

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PERKEBUNAN
PT. SIDO JADI SEI PARIT
SEI RAMPAH**

SKRIPSI

**OLEH :
DELIMA SARI
NPM : 15.833.0008**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 11/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PERKEBUNAN
PT. SIDO JADI SEI PARIT
SEI RAMPAH**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Medan Area**

OLEH:

**DELIMA SARI
158330008**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area


Document Accepted 11/12/19


Access From (repository.uma.ac.id)

LEMBAR PENGESAHAN

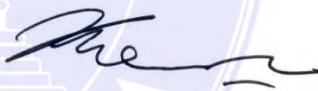
Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah
Nama : DELIMA SARI
NPM : 15.833.0008
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing


Linda Lores, SE., M.Si
Pembimbing I


Warsani Purnama Sari, SE.,MM
Pembimbing II


Dr. Hsan Effendi, SE., M.Si
Dekan


Ilham Ramadhan Nasution, SE.,Ak.,M.Si.,CA
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : 23 September 2019

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sajanya, merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi yang saya kutip hasil karya dari orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai norma, kaidah, dan etika penulis ilmiah. Saya bersedia menerima pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, Juli 2019



DELIMA SARI
158330008



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

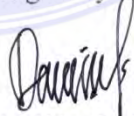
TUGAS AKHIR / SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : DELIMA SARI
NPM : 158330008
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-Exclusive Royalty – Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul **Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti non eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media / formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 23 September 2019
Yang menyatakan


DELIMA SARI
158330008

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial baik secara parsial maupun simultan pada perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah. Jenis Penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah dengan sampel sebanyak 30 orang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data menggunakan metode angket atau kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linear berganda, dengan SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem pengendalian intern tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja manajerial.

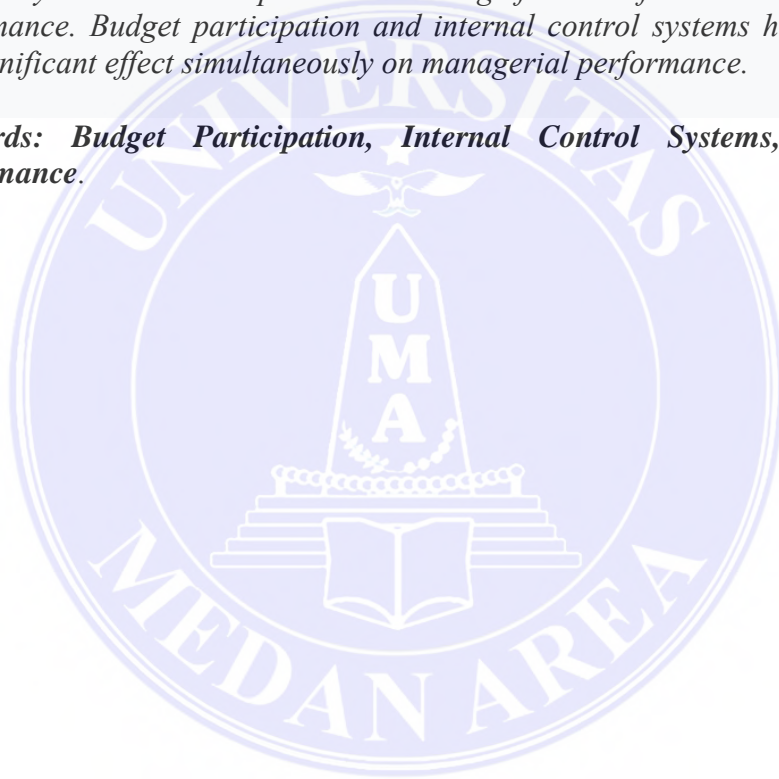
Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Sistem Pengendalian Intern, Kinerja Manajerial.



ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of budget participation and internal control systems on managerial performance both partially and simultaneously on the plantations of PT. Sido Sei Parit Sei Rampah. The type of research used is quantitative methods. The population in this study were employees of the position holders at the PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah with a sample of 30 people. The type of data used in this study are quantitative data and qualitative data while the data sources used in this study are primary data. Data collection techniques using questionnaire or questionnaire methods. The data analysis technique used in the study is multiple linear regression analysis, with SPSS version 22 the results of the study indicate that budget participation has a positive and significant effect on managerial performance. The internal control system has no positive and significant influence on managerial performance. Budget participation and internal control systems have a positive and significant effect simultaneously on managerial performance.

Keywords: *Budget Participation, Internal Control Systems, Managerial Performance.*



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan Rahmat dan Ridho-Nya serta tidak lupa shalawat dan salam kita haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini merupakan salah satu persyaratan bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan itu, disusunlah skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Partipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit, Serdang Bedagai”**.

Selesainya skripsi ini, melibatkan banyak pihak dengan mengucapkan terima kasih atas segala perhatian, pengertian dan doa yang diberikan serta pihak-pihak lain yang telah memberikan dukungan. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa untuk Ayahanda Alm. Harun dan Ibunda Yusnani yang sangat saya sayangi, bangga dan hormati yang selalu memberikan motivasi serta dukungan untuk saya baik moril maupun materil dan selalu mendoakan sehingga peneliti berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. H. Ihsan Efendi, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Ilham Ramdhan Nst, SE.M.Si, AK, CA. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area.

5. Ibu Linda Lores SE, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan proposal skripsi ini.
6. Ibu Warsani Purnama Sari, SE.MM. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan proposal skripsi ini.
7. Ibu Hasbiana Dalimunthe SE.M.AK selaku Dosen Sekertaris yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Semua sahabat (Astri, Yola dan Ayi) yang telah memberikan dukungan dan motivasi sehingga proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah atas kesempatan yang diberikan untuk melakukan penelitian untuk bahan skripsi ini.

Peneliti juga menyadari bahwa proposal skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun dalam penulisan ke depan. Akhir kata, peneliti berharap skripsi ini bermanfaat bagi pembaca.

Medan, 23 September 2019

Peneliti

(DELIMA SARI)
158330008

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Partisipasi Anggaran.....	6
2.1.1 Pengertian Partisipasi Anggaran.....	6
2.1.2 Tujuan Dan Manfaat Partisipasi Anggaran.....	7
2.1.3 Karakteristik Dan Jenis-Jenis Partisipasi Anggaran	7
2.1.4 Indikator Partisipasi Anggaran	9
2.2 Sistem Pengendalian Intern	9
2.2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern	9
2.2.2 Tujuan Sistem Pengendalian Intern	10
2.2.3 Komponen Sistem Pengendalian Intern.....	11
2.2.4 Indikator Sistem Pengendalian Intern.....	12
2.3 Kinerja Manajerial.....	13

2.3.1	Pengertian Kinerja Manajerial.....	13
2.3.2	Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja Manajerial	14
2.3.3	Tingkatan Manajerial.....	14
2.3.4	Indikator Kinerja Manajerial	15
2.4	Hubungan Antara Partipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial	16
2.5	Penelitian Terdahulu.....	17
2.6	Kerangka Konseptual	18
2.7	Hipotesis	19

BAB III: METODE PENELITIAN

3.1	Jenis, Waktu dan Lokasi Penelitian.....	20
3.1.1	Jenis Penelitian	20
3.1.2	Lokasi Penelitian	20
3.1.3	Waktu Penelitian.....	20
3.2	Populasi dan Sampel.....	21
3.2.1	Populasi	21
3.2.2	Sampel	21
3.3	Defini Operasional Variabel.....	22
3.4	Jenis dan Sumber Data	23
3.4.1	Jenis Data.....	23
3.4.2	Sumber Data	23
3.5	Teknik Pengumpulan Data	24
3.6	Teknik Analisis Data	25
3.6.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	25

3.6.2 Uji Asumsi Klasik	26
3.6.3 Uji Regresi Linear Berganda	27
3.6.4 Uji Hipotesis	28

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan	29
4.1.1 Struktur Organisasi Perusahaan	30
4.2 Analisis Deskriptif	33
4.3 Sampel Penelitian	39
4.4 Karakteristik Responden	40
4.5 Teknik Analisis Data	41
4.5.1 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	41
4.5.2 Hasil Uji Asumsi Klasik	44
4.5.3 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	47
4.5.4 Hasil Uji Hipotesis	48
4.5.5 Pembahasan Hasil Penelitian	51

