

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN  
AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PADA DINAS  
DINAS BINA MARGA DAN BINA KONSTRUKSI  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**RAHMA DARNI DAULAY**

**NPM : 15 833 0020**



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

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/6/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)20/6/22

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN  
AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PADA DINAS  
DINAS BINA MARGA DAN BINA KONSTRUKSI  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**RAHMA DARNI DAULAY  
NPM : 15 833 0020**



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

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/6/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)20/6/22

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN  
AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PADA DINAS  
DINAS BINA MARGA DAN BINA KONSTRUKSI  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Medan Area

**OLEH :**

**RAHMA DARNI DAULAY  
NPM : 15 833 0020**

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

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 20/6/22

Access From (repository.uma.ac.id)20/6/22

## HALAMAN PENGESAHAN

**Judul Skripsi** : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi  
Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya  
Pada Dinas Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi  
Sumatera Utara

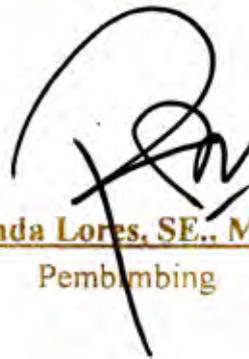
**Nama** : **RAHMA DARNI DAULAY**

**NPM** : 15 833 0020

**Program Studi** : Akuntansi

**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :  
Komisi Pembimbing



(Linda Lores, SE., M.Si)  
Pembimbing

Mengetahui :



(Ahmad Fakhri Huda (Hons), MMgt., Ph.D., CIMA)  
Dekan



(Rana Fathinah Ananda, SE., M.Si)  
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 01/April/2022

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana, merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian – bagian tertentu dalam penulisan skripsi yang saya kutip telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan 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, 1 April 2022



**Rahma Darni Daulay**  
158330020

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

### TUGAS AKHIR / SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : RAHMA DARNI DAULAY  
NPM : 158330020  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jenis Karya : 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 Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya Pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara** 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 : 01 April, 2022

Yang menyatakan



Rahma Darni Dauly

158330020

## **ABSTRACT**

*The objective of this research is to find out the effect of budgeting participation and responsibility accounting against cost controlling effectiveness at Bina Marga and Bina Construction Office North Sumatera Province. The type of this research is asosiative. The population of this research are all division of Bina Marga and Bina Construction North Sumatera Province. The sampling methods of this research is purposive sampling with the total of the sample are 30 sample include financial staff, subdivision heads, division heads and SPI heads with SPSS as the data processing software. The result of this research is budgeting participation had a positive and significant effect on cost controlling effectiveness. The Responsibility Accounting had a positive and significant effect on cost controlling effectiveness. The budgeting participation and responsibility accounting had a positive and significant effect on cost controlling effectiveness.*

**Keyword : Budgeting Participation, Responsibility Accounting, Cost Controlling Effectiveness.**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh divisi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 30 tim penyusun anggaran meliputi staff keuangan, kepala sub bagian, kepala divisi dan kepala badan satuan pengawasan internal Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya. Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian biaya. Partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya.

**Kata Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban, Efektivitas Pengendalian Biaya.**

## RIWAYAT HIDUP

Peneliti Rahma Darni Daulay, dilahirkan di Kota Medan, Sumatera Utara pada tanggal 31 Januari 1997. Peneliti merupakan anak pertama dari pasangan Nasrun Daulay dan Misnawati Harahap. Peneliti menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 060907 Medan pada tahun 2008. Pada tahun itu juga, peneliti melanjutkan pendidikan di SMP Swasta Yapena 45 dan tamat pada tahun 2011 kemudian melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMK Negeri 8 Medan dan selesai pada tahun 2014. Pada tahun 2015, peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi swasta, tepatnya di Universitas Medan Area (UMA) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi dan menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada tahun 2022.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayatnya kepada peneliti, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dimana skripsi merupakan salah satu persyaratan bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan itu, disusun skripsi ini dengan judul: **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya Pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara”**.

Selesainya skripsi ini tentu tidaklah terlepas dari dukungan moril maupun materil berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini dengan ketulusan hati yang paling dalam, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramadan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Ahmad Rafiki, Ph.D ,CIMA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Ibu Rana Fathinah Ananda, SE,M.Si, selaku Kepala Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Ibu Linda Lores Purba, SE. MSi., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini
5. Ibu Warsani Purnama Sari, SE. Ak, CA, MM, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.
6. Ibu Sari Nuzullina Ramadhani, SE, Ak, M.Acc., selaku sekretaris yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.

