
| 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 20 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 23 |
| 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 21 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 24 |
| 7 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 9 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 27 |
| 10 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 22 |
| 11 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 20 |
| 12 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 19 |
| 13 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 24 |
| 14 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 15 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 26 |
| 16 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 17 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 25 |
| 18 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 27 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 20 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 25 |
| 21 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 29 |
| 23 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 25 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 27 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 22 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 21 |
| 29 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 27 |
| 30 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 27 |
| 31 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 18 |
| 32 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 |



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
كلية العلوم الاقتصادية و الاجتماعية
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H. R. Soebrantas No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekonso@uin-suska.ac.id

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/6411/2019
T i f a t : Biasa
Lampiran :
Hal : Izin Riset
Pekanbaru, 25 Oktober 2019 M
26 Safar 1441 H

Kepada
Yth. Kepala Kantor
Dinas Penanaman Modal dan
Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Provinsi Riau
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

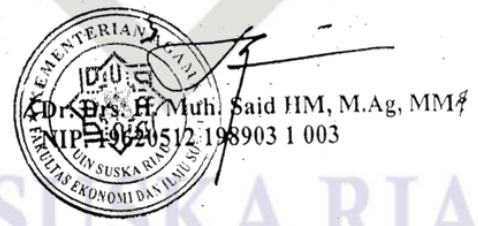
Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas
Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

Nama : Juni Weldiana
NIM. : 11573204328
Jurusan : Akuntansi
Semester : IX (Sembilan)

bermaksud mengadakan Riset dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul:
"Pengaruh Partisipasi Anggaran, Karakteristik Tujuan Anggaran dan
Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial (Studi
Empiris pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Wilayah
Kota Pekanbaru Riau)" Untuk itu kami mohon kiranya Saudara berkenan
memberikan bantuan yang diperlukan kepada mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.

Dekan,


Dr. Drs. H. Muhi Said HM, M.Ag, MM
NIP. 19620512-198903 1 003

UIN SUSKA RIAU



PEMERINTAH KOTA PEKANBARU
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

JL. ARIFIN AHMAD NO. 39 TELP. / FAX. (0761) 39399 PEKANBARU

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 071/BKBP-REKOM/2019/3695



232018

- a. Dasar : Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.
- b. Menimbang : Rekomendasi dari Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, nomor 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISET/28984 tanggal 19 Desember 2019, perihal pelaksanaan kegiatan Penelitian Riset/Pra Riset dan pengumpulan data untuk bahan Skripsi.

Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru memberikan Rekomendasi kepada :

- 1. Nama : JUNI WELDIANA
- 2. NIM : 11573204328
- 3. Fakultas : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL UIN SUSKA RIAU
- 4. Jurusan : AKUNTANSI
- 5. Jenjang : S1
- 6. Alamat : JL. TG. BATU KEL. PESISIR KEC. LIMA PULUH-PEKANBARU
- 7. Judul Penelitian : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH, WILAYAH KOTA PEKANBARU RIAU)
- 8. Lokasi Penelitian : BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KOTA PEKANBARU

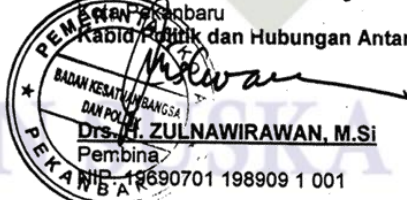
Dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan yang tidak ada hubungan dengan kegiatan Riset/Pra Riset/ Penelitian dan pengumpulan data ini.
- 2. Pelaksanaan kegiatan Riset ini berlangsung selama 2 (dua) bulan terhitung mulai tanggal Rekomendasi ini dibuat.
- 3. Berpakaian sopan, mematuhi etika kantor/lokasi penelitian, bersedia meninggalkan photo copy Kartu Tanda Pengenal.
- 4. Menyampaikan hasil Riset 1 (satu) rangkap kepada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pekanbaru sesuai pasal 23 PERMENDAGRI No.64 Tahun 2011.

Demikian Rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 19 Desember 2019

a.n. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
 Kota Pekanbaru
 Radio Politik dan Hubungan Antar Lembaga



Tembusan

- Yth : 1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau di Pekanbaru.
- 2. Yang Bersangkutan.

Hak Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEMERINTAH PROVINSI RIAU DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I & II Komp. Kantor Gubernur Riau
Jl. Jenderal Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39119 Fax. (0761) 39117, PEKANBARU
Email : dpmtsp@riau.go.id

Kode Pos : 28126

REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMTSP/NON IZIN-RISET/28984
TENTANG



032010

PELAKSANAAN KEGIATAN Riset/PRA Riset DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, Nomor : Un/04/F.VII/PP.00.9/6411/2019 Tanggal 25 Oktober 2019, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

1. Nama : JUNI WELDIANA
2. NIM / KTP : 11573204328
3. Program Studi : AKUNTANSI
4. Jenjang : S1
5. Alamat : PEKANBARU
6. Judul Penelitian : PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARA DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH, WILAYAH KOTA PEKANBARU RIAU)
7. Lokasi Penelitian : BAPPEDA KOTA PEKANBARU

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di Pekanbaru
Pada Tanggal 19 Desember 2019



Ditandatangani Secara Elektronik Melalui :
Sistem Informasi Manajemen Pelayanan (SIMPEL)

DINAS PENANAMAN MODAL DAN
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
PROVINSI RIAU

Pembusan :

Sampaikan Kepada Yth :

Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
Walikota Pekanbaru
Up. Kaban Kesbangpol dan Linmas di Pekanbaru
Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau di Pekanbaru
Yang Bersangkutan

RIWAYAT HIDUP PENULIS

© Hak cipta



uska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

JUNI WELDIANA biasa di panggil juni lahir di Pekanbaru 13 juni 1997, anak kedua dari dua bersaudara dan merupakan anak dari pasangan Bapak Edi Suherman dan ibu Armala Suwinta. Penulis berkebangsaan Indonesia dan beragama Islam. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 028 pada tahun 2003 sampai tahun 2009. Penulis melanjutkan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP N 1 Siak Hulu dan menyelesaikannya tahun 2012. Penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA N 2 Siak Hulu yang selesai pada tahun 2015. Pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan Strata 1 di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau melalui jalur Mandiri, dan penulis diterima di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.

Pada bulan Januari 2015, penulis melakukan Praktek Kerja Lapangan di Dinas Pariwisata Provinsi Riau. Pada bulan Juli sampai Agustus 2017 penulis melakukan Kuliah Kerja Nyata di Desa Redang Indragiri Hulu

Pada tanggal 05 Desember 2019 penulis dinyatakan lulus sebagai Sarjana Ekonomi dengan predikat B. Penulis menyelesaikan Skripsi dibawah bimbingan Bapak Dr. Mulia Sosiady SE, MM.Ak

UIN SUSKA RIAU