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	54
5.2 Saran	54

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu	17
Tabel 3.1: Rincian Waktu Penelitian	21
Tabel 3.2 : Definisi Operasional Variabel.....	22
Tabel 3.3 : Skala Pengukuran Likert.....	24
Tabel 4.1 : Tenaga Kerja.....	30
Tabel 4.2 : Distribusi Jawaban Responden Variabel Partisipasi Anggaran	34
Tabel 4.3 : Distribusi Jawaban Responden Variabel Sistem Pengendalian Intern	35
Tabel 4.4 : Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Manajerial	37
Tabel 4.5 : Sampel Penelitian.....	39
Tabel 4.6 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Tabel 4.7 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	40
Tabel 4.8 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	41
Tabel 4.9 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	41
Tabel 4.10: Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran	42
Tabel 4.11: Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Intern.....	42
Tabel 4.12: Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial	43
Tabel 4.13: Hasil Uji Reliabilitas X_1 , X_2 dan Y	44
Tabel 4.14: Hasil Uji Multikolinearitas	46
Tabel 4.15: Hasil Uji Regresi Linear Berganda	47
Tabel 4.16: Hasil Uji Parsial (Uji t)	48
Tabel 4.17: Hasil Uji Simultan (Uji F).....	49
Tabel 4.18: Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual	19
Gambar 4.1 : Uji Normalitas Grafik Histogram.....	45
Gambar 4.2 : Uji Heterokedastisitas Grafik Scaterplot.....	46



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan suatu organisasi dengan tujuan untuk menghasilkan laba, dimana pada saat ini perusahaan harus dapat bersaing dengan lingkungan bisnis. Komponen penting dalam fungsi perencanaan yaitu membuat anggaran. Anggaran merupakan cerminan sebagai prestasi kerja yang telah dicapai manajemen perusahaan. Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan delapan indikator yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan (supervisi), pengaturan staff (staffing), negosiasi, dan perwakilan. Keberhasilan didalam perusahaan itu di pengaruhi oleh kinerja manajerial, suatu organisasi akan selalu meningkatkan kinerja manajerialnya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan itu tercapai.

Anggaran merupakan rencana tindakan-tindakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran membutuhkan keterlibatan tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran. Perusahaan memerlukan anggaran sebagai salah satu komponen penting agar tetap berjalan dengan baik dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti sekarang ini. Partipasi memungkinkan terjadinya komunikasi yang semakin baik, interaksi satu sama lain serta bekerjasama dalam tim untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanya partisipasi anggaran akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja manajer.

Sistem pengendalian intern adalah suatu sistem usaha atau sistem sosial yang dilakukan perusahaan yang terdiri dari struktural organisasi, metode dan ukuran-ukuran untuk menjaga dan mengarahkan jalan perusahaan agar bergerak sesuai dengan tujuan dan program perusahaan dan mendorong efisiensi serta dipatuhinya kebijakan manajemen. Ada beberapa alat ukur atau indikator dalam sistem pengendalian intern yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, informasi dan komunikasi, aktivitas pengendalian dan pemantauan. Sistem pengendalian intern yang handal dan efektif dapat memberikan informasi yang tepat bagi manajer yang baik dalam mengambil keputusan maupun kebijakan yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan yang lebih efektif. Dalam menerapkan sistem pengendalian intern perusahaan akan terhindar dari adanya penyimpangan prosedur dan dapat menjaga harta kekayaan perusahaan dengan baik.

PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah merupakan perusahaan perkebunan swasta yang menanam kelapa sawit dan menjual TBS ke perusahaan lain. Penurunan labapada tahun 2018 mungkin disebabkan oleh kinerja manajerial perusahaan yang kurang efektif dan efisiensi. Misalnya : kurangnya kerja sama antara manejer dan kurangnya kreativitas karyawan. Oleh karena itu perlunya kerja sama dalam meningkatkan kinerja manajerial yang lebih baik sehingga target perusahaan tercapai padaPerkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit-Sei Rampah.

Agar dapat meningkatkan partisipasi anggaran maka perlu keterlibatan manajer yang berperan dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai kinerja manajerial. Sistem pengendalian intern umumnya didesain untuk

mencegah penyalahgunaan aset atau wewenang oleh manajer, sebagai kebijakan dan prosedur yang meliputi struktur organisasi metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan yang jelas dalam mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut penelitian terdahulu, Fatimah Agustin Purnamaningsih (2017) menyatakan bahwa variabel partisipasi anggaran (X_1) partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Menurut Nur Afida (2013) variabel sistem pengendalian intern pemerintah (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial (Y). Melanjutkan dari penelitian terdahulu, Dwi Ermayanti, *et al* (2015) bahwa hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa partisipasi anggaran (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Y). Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit-Sei Rampah”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah dalam penelitian ini, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah ?
2. Apakah sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah?
3. Apakah partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.
2. Untuk mengetahui sistem pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.
3. Untuk mengetahui partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak sebagai berikut :

1. **Bagi Penulis**

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai informasi terkait partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial .

2. **Bagi Perusahaan**

Untuk sebagai bahan masukan kepada pihak perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial agar mencapai kinerja yang semakin meningkat dan menjadi pembelajaran dalam perusahaan.

3. **Bagi Akademisi**

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan kepustakaan dan dapat bermanfaat serta mampu memberikan pengetahuan pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi manajemen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Partisipasi Anggaran

2.1.1 Pengertian Partisipasi Anggaran

Menurut Mardiasmo (2011) “Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi. Dengan kata lain, anggaran (budget) adalah suatu rencana tertulis yang diformulasikan dalam bentuk angka-angka (kuantitatif) mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu, yang biasanya dalam jangka waktu satu tahun”.

Menurut Mulyadi (2010), “Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun”.

Menurut Syahputra (2014) dalam Fatimah Agustin Pur.Ningsih (2017) “Partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajer atau bawahan dalam proses penganggaran. Partisipasi dalam pengaturan anggaran dapat menginspirasi manajer atau kepala”.

Berdasarkan kesimpulan definisi tersebut bahwa anggaran adalah sebuah rencana kegiatan dalam bentuk angka-angka diukur dalam satuan moneter kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu, biasanya periode satu tahun.

2.1.2 Tujuan Dan Manfaat Partisipasi Anggaran

Menurut M. Nafarin (2012), ada beberapa tujuan disusunnya anggaran, antara lain :

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

Menurut M. Nafarin (2012), ada beberapa manfaat anggaran diantaranya:

1. Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
2. Dapat memotivasi pegawai.
3. Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan.
4. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
5. Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
6. Alat pendidikan bagi para manajer.

2.1.3 Karakteristik dan Jenis-Jenis Partisipasi Anggaran

Menurut Mulyadi (2010:490) untuk memperoleh konsep mengenai anggaran. Anggaran mempunyai karakteristik yaitu :

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Susunan anggaran direview dan disetujui oleh pihak yang berwenang yang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah koordinasi tertentu.

6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya di analisis dan dijelaskan.

Satuan yang digunakan untuk menyatakan anggaran. Anggaran berisi kuantitatif keuangan rencana kerja untuk mencapai sasaran jangka pendek perusahaan. Disamping rencana kerja yang dicantumkan dalam anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan, rencana kerja tersebut juga dinyatakan dalam satuan lain didalam anggaran.

Menurut M. Nafarin (2012), jenis-jenis anggaran dapat dilihat dari segi beberapa sudut pandang sebagai berikut :

1. Menurut dasar penyusunan anggaran terdiri dari:
 - a. Anggaran variabel adalah anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar), kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.
 - b. Anggaran tetap adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.
2. Menurut cara penyusunan anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk suatu periode tertentu, pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
 - b. Anggaran kontinyu adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat misalnya tiap bulan diadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat dsetahun mengalami perubahan.
3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari :
 - a. Angka jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dalam jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
 - b. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran yang dibuat untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (capital bidget). Anggaran jangka panjang tidak harus berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.
4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran Operasional.
 - b. Anggaran Keuangan.