6. Kedua orang tua, Nasrun Daulay dan Misnawati Harahap yang telah berjasa dalam memberikan motivasi dan dukungan agar penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
7. Hendra, M. Farid, Rafika Sukma, Dimas N. dan teman – teman lain yang tidak dapat penulis tulis satu persatu
8. Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian bahan skripsi ini.
9. Semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini.

Terima kasih atas semua bantuan yang telah diberikan, semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas amal baik Saudara/i dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis maupun kita semua.

Medan, 01 April 2022  
Penulis,



Rahma Darni Daulay  
NPM : 158330020

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teoritis .....	9
2.1.1 Anggaran.....	9
2.1.1.1 Definisi Anggaran.....	9
2.1.1.2 Fungsi Anggaran.....	9
2.1.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran .....	11
2.1.1.4 Jenis – Jenis Anggaran.....	11
2.1.2 Partisipasi Anggaran.....	12
2.1.2.1 Definisi Partisipasi Anggaran .....	12
2.1.2.2 Keunggulan Partisipasi Anggaran .....	13
2.1.2.3 Kelemahan Partisipasi Anggaran.....	14
2.1.2.4 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	14
2.1.3 Akuntansi Pertanggungjawaban .....	14
2.1.3.1 Definisi Akuntansi Pertanggungjawaban .....	14
2.1.3.2 Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban .....	16
2.1.3.3 Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban.....	17
2.1.4 Efektivitas Pengendalian Biaya .....	18
2.1.4.1 Definisi Efektivitas .....	18
2.1.4.2 Definisi Pengendalian Biaya .....	18
2.1.4.3 Indikator Efektivitas Pengendalian Biaya .....	19
2.1.5 Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya .....	20
2.1.6 Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya .....	20
2.2 Penelitian Terdahulu .....	21
2.3 Kerangka Konseptual .....	22
2.4 Hipotesis Penelitian.....	22
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b> .....	<b>24</b>

3.1	Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian .....	24
3.1.1	Jenis Penelitian .....	24
3.1.2	Lokasi Penelitian .....	24
3.1.3	Waktu Penelitian.....	24
3.2	Populasi dan Sampel .....	25
3.2.1	Populasi .....	25
3.2.2	Sampel .....	25
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	25
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	26
3.4.1	Jenis Data.....	26
3.4.2	Sumber Data .....	27
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.6	Teknik Analisis Data.....	27
3.6.1	Uji Validitas.....	28
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	28
3.6.3	Uji Normalitas Data .....	28
3.6.4	Uji Multikolinieritas .....	29
3.6.5	Uji Heterokedastisitas .....	30
3.6.6	Analisis Regresi Linear Berganda .....	30
3.6.7	Uji Statistik t (Parsial) .....	31
3.6.8	Uji Statistik F (Simultan).....	31
3.6.9	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	31

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN .....33**

4.1	Gambaran Umum Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara .....	33
4.1.1	Sejarah Singkat .....	33
4.1.2	Visi dan Misi .....	35
4.1.2.1	Visi.....	35
4.1.2.2	Misi .....	35
4.1.3	Struktur Organisasi .....	36
4.2	Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner .....	39
4.2.1	Penyusunan Kuesioner.....	39
4.2.2	Penyebaran Kuesioner .....	39
4.2.3	Karakteristik Responden.....	40
4.2.3.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
4.2.3.2	Responden Berdasarkan Usia .....	40
4.2.3.3	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	41
4.3	Hasil Analisis Data.....	41
4.3.1	Uji Validitas.....	42
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	44
4.3.3	Uji Normalitas .....	45
4.3.4	Uji Multikolinearitas.....	46
4.3.5	Uji Heterokedastisitas .....	47
4.3.6	Analisis Regresi Linear Berganda .....	48
4.3.7	Uji Hipotesis .....	49
4.3.7.1	Uji Statistik t (Parsial) .....	49
4.3.7.2	Uji Statistik F (Simultan).....	50

4.3.7.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	51
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	52
4.4.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Pengendalian Biaya .....	52
4.4.2 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya .....	54
4.4.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya .....	56
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>58</b>
5.1 Kesimpulan .....	58
5.2. Saran .....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>60</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>63</b>

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Anggaran dan Realisasi Pendanaan Pelayanan OPD.....	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 3.1	Waktu Penelitian.....	24
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel .....	26
Tabel 4.1	Skor Nilai Angket .....	39
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	40
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Usia .....	40
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	41
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif .....	41
Tabel 4.6	Uji Validitas Masing – Masing Variabel .....	43
Tabel 4.7	Uji Reliabilitas Masing – Masing Variabel .....	44
Tabel 4.8	Uji Normalitas.....	45
Tabel 4.9	Uji Multikolinieritas .....	46
Tabel 4.10	Analisis Regresi Linear Berganda .....	48
Tabel 4.11	Uji t .....	49
Tabel 4.12	Uji F .....	50
Tabel 4.13	Uji R <sup>2</sup> .....	51