Kedua anggaran ini bila digabungkan disebut anggaran induk. Anggaran induk adalah anggaran suatu jaringan kerja yang berisi

berbagai macam anggaran yang terpisah namun saling berhubungan dan saling berkaitan satu sama lain.

2.1.4 Indikator Partisipasi Anggaran

Menurut Milani (1975) dalam Fatimah Agustin Pur. Ningsih (2017) ada beberapa indikator partisipasi anggaran yaitu :

1. Keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran.
2. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan.
3. Frekuensi pemberian saran dan pendapat.
4. Pengaruh manajer dalam anggaran akhir.
5. Pentingnya kontribusi anggaran yang diberikan.
6. Frekuensi penyampaian pendapat.

2.2 Sistem Pengendalian Intern

2.2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Menurut Mulyadi (2013), “Pengendalian Intern adalah bagian dari sistem yang meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen”.

Menurut Karlonta (2014), “Pengendalian Intern didefinisikan sebagai kebijakan dan prosedur yang digariskan oleh perusahaan, termasuk struktur organisasi dimana terdapat pembagian tugas dan wewenang yang jelas”.

Menurut Usman (2013), “Sistem pengendalian intern adalah suatu sistem usaha atau sistem sosial yang dilakukan perusahaan yang terdiri dari struktural organisasi, metode dan ukuran-ukuran untuk menjaga dan mengarahkan jalan perusahaan agar bergerak sesuai dengan tujuan dan program perusahaan dan mendorong efisiensi serta dipatuhinya kebijakan manajemen”.

Berdasarkan kesimpulan dari definisi tersebut bahwa pengendalian intern adalah sistem sebagai kebijakan dan prosedur yang meliputi struktur organisasi metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi dimana terdapat pembagian tugas dan wewenang yang jelas dalam mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

2.2.2 Tujuan Sistem Pengendalian Intern

Menurut Karlonta (2014), sistem pengendalian intern memiliki tujuan yaitu:

1. Melindungi harta kekayaan perusahaan dari penyalahgunaan atau pencurian.
2. Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi.
3. Mendorong ditaatinya kebijakan manajemen.
4. Memastikan bahwa informasi yang disajikan akurat.

Menurut Karlonta (2014), bentuk penyalahgunaan antara lain:

1. Penyalahgunaan kas, dengan menunda pencatatan dan juga penundaan penyimpanan kas ke Bank. Sehingga dapat digunakan sementara untuk kepentingan pribadi atau bahkan mencuri/menggelapkan kas, mengingat likuiditasnya yang sangat tinggi.
2. Melaporkan piutang tidak tertagih yang cukup besar, padahal sebenarnya masih dapat ditagih.
3. Menyalahgunakan kendaraan milik perusahaan untuk kepentingan pribadi.
4. Pencurian persediaan barang, karena sistem pengamanan (*security*) yang tidak tepat.
5. Lalai monitor perputaran persediaan dan menyediakan tempat penyimpanan yang layak, sehingga banyak yang usang atau pun rusak.
6. Melaporkan dan mengklaim beban yang terlalu besar dari yang sebenarnya terjadi (*marking-up expenses*), termasuk ketika melakukan pembelian aset.

Untuk menanggulangi hal-hal inilah, diciptakan sistem pengendalian agar kekayaan perusahaan tidak disalah gunakan atau pun dicuri dan lain-lain. Setiap organisasi sebaiknya mengembangkan suatu sistem yang dapat mengamankan kekayaannya dari penyalahgunaan, serta menjamin keandalan dan keakurasian informasi akuntansi.

2.2.3 Komponen Sistem Pengendalian Intern

Menurut Karlonta (2014) pada dasarnya, komponen sistem pengendalian intern dapat dibagi atas tiga komponen utama yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian.

Lingkungan pengendalian berkaitan dengan membangun Corporate culture yang positif, serta menumbuhkan rasa memiliki pada setiap orang dalam perusahaan. Artinya, lingkungan mencakupi filsafah dan gaya kepemimpinan manajemen; dalam mencapai tujuan perusahaan, menanamkan rasa memiliki pada setiap karyawan, etos kerja dan sikap bertanggung jawab atas tugas yang diembannya.

2. Prosedur Pengendalian.

Prosedur pengendalian terutama berkaitan dengan perumusan kebijakan tentang batasan wewenang, tanggung jawab, hak dan sistem otorisasi dalam organisasi. Prosedur pengendalian, secara khusus memang dirancang terintegrasi dengan sistem informasi akuntansi, yang menyangkut hal-hal berikut ini:

- a. Prosedur pengendalian yang berkaitan dengan akses terhadap aset penting. Prosedur pengendalian harus dirancang sedemikian rupa, sehingga hanya orang yang diberi wewenang yang memiliki akses terhadap aset (limited access to key assets).
- b. Prosedur pengendalian berkaitan dengan pemisahan fungsi dalam struktur organisasi, dimana terdapat :
 - a. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antar departemen dan antar personal dalam departemen, misalnya pemisahan tugas yang jelas antara:
 1. Yang mengotorisasi transaksi dengan yang mengeksekusi atau melaksanakan.
 2. Yang melakukan pencatatan atas transaksi, atas penerimaan kas dengan pemegang kas besar atau kas kecil.
 3. Yang merumuskan anggaran dengan yang melaksanakan dan yang menerima pertanggung jawaban anggaran dan lain-lain.
 4. Pemisahan fungsi antara orang yang mengotorisasi penjualan dengan pengelola gudang persediaan.
 - b. Pemisahan tugas dan tanggung jawab dapat mengurangi terjadinya kejahatan, persengkokolan dan kesalahan karena adanya internal cek

antar bagian. Sistem otorisasi yang jelas akan menjadi dasar untuk menilai keabsahan dokumen.

- c. Prosedur yang meningkatkan terciptanya akuntabilitas seperti:
 1. Transaksi hanya dapat dilaksanakan setelah mendapat otorisasi dari orang yang diberi wewenang.
 2. Menggunakan dokumen bernomor urut.
 3. Adanya verifikasi ke akurasian dan keabsahan transaksi (misalnya rekonsiliasi bank).
- d. Menggunakan jasa akuntan publik sebagai pihak independen.
Akuntan publik selalu akan melakukan test, apakah sistem berjalan dengan baik. Untuk mereview catatan akuntansi dan berjalannya pengendalian intern bahkan memberikan saran perbaikan maupun pengembangan untuk meningkatkan efektifitas sistem.

3. Sistem Informasi Akuntansi.

Sistem informasi akuntansi adalah kesatuan struktur-struktur dalam suatu entitas yang memperkerjakan sumber-sumber daya fisik dan komponen-komponen lain untuk mentransformasikan data ekonomi menjadi informasi akuntansi yang berkualitas dengan tujuan untuk memuaskan kebutuhan para pemakai informasi yang beraneka ragam.

2.2.4 Indikator Sistem Pengendalian Intern

Menurut Sukrisno Agoes (2012:100), dalam Yani Aguspriyani (2015)

sistem pengendalian intern terdiri dari beberapa indikator :

1. Lingkungan pengendalian.

Lingkungan pengendalian menetapkan corak suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran pengendalian orang-orangnya. Lingkungan pengendalian merupakan dasar untuk semua komponen sistem pengendalian intern yang lain, menyediakan disiplin dan struktur.

2. Penilaian Resiko.

Risiko yang relevan dengan pelaporan keuangan mencakup peristiwa dan keadaan intern maupun ekstern yang dapat terjadi dan secara negatif mempengaruhi kemampuan entitas untuk mencatat, mengolah, meringkas, dan melaporkan data keuangan konsisten dengan asersi manajemen dalam laporan keuangan.

3. Informasi dan Komunikasi.

Sistem informasi yang relevan dengan tujuan pelaporan keuangan, yang meliputi sistem akuntansi, terdiri atas metode dan catatan yang di bangun untuk mencatat, mengolah, meringkas, dan melaporkan transaksi entitas (baik peristiwa maupun kondisi) dan untuk memelihara akuntabilitas bagi aset, utang, dan ekuitas yang bersangkutan.

4. Aktivitas Pengendalian.

Aktivitas pengendalian intern adalah kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan. Aktivitas tersebut membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk menanggulangi risiko dalam pencapaian tujuan entitas, sudah dilaksanakan.

5. Pemantauan.

Pemantauan adalah proses penentuan kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu. Pengendalian ini mencakup penentuan desain dan operasi pengendalian tepat waktu dan pengambilan tindakan koreksi.

2.3 Kinerja Manajerial.

2.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Bastian (2006), “Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi”.

Menurut Mahoney (1963) dalam Dzillan (2010), “Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan”.

Menurut Kornelius Harefa (2008), “Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok dalam suatu organisasi untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan”.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial merupakan tingkat pencapaian kinerja individu pada suatu pelaksanaan atau program kegiatan-kegiatan manajerial dapat di ukur dengan beberapa dimensi yaitu: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan (supervisi), pengaturan staff (staffing), negosiasi, dan perwakilan.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Mulyadi (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Efektifitas dan efisiensi
Mengelola organisasi secara efektif dan efisiensi melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Otoritas (wewenang)
Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Disiplin
Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program latihan karyawan.
4. Inisiatif
Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.

2.3.3 Tingkatan Manajerial

Menurut T. Hani Handoko (2009:17) Tingkatan manajerial dalam organisasi ada tiga golongan yang berbeda yaitu:

1. Manajer lini pertama.
Tingkatan yang paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin mengawasi tenaga-tenaga operasional. Manajer ini sering disebut dengan kepala atau pimpinan (leader), mandor (foreman) dan penyedia (supervisor).
2. Manajer menengah
Manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan para manajer lainnya dan keryawan operasional. Sebutan lain bagi manajer menengah adalah manajer departemen kepala pengawas dan sebagainya.
3. Manajer puncak
Klasifikasi manajer ini terdiri dari sekelompok kecil eksekutif. Manajer puncak bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Yang termasuk dalam manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden, senior dan sebagainya.

Menurut Mulyadi (2010) tahap penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap, tahapan-tahapan tersebut adalah :

1. Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
3. Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

2.3.4 Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Mahoney (1963) dalam Mattola (2011) ada delapan indikator dari kinerja manajerial:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan dalam hal ini adalah menentukan tujuan-tujuan, kebijakan, arah dari tindakan atau pelaksanaan yang diambil. Termasuk juga skedul pekerjaan, membuat anggaran, menyusun prosedur-prosedur, menentukan tujuan, menyiapkan agenda dan membuat program.

2. Investigasi

Investigasi merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan menyiapkan informasi, biasanya dalam bentuk catatan laporan-laporan dan rekening-rekening, inventarisasi, melakukan pengukuran hasil, menyiapkan laporan keuangan, menyiapkan catatan, melakukan penelitian, dan melakukan analisis pekerjaan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang dilakukan.

3. Koordinasi

Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar menukar informasi dengan orang-orang di bagian yang lain dengan tujuan untuk menghubungkan dan menyesuaikan program-program, memberikan sasaran ke departemen lain, melancarkan hubungan dengan manajer-manajer lain, mengatur pertemuan-pertemuan, memberikan informasi terhadap atasan, berusaha mencari, kerjasama dengan departemen lain.

4. Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat dan pengharapan terhadap usulan, laporan atau observasi tentang prestasi kerja, melakukan pemeriksaan terhadap produk, permintaan-permintaan, menilai usulan-usulan dan saran-saran serta ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah mengukur dan mengkoreksi kinerja individu untuk memastikan bahwa apa yang terjadi sesuai dengan rencana. Pengawasan dilakukan dengan cara mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, memberikan nasihat kepada bawahan, melatih bawahan, menjelaskan tentang aturan-aturan pekerjaan, penugasan, tindakan pendisiplinan, menangani keluhan-keluhan dari bawahan.

6. Penilaian staff

Memelihara kondisi kerja dari satu atau beberapa unit yang dipimpin, dengan mengidentifikasi kekuatan kerja, inventarisasi orang-orang yang ada dan merekrut tenaga kerja, melakukan wa-wancara pekerjaan, pemilihan

karyawan, menempatkan, mem-promosikan, menilai merencanakan karier, kompensasi dan pelatihan pengembangan calon atau pelaksana yang ada sehingga tugas-tugas dapat dicapai secara efektif dan efisien.

7. Negosiasi

Negoisasi yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang-barang atau jasa, negosiasi pajak, menghubungkan para pemasok, melakukan perundingan dengan wakil-wakil penjualan kepada agen-agen atau konsumen.

8. Perwakilan

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

2.4 Hubungan Antara Partipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial

1. Hubungan Partipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Supriyono (2004) dalam Kunwaviyah Nurcahyani (2010) mengungkapkan bahwa di Indonesia, hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial mempunyai hubungan positif secara signifikan. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Karena kinerja manajerial akan dinilai berdasarkan target anggaran yang bisa dicapai, manajerial akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajerial tersebut.

2. Hubungan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial

Sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial dalam mencegah penyalahgunaan aset atau wewenang oleh manajerial dalam meningkatkan kinerja manajerial agar sistem pengendalian yang diperoleh dapat meningkatkan kinerja manajerial yang baik, efektif dan efisiensi.

2.5 Penelitian Terdahulu

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

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Nur Afrida (2013)	Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Pada Pemerintahan Kota Padang.	Menyimpulkan Desentralisasi berpengaruh dan signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD, Sistem pengadilan intern pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD.
2.	Dwi Ermayanti, Besty Antusias Mila Rinengga (2015)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PTPN X PG.DJOMBANG BAR	Menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, desentralisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial, sistem pengendalian akuntansi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial
3.	Noval Hadi Praja (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Peran Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Perangkat daerah Kota Pekan Baru.	Menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD, sistem pengendalian intern berpengaruh kinerja manajerial SKPD, peran pengelola keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.

4.	Fatimah Agustin Purnamaningsih (2017)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial(Studi Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Sukoharjo)	Menyimpulkan partisipasi anggaran berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial, Komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja Manajerial, Sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
5.	Hetty Mariana Tanjung (2017)	Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada BUMN PTPN V Pekanbaru.	Partisipasi anggaran berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial, Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial, Motivasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran, sistem pengendalian intern dan kinerja manajerial pada pemerintahan sudah banyak dilakukan Nur Afrida (2013), Dwi Ermayanti, Besty Antusias Mila Rinengga (2015), Noval Hadi Praja (2015), Fatimah Agustin Purnama (2017) dan Hetty Mariana Tanjung (2017), sedangkan penelitian terkait hubungan partisipasi anggaran, sistem pengendalian intern dan kinerja manajerial pada swasta masih terbatas.

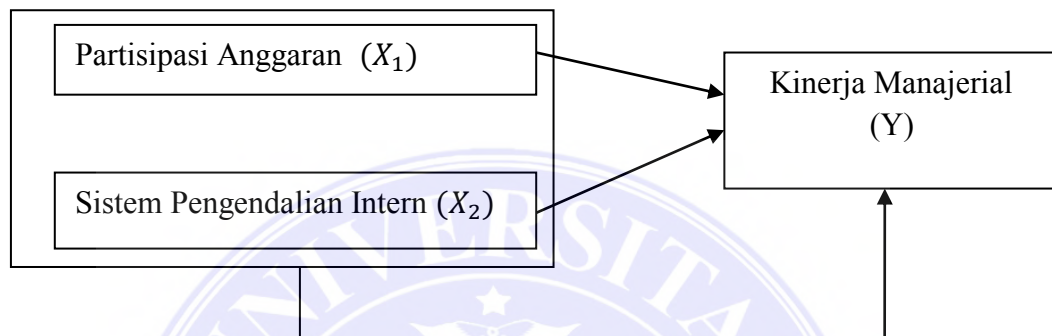
2.6 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara variabel yang diuji dalam penelitian. Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap masalah yang dibahas, terkait dengan hubungan antara partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu, penulis akan

mengumpulkan data dan mencari hubungan masing-masing variabel X terhadap Y.

Ada pun kerangka konseptual penelitian ini yaitu:

**Pengaruh Partipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern
Terhadap Kinerja Manajerial.**



Gambar 2.1

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006). Berdasarkan uraian tersebut, terdapat tiga hipotesis dalam penelitian ini, yaitu :

H₁: Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

H₂: Sistem pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

H₃: Partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

1.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2011) “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu”.