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	22
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara .....	36
Gambar 4.2 Uji Normalitas Grafik Plot.....	46
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas .....	47

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	63
Lampiran 2 Master Data Sampel dan Variabel Penelitian .....	68
Lampiran 3 Output Hasil Penelitian .....	69
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian .....	74
Lampiran 5 Surat Balasan Izin Penelitian .....	75

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Efektivitas pengendalian biaya adalah seberapa besar peran fungsionaris perusahaan dalam mengkoordinir aktivitas yang sedang berjalan demi mencapai suatu tujuan. Dalam mengupayakan hal tersebut, terdapat beberapa pedoman yang ditetapkan mulai dari penetapan standar anggaran sebagai parameter, pencatatan hasil serta melakukan perbandingan antara realisasi dengan standar yang ditetapkan (Aliya, 2013).

Efektivitas pengendalian biaya disuatu perusahaan dapat diukur dengan membandingkan antara biaya taksiran dengan biaya standar, sehingga ditemukan suatu nilai didalam perusahaan tersebut, dan dapat diketahui apakah efektivitas pengendalian biaya tersebut efektif atau tidak. Partisipasin penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban merupakan dua komponen penting dalam proses penyusunan anggaran dimana kedua variabel tersebut akan menciptakan keselarasan kinerja yang baik dalam mencapai visi dan misi yang telah disusun.

Anggaran merupakan salah satu pokok permasalahan terpenting dalam perusahaan dimana anggaran merupakan skema jangka panjang perusahaan yang menyertakan keseluruhan manajemen mulai dari manajemen tingkat atas, tingkat menengah hingga tingkat bawah dalam penyusunannya. Partisipasi anggaran adalah strategi perhitungan finansial perusahaan yang mengkomunikasikan keseluruhan unit organisasi serta mengkomunikasikan rasa tanggungjawab oleh manajer tingkat menengah dan atas kepada manajer tingkat bawah. Partisipasi penyusunan anggaran dapat berfungsi dengan baik jika didukung dengan struktur

Organisasi perusahaan yang memadai.

Seluruh manajer pusat pertanggungjawaban menyusun rancangan anggaran yang nantinya akan diberikan kepada manajemen tingkat atas (Ardiani, 2013). Pertanggungjawaban yang diserahkan kepada manajemen puncak ialah informasi mengenai laporan mengenai anggaran yang disusun secara sistematis dan mudah untuk dipahami (Anggraeni, 2012). Rancangan anggaran yang baik, melibatkan pihak – pihak yang terkait dalam unit organisasi tersebut. Untuk itu, perlu adanya partisipasi dari divisi yang terlibat dalam kelangsungan organisasi demi terciptanya rancangan anggaran sesuai dengan yang diharapkan.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah komponen organisasi yang terbagi atas pusat-pusat pertanggungjawaban, sehingga apabila terjadi penyimpangan anggaran, maka yang bersangkutan dapat menemukan orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut dapat membantu manajemen perusahaan untuk memberikan kontribusi atas penyusunan anggaran dan penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan.

Menurut Rudianto (2013:176) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagi pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi itu dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab tersebut. Dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang membagi struktur organisasi menjadi bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggungjawab yang jelas,

dari setiap pusat pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasil-hasil prestasi yang dicapai.

Aspek keuangan berupa anggaran merupakan salah satu bagian terpenting dalam penilaian kinerja pemerintah daerah. Anggaran adalah sistem perencanaan program yang akan dilakukan pemerintah dengan menetapkan tolak ukur kinerja sebagai pembanding dalam mencapai tujuan suatu program. Dalam sistem anggaran terdapat kelemahan yang diakibatkan karena tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur partisipasi penyusunan anggaran dalam pencapaian kinerja yang struktur.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Utara No. 40 Tahun 2018 Tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara dijelaskan tugas pokok Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provsu, yaitu membantu Gubernur Sumatera Utara dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang jalan dan jembatan serta jasa konstruksi yang menjadi kewenangan daerah. Penyusunan laporan keuangan tersebut berpedoman pada ketentuan pokok yang menyangkut pengelolaan keuangan dan otonomi daerah serta peraturan pelaksanaannya yang telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat. Sedangkan dalam penerapannya diperkuat oleh peraturan daerah. Penelitian ini difokuskan terhadap Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya. Berikut adalah informasi anggaran dan realisasi pendanaan pelayanan organisasi perangkat daerah Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Anggaran Dan Realisasi Anggaran**  
**Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara**  
**Tahun 2020**