Menurut Siregar, (2013) “penelitian adalah penyaluran rasa ingin tahu manusia terhadap sesuatu atau masalah dengan perlakuan tertentu terhadap masalah tersebut seperti memeriksa, mengusut, menelaah, dan mempelajari secara cermat serta memformulasikan hipotesis sehingga diperoleh sesuatu seperti kebenaran, memperoleh jawaban atas masalah, pengembangan ilmu pengetahuan, dan sebagainya”.

1.1.2 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada Perkebunan PT.Sido Jadi yang berada di Jalan Sei Parit, Kec. Sei Rampah, Kab. Serdang Bedagai, Sumatera Utara.

1.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan dilaksanakan pada awal Februari sampai dengan selesai dengan rincian waktu sebagai berikut :

Tabel 3.1
Rincian Waktu Penelitian

No.	Kegiatan	2019							
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug
1.	Pembuatan Proposal								
2.	Seminar Proposal								
3.	Pengumpulan Data								
4.	Analisa Data								
5.	Penyusunan Skripsi								
6.	Seminar Hasil								
7.	Pengajuan Sidang								

3.2 Populasi dan Sampel

1.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2011:80), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.

1.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2011), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 karyawan seperti karyawan divisi I dan II pada Perkebunan PT. Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah variabel penelitian dimaksudkan untuk memahami arti setiap variabel penelitian sebelum dilakukan analisis. Adapun batasan atau definisi operasional variabel yang di teliti.

Tabel 3.2

Definisi Operasional Variabel

Variabe	Definisi	Indikator variabel
Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan. Menurut Mahoney (1963) dalam Dzillan (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan. 2. Investigasi. 3. Koordinasi. 4. Evaluasi. 5. Pengawasan. 6. Pengaturan staff. 7. Negoisasi. 8. Perwakilan. Menurut Mahoney (1963) dalam Mattola (2011)
Partisipasi Anggaran (X_1)	Partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajer atau bawahan dalam proses penganggaran. (Menurut Syahputra 2014, dalam Fatimah Agustin Pur. Ningsih 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran. 2. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang usulkan. 3. Frekuensi pemberian saran dan pendapat. 4. Pangaruh manajer dalam anggaran akhir. 5. Pentingnya kontribusi anggaran yang diberikan 6. Frekuensi penyampaikan pendapat (Milani, 1975 dalam Fatimah Agustin Pur.Ningsih 2017)

Tabel berlanjut....

Lanjutan tabel 3.2

Sistem Pengendalian Intern (X_2)	Pengendalian Intern didefinisikan sebagai kebijakan dan prosedur yang digariskan oleh perusahaan, termasuk struktur organisasi dimana terdapat pembagian tugas dan wewenang yang jelas. Menurut Karlonta (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan pengendalian. 2. Penilaian Resiko 3. Informasi dan Komunikasi. 4. Aktivitas Pengendalian. 5. Pemantauan. Menurut Sukrisno Agoes (2012:100), dalam Yani Aguspriyani (2015)
--------------------------------------	---	---

1.4 Jenis dan Sumber Data

1.4.1 Jenis data

Jenis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif yaitu data yang berbentuk skala numerik atau angka sehingga bisa dilakukan pemrosesan statistik. Data kualitatif adalah data dari penjelasan kata verbal tidak dapat dianalisis dalam bentuk bilangan atau angka.

1.4.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung oleh sumber asli, tidak melalui media perantara. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh secara langsung menyebar kuesioner kepada masing-masing responden Perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2011), Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan kuesioner (angket). Untuk memperoleh data serta informasi yang diperlukan, penulis melakukan teknik pengumpulan data penelitian kelapangan (*Field Research*). Metode penelitian yang dilakukan dengan cara pengamatan langsung ke perusahaan yang dijadikan objek penelitian. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan sehubungan dengan penelitian ini maka teknik yang digunakan yaitu kuesioner (*Questionnaire*) yaitu pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada dalam bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 4 (empat) opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3
Skala Pengukuran Likert

No.	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat Setuju	4
2.	Setuju	3
3.	Tidak Setuju	2
4.	Sangat Tidak Setuju	1

Menurut Hadi (2011), modifikasi skala *Likert* 4 dimaksudkan untuk menghilangkan kelemahan yang terkandung oleh skala lima tingkat, dengan alasan yang dikemukakan seperti dibawah ini. Modifikasi skala *Likert* meniadakan kategori jawaban yang ditengah berdasarkan dua alasan:

1. Katagori *Undeciden* itu mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep aslinya), bisa juga diartikan netral, setuju tidak, tidak setuju pun tidak, atau bahkan ragu-ragu. Katagori jawaban ganda arti (*multi interpretable*) ini tentu saja tidak diharapkan dalam suatu instrumen.

2. Tersedianya jawaban yang ditengah itu menimbulkan jawaban ketengah (*central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan pendapat responden, ke arah setuju atau ke arah tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban itu akan menghilangkan banyak data penelitian sehingga mengurangi banyaknya informasi yang dapat disaring para responden.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknis analisis data dalam penelitian ini terdiri beberapa uji yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Uji Validitas Dan Reabilitas

a. Uji Validitas

Uji yang dilakukan untuk mengetahui layak atau tidaknya alat ukur yang digunakan. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 22, dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi dan kestabilan suatu alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengajuan dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Butir pernyataan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika r_{alpha} positif atau lebih besar dari r_{tabel} maka dari pertanyaan reliabel.
2. Jika r_{alpha} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} maka pertanyaan tidak reliabel.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah jika model regresi memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas menggunakan grafik histogram, jika data dikatakan normal dimana grafik histogram membentuk lonceng dan memiliki kemiringan kanan dan kiri yang sama.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti adanya hubungan linear yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat toleransi variabel dan varian inflation factor dengan membandingkan sebagai berikut. Jika nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas dalam regresi sebaliknya jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas dalam regresi, jika nilai tolerance $> 0,10$ maka tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi sebaliknya jika nilai toleransi $< 0,10$ maka terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel independen adalah konstan (sama) untuk setiap nilai

tertentu variabel independen disebut homokedastisitas. Yang digunakan dalam penelitian ini uji heteroskedastisitas gambar scatterplots.

3.6.3 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk mendefinisikan hubungan matematis antara variabel output/dependent (Y) dengan satu atau beberapa variabel input/independent (X). Menurut, Sugiyono (2011) analisis liner berganda adalah analisis yang digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Teknik analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian ini sebab skala pengukuran yang digunakan peneliti skala likert. Menurut Sugiyono (2011) “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Analisis regresi dapat digunakan langsung untuk menguji hipotesis meskipun data yang digunakan berupa data ordinal, sebab hasil analisis dengan menggunakan data skala likert yang belum dan setelah ditransformasikan melalui metode *successive interval* memberikan hasil yang sama (Suliyanto, 2006).

Perhitungan regresi berganda dinyatakan dalam persamaan :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

\hat{Y} = Kinerja manajerial.

a = Konstanta.

$b_1 \dots b_2$	= Koefisien regresi masing-masing variabel.
X_1	= Variabel partisipasi anggaran.
X_2	= Variabel sistem pengendalian intern.
e	= Standar error.

3.6.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dari penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independent (X) terhadap dependent (Y), dilakukan dengan uji t, uji F dan uji koefisien determinan (R^2).

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha=0,05$).

Kriteria pengujian jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ diterima, jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ ditolak.

b. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat dengan tingkat keyakinan 95%. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$ diterima, jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$ ditolak.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2).

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial) ditentukan dengan koefisien determinasi $D=r^2 \times 100\%$.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan olah data yang telah dilakukan dalam penelitian pengaruh partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial, dengan menggunakan analisis regresi berganda maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Partisipasi Anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah
2. Sistem Pengendalian Intern tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.
3. Partisipasi Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada perkebunan PT.Sido Jadi Sei Parit Sei Rampah.

1.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajerial, menghasilkan beberapa saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lainnya.

2. Bagi perusahaan agar lebih meningkatkan partisipasi anggaran dan sistem pengendalian intern dalam perusahaan sehingga perusahaan akan berjalan dengan lebih baik lagi.



DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Eliza Farah. (2018). *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Di Pasuruan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya: Surabaya.
- Afrida, Nur. (2013). *Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang: Padang.
- Aguspriyani, Yani. (2015). *Pengaruh Penerapan sistem pengendalian intern terhadap kinerja manajer pada PT. BANK JABAR BANTEN SYARIAH*. Universitas Pasundan: Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Bastian, Indra. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Erlangga: Jakarta.
- Diana, Fibrianti dan Ikhsan B. Raharjo. (2013). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial pada Pemerintah Kota Surabaya*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol. 1, h. 1-14: Surabaya.
- Dianti, Ika Kesuma. (2008). *Sistem Pengawasan Intern Kas Pada PT.UMADA MEDAN*. Universitas Sumatera Utara: Medan.
- Dzillan, Ance. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap hubungan antara Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*. Universitas Negeri Padang: Padang.
- Hamdani, Elvia Hasmaneta Dan Hasan Basri. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial*. Universitas Syah Kuala: Aceh
- Ermayanti, Dwi. (2015). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Akuntansi terhadap Kinerja Manajerial pada PTPN X PG. DJOMBANG BARU*. Jurnal Prosiding SnaPP: Sosial, Ekonomi dan Humaniro. STIE PGRI Dewantara Jombang: Jombang.
- Hadi, Sutrisno. (2011). *Analisa Butir Untuk Instrument*. Edisi Pertama. Andi Offset: Yogyakarta.
- Hansen, Don. R. Dan Maryanna M Mowen. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 8. Alih Bahasa Deny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat.

- Harefa, Karnelius. (2008). *Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial, Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating*". Universitas Medan Utara: Medan.
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi Ketiga, Erlangga: Jakarta.
- Mardiasmo. (2011). *Akuntansi sektor publik*. Andi: Yogyakarta.
- Mattola, Ridwan. (2011). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Pt Kimia Farma Trading Dan Distribution Cabang Makassar)*. Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Mulyadi. (2010). *Akuntansi Manajeme: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Salemba Empat : Jakarta.
- Mulyadi. (2013). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat: Jakarta.
- Nafarin, M. (2012). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat: Jakarta.
- Nainggolan, Karlonta. (2014). *Pengantar Akuntansi*. Medan Area University: Medan.
- Ningsih, Fatimah Agustin Purnama. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Sukaharjo)*. Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Surakarta: Surakarta.
- Nurchayani, Kunwaviyah. (2010). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang: Semarang.
- Nur Jannah Abdi Aziz, Umi Pratiwi dan Eko Suyono, (2018). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Sistem Informasi Manajemen Daerah Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah*. Universitas Jenderal Soedirman: Purwokerto.
- Pertiwi, Andi Dian. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Partipasi Anggaran dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo*. Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Praja, Noval Hadi. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Peran Pengelola Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru*. Universitas Riau: Pekanbaru.

- Putri, Atika Widyarini. (2016). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pangkalpinang)*. Universitas Pasundan Bandung: Bandung.
- Putri, Yolanda Gustika. (2013). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja Manajerial SKPD*. Universitas Negeri Padang: Padang.
- Siregar, Syofian. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Ed. I. Kencana: Jakarta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Suliyanto. (2006). *Metode Riset Bisnis*. Andi: Yogyakarta.
- T. Hani Handoko, Dr. (2009). *Manajermen: Edisi 2*. Cetakan Keduapuluh. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Tanjung, Hetty Mariana. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada BUMN PTPN V Pekanbaru Baru*. Universitas Riau: Pekanbaru.
- Usman, Zulkarnain. (2013). *Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT.MNC SKY VISION CABANG GORONTALO*. Universitas Negeri Gorontalo: Gorontalo.
- Yuwono, Sony . Indrajaya, Tengku Agus dan Hariyandi. (2005). *Penganggaran Sektor Publik*. Edisi Pertama. Bayumedia Publishing: Malang, Jawa Timur.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 11/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)

Lampiran 1. Data Daftar Kuesioner

DAFTAR KUESIONER

Identitas Responden

Nama Perusahaan :

Nama :

Usia :

Tingkat Pendidikan : Akademi (D1/D2/D3)

Sarjana(S1/S2)

Lainnya(SMA Sederajat)

Masa kerja :

Jenis kelamin : Pria

Wanita

Responden

(Tanda Tangan)

Petunjuk Pengisian

Bapak/Ibu dimohon untuk mengukur kinerja Manajerial yang disebutkan dalam daftar pernyataan di bawah ini, dengan cara menuliskan skor dengan skala 1 sampai 4 dengan memberi tanda \surd pada kolom yang menurut Bapak/Ibu paling tepat menggambarkan kinerja Manajerial.

Keterangan:

1. STS = Sangat Tidak Setuju.
2. TS = Tidak Setuju.
3. S = Setuju.
4. SS = Sangat Setuju.

DAFTAR PERNYATAAN

Kinerja Manajerial (Y)

Menurut Fatimah Agustin Purnama Ningsih (2017) “Kinerja Manajerial merupakan hasil upaya yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam organisasi”.

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
1.	Perencanaan. Pihak manajerial berperan dalam menentukan tujuan, kebijakan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program.				
2.	Investigasi. Pihak manajerial berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya berbentuk catatan dan laporan.				
3.	Pengkoordinasian. Pihak manajerial ikut berperan dalam tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan.				
4.	Evaluasi. Pihak manajerial berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja maupun kerja yang diamati pada unit manajerial.				
5.	Pengawasan. Pihak manajerial berperan dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan para bawahan yang ada pada unit manajerial .				
6.	Pengaturan Staf. Pihak manajerial berperan dalam mengelola atau mengatur pegawai .				
7.	Negosiasi. Pihak manajerial melakukan kontrak untuk produksi yang dibutuhkan pada unit/sub manajerial dengan pihak luar.				

8.	Perwakilan. Pihak manajerial berperan dalam mewakili organisasi untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.				
----	--	--	--	--	--

Partisipasi Anggaran (X_1)

Menurut Fatimah Agustin Purnama Ningsih (2017) “Anggaran merupakan tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran”.

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
1.	Pihak manajerial terlibat dalam penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban.				
2.	Pihak manajerial memberikan alternatif dalam merevisi anggaran.				
3.	Pihak manajerial selalu menyatakan pendapat dan saran tentang anggaran.				
4.	Pihak manajerial berpengaruh penting terhadap anggaran akhir.				
5.	Kontribusi manajer terhadap anggaran sangat penting.				
6.	Pihak manajerial memberikan pendapat atau usulan tentang anggaran yang dibuat.				

Sistem Pengendalian Intern (X_2)

Menurut Andi Dian Pertiwi (2017) “Pengendalian intern merupakan proses yang melibatkan orang-orang yang ada dalam organisasi yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi”.

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
		1	2	3	4
1.	Lingkungan Pengendalian. Aturan perilaku diterapkan kepada seluruh tingkatan dalam organisasi.				

	Manajer menganalisis tugas yang dilaksanakan dalam organisasi.				
2.	Penilaian Resiko. Resiko pelaksanaan program diidentifikasi di tiap tingkatan dalam organisasi.				
	Pihak manajerial melakukan analisis resiko secara menyeluruh tentang dampak pelaksanaan program.				
3.	Aktivitas Pengendalian. Pihak manajerial mengidentifikasi kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk menangani resiko.				
	Pihak manajerial terlibat dalam penyusunan rencana kerja tahunan				
4.	Informasi Dan Komunikasi. Pihak manajerial memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu.				
	Pihak manajerial menyampaikan tindakan korektif dengan jelas.				
	Tugas yang dibebankan pada pegawai dikomunikasikan dengan jelas.				
5.	Pemantauan. Pihak manajerial menindaklanjuti rekomendasi temuan dari pengawas intern.				
	Pihak manajerial mengevaluasi temuan yang perlu perbaikan.				