No	Program Kegiatan	Jumlah Anggaran (Rp)			Realisasi %	Selisih Persentase
		Anggaran	Realisasi Anggaran	Selisih Anggaran		
	<b>A. Belanja Langsung</b>					
1	Program Layanan Admistrasi Perkantoran	5,817,218,300.00	5,423,749,923.00	393,468,377.00	93,24%	6,76%
2	Program Peningkatan Sarana Dan Prasarana Aparatur	2,267,792,666.00	2,135,788,178.00	132,004,488.00	94,18%	5,82%
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	210,068,000.00	210,068,000.00		100%	0%
4	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	128,031,652.00	120,131,652.00	7,900,000.00	93,83%	6,17%
5	Program Peningkatan/Pembangunan Jalan Dan Jembatan	328,739,333,183.00	313,217,593,572.00	15,521,739,611.00	95,28%	4,72%
6	Program Pembangunan Saluran Drainase	16,021,323,100.00	16,014,130,647.00	7,192,453.00	100%	0%
7	Program Pembangunan Turap/Talud/Bronjong	35,002,749,477.00	34,706,534,894.00	296,214,583.00	99%	1%
8	Program Pemeliharaan Jalan Dan Jembatan	68,485,944,309.00	68,011,145,837.00	474,798,472.00	99%	1%
9	Program Pembinaan Jalan Dan Jembatan	30,861,444,935.00	29,134,955,327.00	1,726,489,608.00	94,41%	5,59%
10	Program Pembinaan Dan Pengembangan Jasa Konstruksi	573,269,800.00	487,715,437.00	85,554,363.00	85,08%	14,92%
	<b>Jumlah Belanja Langsung</b>	488,107,175,423.00	469,461,813,468.00	18,645,361,955.00	96,18%	3,82%
	<b>B. Belanja Tidak Langsung</b>					
1	Gaji Pegawai	36,297,751,000.00	35,748,641,652.00	549,109,348.00	98%	2%
2	Tambahan Penghasilan Pegawai	36,800,000,000.00	34,925,809,415.00	1,874,190,585.00	94,91%	5,09%
	<b>Jumlah Belanja Tidak Langsung</b>	73,097,751,000.00	70,674,451,067.00	2,423,299,933.00	97%	3%
	<b>Jumlah Anggaran</b>	561,204,926,423.00	540,136,264,535.00	21,068,661,888.00	96,62%	3,38%

*Sumber : Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara*

Pada Tahun 2020 realisasi anggaran pada Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan masuk kedalam kategori efektif meskipun tidak mencapai 100%. Hal ini terjadi pada prosedur pencairan dana di Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara dilakukan oleh bagian keuangan. Bagian keuangan memulai proses pencairan dana anggaran

sebesar Rp.561,204,926,423.00, dengan melihat hasil laporan realisasi anggaran dana sebesar Rp.540,136,264,535.00, dengan tingkat realisasi 96,62% dan sisa tingkat realisasi 3,38%. Permasalahan yang terjadi pada realisasi anggaran karena adanya pelaksanaan kegiatan proyek pembangunan jalan dan jembatan yang tidak sesuai dengan perencanaan awal yang telah disusun sebelumnya. Setiap Dinas yang merupakan lembaga instansi pemerintahan memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap perkembangan yang ada didalam lembaga tersebut, salah satunya harus memenuhi kebutuhan gaji pegawai, belanja barang dan jasa, kegiatan belanja modal dan lainnya, sehingga setiap kebutuhannya dapat terpenuhi. Anggaran yang dihabiskan Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara untuk berbagai program dan kegiatan diantaranya adalah untuk kegiatan belanja tidak langsung yaitu dengan jumlah Rp. 70,674,451,067.00 atau 97% yang terdiri dari gaji pegawai sebesar Rp. 35,748,641,652.00 atau 98%. Dan Tambahan Penghasilan Pegawai sebesar Rp. 34,925,809,415.00 atau 94,91% dan kegiatan belanja langsung sebesar Rp. 469,461,813,468.00 atau 96,18%.