Lampiran 2. Skor Jawaban Kuesioner

No Responden	Partisipasi Anggaran (X1)						Total X1
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	
1	3	3	3	3	3	3	18
2	4	3	3	4	3	3	20
3	3	3	3	3	3	3	18
4	3	3	3	3	3	3	18
5	3	3	4	4	4	4	22
6	4	3	4	4	4	4	23
7	3	3	3	3	3	3	18
8	3	3	3	3	3	3	18
9	3	3	3	3	3	3	18
10	3	3	3	3	3	3	18
11	4	4	4	4	4	4	24
12	3	3	3	3	3	3	18
13	3	3	4	3	4	4	21
14	3	3	3	3	3	3	18
15	3	3	3	3	3	3	18
16	3	3	3	3	3	3	18
17	3	3	3	3	3	3	18
18	3	3	3	3	3	3	18
19	3	3	3	3	3	3	18
20	3	3	3	3	3	3	18
21	3	3	3	3	3	3	18
22	3	3	4	3	3	3	19
23	3	4	3	3	4	3	20
24	3	3	3	3	4	4	20
25	3	3	3	3	3	3	18
26	3	4	4	3	3	3	20
27	3	3	3	3	3	3	18
28	3	3	4	4	4	4	22
29	3	3	3	3	3	3	18
30	3	4	3	4	3	3	20
	93	94	97	96	97	96	573

Lampiran 3. Skor Jawaban Kuesioner

No. Responden	Sistem Pengendalian Intern (X2)											Total X2
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	42
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
13	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	37
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
22	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	39
23	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	37
24	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	36
25	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	35
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
27	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	37
28	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	37
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
30	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	37
	97	91	92	93	95	93	100	95	95	91	95	1037

Lampiran 4. Skor Jawaban Kuesioner

No. Responden	KinerjaManajerial (Y)								Total Y
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	24
2	3	3	3	4	3	3	3	4	26
3	3	4	3	3	3	3	3	4	26
4	3	3	3	3	3	3	3	3	24
5	3	3	3	3	3	3	3	3	24
6	4	3	4	4	4	4	3	4	30
7	3	3	3	3	3	3	3	3	24
8	3	3	3	3	3	3	3	3	24
9	3	3	3	3	3	3	3	3	24
10	4	3	3	4	3	3	3	4	27
11	4	4	4	4	4	3	3	3	29
12	3	3	3	3	3	3	3	3	24
13	3	3	3	4	4	3	4	3	27
14	3	3	3	3	3	3	3	3	24
15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
16	3	3	3	3	3	3	3	3	24
17	3	3	3	3	3	3	3	3	24
18	3	3	3	3	3	3	3	3	24
19	3	3	3	3	3	3	3	3	24
20	3	3	4	3	3	3	3	4	26
21	3	3	3	3	3	3	3	3	24
22	3	3	3	3	4	4	3	3	26
23	3	3	3	4	4	3	4	3	27
24	3	3	3	3	4	4	3	3	26
25	3	3	3	3	4	4	3	3	26
26	4	3	3	3	3	3	3	3	25
27	3	3	3	3	3	3	3	3	24
28	3	3	3	3	3	4	3	3	25
29	3	3	3	3	3	3	3	3	24
30	3	3	4	3	3	4	4	3	27
	94	92	94	96	97	96	93	95	757

Lampiran 5. Data Uji Validitas Variabel Partisipasi Anggaran (X₁)

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	Total X1
P1	Pearson Correlation	1	.196	.342	.667*	.342	.389*	.634*
	Sig. (2-tailed)		.299	.065	.000	.065	.034	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.196	1	.247	.294	.247	.049	.438*
	Sig. (2-tailed)	.299		.188	.115	.188	.797	.015
	N	30	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.342	.247	1	.512*	.627*	.709*	.802*
	Sig. (2-tailed)	.065	.188		.004	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.667*	.294	.512*	1	.512*	.583*	.804*
	Sig. (2-tailed)	.000	.115	.004		.004	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.342	.247	.627*	.512*	1	.906*	.848*
	Sig. (2-tailed)	.065	.188	.000	.004		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
P6	Pearson Correlation	.389*	.049	.709*	.583*	.906*	1	.853*
	Sig. (2-tailed)	.034	.797	.000	.001	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Total_X1	Pearson Correlation	.634*	.438*	.802*	.804*	.848*	.853*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Lampiran 6. Data Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Intern (X₂)

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Total _X2
P1 Pearson Correlation	1	.337	.169	.604*	.599*	.342	.780*	.599*	.388*	.337	.599*	.825*
Sig. (2-tailed)		.069	.373	.000	.000	.065	.000	.000	.034	.069	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2 Pearson Correlation	.337	1	-.050	.557*	.415*	.557*	.263	.415*	-.083	-.034	-.083	.406*
Sig. (2-tailed)	.069		.795	.001	.023	.001	.161	.023	.663	.856	.663	.026
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3 Pearson Correlation	.169	-.050	1	.356	.239	.802*	.378*	.598*	.239	.695*	-.120	.530*
Sig. (2-tailed)	.373	.795		.053	.203	.000	.039	.000	.203	.000	.529	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4 Pearson Correlation	.604*	.557*	.356	1	.447*	.630*	.471*	.745*	.447*	.557*	.149	.773*
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.053		.013	.000	.009	.000	.013	.001	.432	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5 Pearson Correlation	.599*	.415*	.239	.447*	1	.447*	.632*	.280	.280	.415*	.520*	.726*
Sig. (2-tailed)	.000	.023	.203	.013		.013	.000	.134	.134	.023	.003	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P6	Pearson Correlation	.342	.557*	.802*	.630*	.447*	1	.471*	.745*	.149	.557*	-.149	.684*
	Sig. (2-tailed)	.065	.001	.000	.000	.013		.009	.000	.432	.001	.432	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7	Pearson Correlation	.780*	.263	.378*	.471*	.632*	.471*	1	.632*	.632*	.263	.632*	.891*
	Sig. (2-tailed)	.000	.161	.039	.009	.000	.009		.000	.000	.161	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P8	Pearson Correlation	.599*	.415*	.598*	.745*	.280	.745*	.632*	1	.280	.415*	.280	.798*
	Sig. (2-tailed)	.000	.023	.000	.000	.134	.000	.000		.134	.023	.134	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P9	Pearson Correlation	.388*	-.083	.239	.447*	.280	.149	.632*	.280	1	.415*	.280	.582*
	Sig. (2-tailed)	.034	.663	.203	.013	.134	.432	.000	.134		.023	.134	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P10	Pearson Correlation	.337	-.034	.695*	.557*	.415*	.557*	.263	.415*	.415*	1	-.083	.555*
	Sig. (2-tailed)	.069	.856	.000	.001	.023	.001	.161	.023	.023		.663	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P11	Pearson Correlation	.599*	-.083	-.120	.149	.520*	-.149	.632*	.280	.280	-.083	1	.510*
	Sig. (2-tailed)	.000	.663	.529	.432	.003	.432	.000	.134	.134	.663		.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Total	Pearson	.825*	.406*	.530*	.773*	.726*	.684*	.891*	.798*	.582*	.555*	.510*	1
_X2	Correlation												
	Sig. (2-tailed)	.000	.026	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Lampiran 7. Data Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total_y
P1 Pearson Correlation	1	.288	.423*	.539**	.247	.049	-.131	.351	.615**
Sig. (2-tailed)		.122	.020	.002	.188	.797	.491	.057	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P2 Pearson Correlation	.288	1	.288	.200	.169	-.134	-.089	.239	.377*
Sig. (2-tailed)	.122		.122	.288	.373	.481	.640	.203	.040
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P3 Pearson Correlation	.423*	.288	1	.294	.247	.294	.196	.351	.676**
Sig. (2-tailed)	.020	.122		.115	.188	.115	.299	.057	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P4 Pearson Correlation	.539**	.200	.294	1	.512**	-.042	.389*	.447*	.758**
Sig. (2-tailed)	.002	.288	.115		.004	.827	.034	.013	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P5 Pearson Correlation	.247	.169	.247	.512**	1	.512**	.342	-.035	.705**
Sig. (2-tailed)	.188	.373	.188	.004		.004	.065	.853	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P6 Pearson Correlation	.049	-.134	.294	-.042	.512**	1	.111	.000	.446*
Sig. (2-tailed)	.797	.481	.115	.827	.004		.559	1.000	.013
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
P7 Pearson Correlation	-.131	-.089	.196	.389*	.342	.111	1	-.149	.367*
Sig. (2-tailed)	.491	.640	.299	.034	.065	.559		.432	.046
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