Dengan surplus anggaran sebesar Rp. 21,068,661,888.00 atau sebesar 3,38%. Dengan demikian realisasi anggaran pada Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara efektif dalam penggunaan anggaran, dikarenakan pada tahun anggaran Tahun 2020 target yang dicapai sebesar 96,18% . Dengan demikian, Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara sebagai lembaga pelayanan masyarakat harus mampu menampung masukan dan pendapat dari masyarakat daerah maupun kota mengenai pembangunan dan perbaikan infrastruktur jalan dan jembatan serta berupaya dalam meningkatkan efesiensi dan efektivitas kinerja untuk masa yang akan datang.

Eric Bachtiar (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya (studi kasus PT.Columbia Cabang.Gorontalo) menyatakan bahwa Terdapat hubungan yang kuat antara akuntansi pertanggungjawaban dengan efektivitas pengendalian biaya dan sifat hubungannya positif. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka efektivitas pengendalian biaya juga akan semakin baik. Johan Arifin (2007) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran Terhadap Efisiensi Biaya menyatakan bahwa Variabel partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan.

Nurhasanah (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya menyatakan bahwa variabel penyusunan anggaran berpengaruh terhadap efisiensi biaya. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Sumatera Utara**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apakah Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara ?
3. Apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Efektivitas Pengendalian

Biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

#### **2. Bagi Akademisi**

Sebagai tambahan koleksi perpustakaan dan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan masalah yang ada.

#### **3. Bagi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provsu**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dan juga sebagai masukan kepada instansi terkait tentang partisipasi

penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teoritis

##### 2.1.1 Anggaran

###### 2.1.1.1 Definisi Anggaran

Anggaran adalah instrumen persiapan dan pengelolaan masa pendek yang efektif dalam suatu organisasi yang tersedia dalam kurun waktu satu tahun dan disajikan dalam bentuk informasi (Anthony dan Govindarajan, 2009:52). Anggaran selaku rencana kegiatan jangka panjang disajikan dalam bentuk finansial yang meliputi proposisi pengeluaran biaya dalam suatu periode tertentu serta kaidah dalam memenuhi pengeluaran tersebut (Halim, 2013:22).

Menurut Ikhsan dan Bagus (2014:28) ,anggaran didefinisikan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis, meliputi seluruh kegiatan organisasi yang diakui dalam satuan finansial serta berlaku untuk periode tertentu dimasa yang akan datang. Dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan *output* kerja atas kinerja seluruh organisasi yang disajikan dalam bentuk informasi yang sistematis.

###### 2.1.1.2 Fungsi Anggaran

Menurut Ismatullah (2010:14) ada beberapa fungsi anggaran dalam proses manajemen yang terdiri sebagai berikut :

###### a. Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal merumuskan aktifitas - aktifitas yang diusulkan dan dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

a. Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal merumuskan aktifitas - aktifitas yang diusulkan dan dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. Fungsi pengawasan

Anggaran merupakan salah satu cara mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Dengan demikian pengawasan adalah mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan apabila perlu. Aspek Pengawasan yaitu dengan membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan. Tujuan pengawasan itu bukanlah mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan.

c. Fungsi Koordinasi

Fungsi koordinasi menuntut adanya keselarasan tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk menciptakan adanya koordinasi diperlukan perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana antara satu bagian dengan bagian yang lain. Anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan harus dapat menyesuaikan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam perusahaan, sehingga rencana kegiatan satu akan selaras dengan yang lainnya.

d. Anggaran sebagai pedoman kerja

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksiran-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat

menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan dalam menjalankan kegiatannya.

### **2.1.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran**

Menurut Anthony dan Govindarajan (2009:38), tujuan penyusunan anggaran meliputi :

- a. Penyesuaian rencana strategis.
- b. Pengkoordinasian aktivitas dari beberapa bagian organisasi.
- c. Pendelagesian tanggungjawab kepada manajer, untuk mengotorisasi jumlah yang berwenang untuk mereka gunakan, dan untuk menginformasikan kepada mereka mengenai kinerja yang diharapkan dari mereka.
- d. Perolehan komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja aktual manajer.

### **2.1.1.4 Jenis – Jenis Anggaran**

Menurut Nafarin (2009:45), anggaran dapat dikelompokkan dari berbagai sudut pandang meliputi sudut pandang sebagai dasar penyusunan, cara penyusunan, jangka waktu dan bidangnya. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut :

- a. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :
  1. Anggaran variabel, yaitu 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.
  2. Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.
- b. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari:
  1. Anggaran periodik, adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu,

- pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
2. Anggaran kontinu, adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan, sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.
- c. Menurut jangka waktunya, anggaran terdiri dari:
1. Anggaran jangka pendek (anggaran taktis), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal merupakan anggaran jangka pendek.
  2. Anggaran jangka panjang (anggaran strategis), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (capital budget). Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.
- d. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut “anggaran induk (master budget)”. Anggaran induk yang Mengkonsolidasikan rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka pendek, biasanya disusun atas dasar tahunan. Anggaran tahunan dipecah lagi menjadi anggaran bulanan.

## **2.1.2 Partisipasi Anggaran**

### **2.1.2.1 Definisi Partisipasi Anggaran**

Partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran merupakan hal yang penting karena merupakan proses dalam pengambilan keputusan bersama oleh dua atau lebih pihak, dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan

terhadap organisasi. Oleh karena itu, partisipasi anggaran yang baik adalah yang melibatkan atasan dan bawahan didalam organisasi tidak terjadi partisipasi semu.

Menurut Brownel (1982) dalam Moktamar (2008:8), partisipasi anggaran adalah tingkatan atas seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu (manajer) dalam proses penyusunan anggaran, sedangkan Ikhsan dan Ishak (2008:173-175) mendefinisikan partisipasi anggaran sebagai proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Garrison et al. (2013:385) mengartikan anggaran partisipatif adalah anggaran yang disusun dengan partisipasi penuh dari manajer pada segala tingkatan.

### **2.1.2.2 Keunggulan Partisipasi Anggaran**

Partisipasi dalam penyusunan anggaran sangat menguntungkan dalam pemutusan tanggung jawab dalam pelaksanaan dinamis dan dalam lingkungan yang tidak pasti. Garrison et al (2013:384) menyatakan keunggulan anggaran partisipatif adalah sebagai berikut:

- a. Setiap orang pada tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
- b. Estimasi anggaran yang dibuat oleh manajer lini depan sering kali lebih akurat dan andal dibandingkan dengan estimasi yang dibuat oleh manajer puncak yang kurang memiliki pengetahuan mendalam mengenai pasar dan operasi sehari-hari.
- c. Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam menentukan tujuan mereka sendiri, dibandingkan bila tujuan tersebut
- d. Seorang manajer yang tidak memenuhi anggaran yang ditetapkan dari atas selalu berkata bahwa anggaran tersebut tidak realistis dan tidak mungkin untuk

dicapai. Dengan anggaran yang ditetapkan sendiri, alasan semacam itu tidak akan timbul.

### **2.1.2.3 Kelemahan Partisipasi Anggaran**

Menurut Hansen dan Mowen (2013:448) ada tiga potensi masalah yang

menjadi kelemahan dalam partisipasi anggaran yaitu :

- a. Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah, sejak yang dianggarkan menjadi tujuan manajer.
- b. Membuat kelonggaran dalam anggaran (sehingga disebut sebagai menutup anggaran), dimana muncul ketika seorang manajer memperkirakan pendapatan rendah atau meninggikan biaya dengan sengaja.
- c. Partisipasi semu, yang artinya bahwa perusahaan menggunakan partisipasi anggaran dalam penyusunan anggaran padahal sebenarnya tidak. Dimana, bawahan terpaksa menyatakan persetujuan terhadap keputusan yang akan diterapkan.

### **2.1.2.4 Indikator Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut Ida dan Bagus (2010), indikator mengenai partisipasi penyusunan anggaran adalah:

1. Kontribusi pada keuangan pemerintahan dalam penyusunan APBD,
2. Komunikasi dapat mencapai target dalam penyusunan anggaran
3. Motivasi untuk mengarahkan peningkatan kinerja seseorang terhadap budget.

## **2.1.3 Akuntansi Pertanggungjawaban**

### **2.1.3.1 Definisi Akuntansi Pertanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban mengandung arti bahwa unit-unit sebuah

organisasi yang memiliki tugas, tanggungjawab dan wewenang tertentu untuk

mencapai suatu tujuan tertentu yang dipimpin oleh manajemen. Tingkatan yang terendah bentuk dan pusat pertanggungjawaban ini kita dapatkan seksi, serta unit-unit kerja lainnya. Pada tingkat yang lebih tinggi pusat sebagai pertanggungjawaban dibentuk dalam departemen ataupun divisi.

Menurut Mulyadi (2008:218) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan. Hansen dan Mowen (2013:558) berpendapat bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang ditentukan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

Rudianto (2013:176) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagi pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi itu dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab tersebut. Dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang membagi struktur organisasi menjadi bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggungjawab yang jelas, dari setiap pusat pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasil-hasil prestasi yang dicapai.