P8	Pearson Correlation	.351	.239	.351	.447*	-.035	.000	-.149	1	.492**
	Sig. (2-tailed)	.057	.203	.057	.013	.853	1.000	.432		.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
To	Pearson Correlation	.615**	.377*	.676**	.758**	.705**	.446*	.367*	.492**	1
tal	Sig. (2-tailed)	.000	.040	.000	.000	.000	.013	.046	.006	
_y	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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



Lampiran 8. Data Uji Reliabilitas Variabel Partisipasi Anggaran (X₁), Sistem Pengendalian Intern (X₂) dan Kinerja Manajerial (Y)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.785	3

Item-Total Statistics

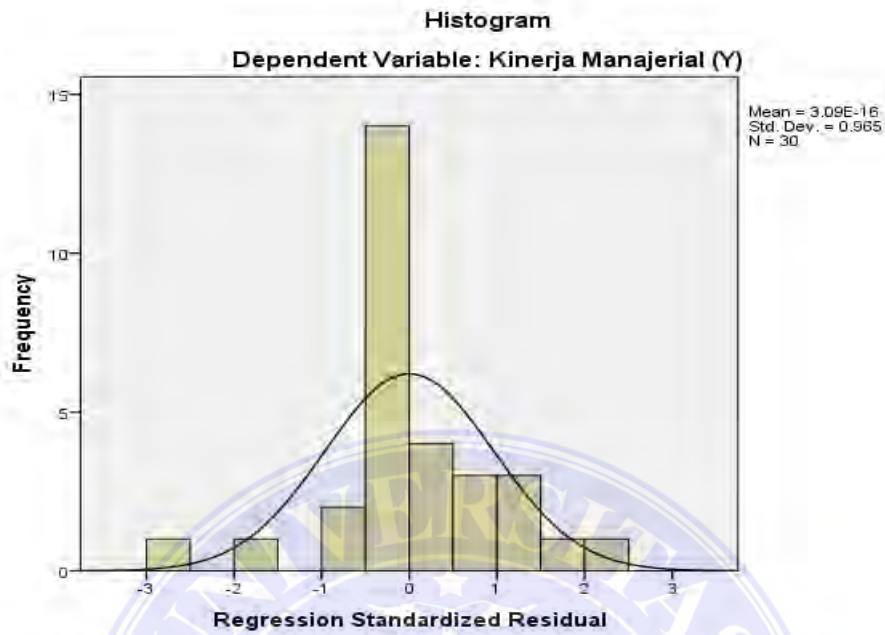
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PARTISIPASI ANGGARAN	59.80	13.062	.737	.613
SISTEM PENGENDALIAN INTERN	44.33	9.540	.598	.814
KINERJA MANAJERIAL	53.67	14.713	.629	.725

Hasil Uji Reliabilitas X₁, X₂ dan Y

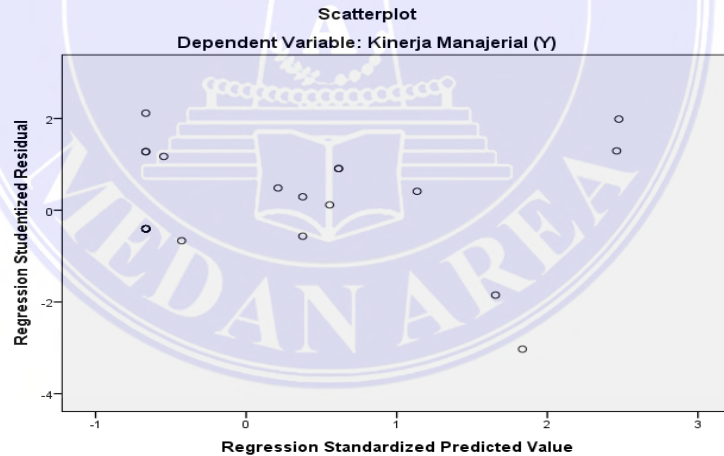
No.	Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Taraf Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Partisipasi Anggaran (X ₁)	0,613	0,60	RELIABEL
2.	Sistem Pengendalian Intern (X ₂)	0,814	0,60	RELIABEL
3.	Kinerja Manajerial (Y)	0,725	0,60	RELIABEL

Sumber: Pengolahan SPSS 2019

Lampiran 9. Gambar Uji Normalitas Grafik Histogram



Lampiran 10. Data Uji Heterokedastisitas Gambar Scatterplots



Lampiran 11. Data Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.650	3.204		3.636	.001		
Partisipasi Anggaran (X1)	.589	.166	.624	3.561	.001	.628	1.592
Sistem Pengendalian Intern (X2)	.067	.113	.104	.595	.557	.628	1.592

a. Dependent Variable: KinerjaManajerial (Y)

Lampiran 12. Data Analisis Regresi Berganda

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Sistem Pengendalian Intern (X2), Partisipasi Anggaran (X1) ^b		Enter

a. Dependent Variable: KinerjaManajerial (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.441	1.221

a. Predictors: (Constant), Sistem Pengendalian Intern (X2), Partisipasi Anggaran (X1)

b. Dependent Variable: KinerjaManajerial (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.650	3.204		3.636	.001
Partisipasi Anggaran (X1)	.589	.166	.624	3.561	.001
Sistem Pengendalian Intern (X2)	.067	.113	.104	.595	.557

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	
1 (Constant)	11.650	3.204	.001
Partisipasi Anggaran (X1)	.589	.166	.001
Sistem Pengendalian Intern (X2)	.067	.113	.557

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial (Y)

Sumber: Pengolahan SPSS 2019

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$\hat{Y} = 11,650 + 0,589X_1 + 0,067X_2 + e$$

Lampiran 13. Data Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.441	1.221

a. Predictors: (Constant), SistemPengendalian Intern (X2), PartisipasiAnggaran (X1)

b. Dependent Variable: KinerjaManajerial (Y)

Lampiran 14. Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.650	3.204		3.636	.001
PartisipasiAnggaran (X1)	.589	.166	.624	3.561	.001
SistemPengendalian Intern (X2)	.067	.113	.104	.595	.557

a. Dependent Variable: KinerjaManajerial (Y)

Lampiran 15. Data Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.087	2	18.543	12.430	.000 ^b
	Residual	40.280	27	1.492		
	Total	77.367	29			

a. Dependent Variable: KinerjaManajerial (Y)

b. Predictors: (Constant), SistemPengendalian Intern (X2), PartisipasiAnggaran (X1)

Lampiran 16. Tabel Nilai r_{tabel} signifikan 5% dan 1%

**Distribusi Nilai r_{tabel}
Signifikansi 5% dan 1%**

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 17. Distribusi Nilai t_{tabel}

Distribusi Nilai t_{tabel}

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690
46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687
47	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685
48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682
49	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680
50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678
51	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676
52	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674
53	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672
54	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670
55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668
56	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667
57	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665
58	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663
59	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660
61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630
106	1.291	1.663	1.985	2.367	2.629
107	1.291	1.662	1.984	2.366	2.629
108	1.291	1.662	1.984	2.366	2.628
109	1.291	1.662	1.984	2.365	2.627
110	1.291	1.662	1.983	2.365	2.627
111	1.291	1.662	1.983	2.364	2.626
112	1.291	1.661	1.983	2.364	2.625
113	1.291	1.661	1.982	2.363	2.625
114	1.291	1.661	1.982	2.363	2.624
115	1.291	1.661	1.982	2.362	2.623
116	1.290	1.661	1.981	2.362	2.623
117	1.290	1.661	1.981	2.361	2.622
118	1.290	1.660	1.981	2.361	2.621
119	1.290	1.660	1.980	2.360	2.621
120	1.290	1.660	1.980	2.360	2.620

Dari "Table of Percentage Points of the t-Distribution." Biometrika, Vol. 32. (1941), p. 300. Reproduced by permission of the Biometrika Trust.

Lampiran 18. Distribution Nilai Tabel $F_{0,05}$

Degrees of freedom for Nominator

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94

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