### 2.1.3.2 Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Horngren et.al dialih bahasakan oleh Lestari (2008:38) akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat penilaian kinerja dan memberikan atau menghasilkan arus balik sehingga operasi diwaktu yang akan datang dapat ditingkatkan yang dirincikan sebagai berikut :

- a. Penilaian kinerja pusat pendapatan Informasi akuntansi yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat pendapatan adalah pendapatan. Untuk pengukuran kinerja pusat pendapatan seluruh pendapatan baik yang berasal dari transaksi penjualan produk atau jasa kepada pusat pertanggungjawaban lain dalam perusahaan, dipakai sebagai tolok ukur kinerja pusat pendapatan.
- b. Penilaian kinerja pusat biaya informasi akuntansi yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah biaya. Masalah yang timbul dalam penggunaan biaya sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah :
  1. Masalah perilaku biaya
  2. Masalah hubungan biaya dengan pusat biaya
  3. Masalah jangka waktu
  4. Masalah tanggungjawab ganda
- c. Penilaian kinerja pusat laba adalah pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan perusahaan dan biaya pusat pertanggungjawaban tersebut. Hal tersebut dikarenakan laba merupakan selisih antara pendapatan dan biaya, tidak dapat berdiri sendiri sebagai ukuran kinerja pusat laba, maka laba perlu dihubungkan dengan investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut.
- d. Penilaian kinerja pusat investasi merupakan salah satu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang manajernya dinilai

prestasinya atas dasar laba yang diperoleh dihubungkan dengan investasinya.

Pengukuran prestasi pusat investasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Menyediakan alat evaluasi proyek investasi masa lalu dan masa yang akan datang, baik secara individual maupun secara keseluruhan.
2. Menyediakan informasi yang bermanfaat bagi manajer divisi dan manajer kantor pusat untuk membuat keputusan investasi yang tepat bagi divisi dan perusahaan secara keseluruhan.
3. Memotivasi manajer divisi agar selalu memonitor aktiva, utang dan modal divisi yang digunakan sebagai dasar penentuan besarnya investasi.
3. Memotivasi manajer divisi agar selalu memonitor aktiva, utang dan modal divisi yang digunakan sebagai dasar penentuan besarnya investasi.

### **2.1.3.3 Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban**

Menurut Mulyadi (1997:188) Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem Akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya atau pendapatan yang dianggarkan. Adapun indikator dari akuntansi pertanggungjawaban itu sendiri meliputi :

1. Syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban
  - 1) Struktur Organisasi
  - 2) Anggaran,
  - 3) Pemisahan Biaya Terkendali Dan Tidak Terkendali
  - 4) Klasifikasi Dan Kode Rekening Untuk Akuntansi Pertanggungjawaban
  - 5) Laporan Pertanggungjawaban

## 2. Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban

- 1) Identifikasi pusat pertanggungjawaban
- 2) Standar pengukuran kinerja manajer

### 2.1.4 Efektivitas Pengendalian Biaya

#### 2.1.4.1 Definisi Efektivitas

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam organisasi, kegiatan ataupun program. Hal tersebut dikatakan efektif jika tujuan ataupun sasaran tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan. Menurut Mahmudi (2005: 92), efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Kurniawan (2005: 109), mendefinisikan efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.

Pendapat lain dikemukakan oleh Hidayat (2011: 1) yang menjelaskan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu proses pengukuran yang menyatakan seberapa jauh target sasaran maupun tujuan yang telah tercapai oleh perusahaan.

#### 2.1.4.2 Definisi Pengendalian Biaya

Setiap organisasi atau perusahaan yang berskala besar atau kecil pada umumnya berorientasi untuk mencapai laba. Keberhasilan perusahaan dalam pencapaian laba yang diinginkan tentu dipengaruhi oleh pengendalian atas biaya yang dilakukan. Pengendalian biaya adalah bagaimana manajemen mengambil

tindakan dalam mengarahkan aktivitas yang sedang dilaksanakan agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Anik (2013) menyatakan bahwa pengendalian biaya adalah serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi secara terus – menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya. Setiyanto (2017) berpendapat bahwa pengendalian biaya adalah pengendalian secara analisis untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih anggaran yang kemudian dilakukan tindak lanjut untuk meminimalisir kerugian yang terjadi.

Pusat pertanggungjawaban menyusun anggaran biaya dan penghasilannya masing – masing dengan memperhatikan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Anggaran yang telah disusun digunakan sebagai alat pengukur pelaksanaan kegiatan dan masing – masing bagian sistem akuntansi disusun agar dapat mengumpulkan dan melaporkan biaya yang sesungguhnya dikeluarkan untuk dilaporkan kepada bagian yang ditetapkan bertanggungjawab. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian biaya digunakan untuk mengukur, mencatat dan melaporkan biaya kepada manajer oleh setiap divisi pertanggungjawaban. Hal ini dianggap sangat penting bagi manajer, karena digunakan sebagai sarana untuk memantau setiap unit organisasi.

#### **2.1.4.3 Indikator Efektivitas Pengendalian Biaya**

Pengukuran Efektifitas pada pusat pertanggungjawaban dapat dilakukan dengan membandingkan antara realisasi biaya dengan anggaran yang ditetapkan. Adapun indikator yang digunakan berdasarkan penelitian Aprilia Rahma Wijayani (2014) yang meliputi :

1. Tanggungjawab manajer dalam mengendalikan biaya
2. Analisis manajemen dari penyimpangan atau yang menguntungkan

3. Tanggungjawab manajer pada pengeluaran biaya
4. Pembagian daerah pertanggungjawaban bagi setiap manajer
5. Rapat rutin dalam memecahkan masalah yang timbul
6. Pembuatan laporan kinerja secara rutin
7. Laporan kinerja kepada manajer mengenai ada tidaknya penyimpangan
8. Laporan kinerja menggambarkan kemajuan atau kemunduran.

### **2.1.5 Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya**

Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan. Mandahadi Kusuma (2014) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian biaya, dikarenakan Anggaran yang merupakan rencana kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk finansial, meliputi usulan pengeluaran yang diperkirakan untuk suatu periode waktu, serta usulan cara-cara memenuhi pengeluaran tersebut. Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran dan kerjasama yang terjalin antar pusat pertanggungjawaban dapat mempengaruhi keefektifitasan pengendalian biaya. Semakin baik keterlibatan manager dalam partisipasi penyusunan anggaran akan mengakibatkan efektivitas pengendalian biaya.

### **2.1.6 Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya**

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang membagi struktur organisasi menjadi bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggungjawab yang jelas, dari

setiap pusat pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasil-hasil prestasi yang dicapai. Eric Bachtiar (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh akuntansi pertanggung jawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya. Dimana Semakin baik penerapaaan akuntansi pertanggungjawaban maka efektivitas pengendalian biaya juga akan semakin baik.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya telah dilakukan oleh Ardiani (2013), Bachtiar (2013), Martini (2013), Kusuma (2014), Setiyanto dan Norafyana (2019). Adapun penjelasan dari hasil penelitian para peneliti terdahulu diatas yaitu sebagai berikut :

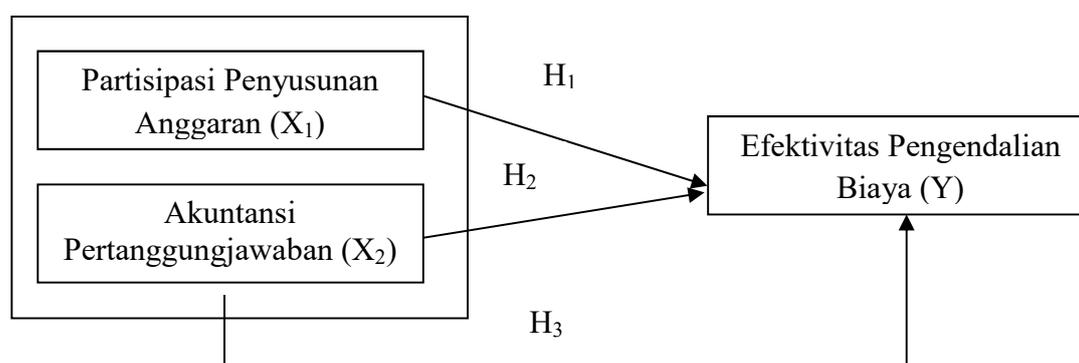
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Ni Made Suari Ardiani (2013)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban memberikan dampak positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya
2.	Eric Bachtiar (2013)	Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada PT. Colombia Cab. Gorontalo)	Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan efektivitas pengendalian biaya bersifat positif.
3.	Andi Indra Martini (2013)	Hubungan Antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh secara positif terhadap efektivitas pengendalian biaya
4.	Mandahadi Kusuma (2014)	Pengaruh Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran Terhadap Efisiensi Biaya Pada Perusahaan Manufaktur di Provinsi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta	Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran berpengaruh positif terhadap efisiensi biaya.
5.	Adi Irawan Setiyanto dan	Pengaruh Penerapan Akuntansi	Akuntansi pertanggungjawaban meliputi struktur organisasi,

	Norafyana (2017)	Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industri Manufaktur di Batam	anggaran, pengendalian dan pelaporan berpengaruh secara simultan terhadap pengendalian biaya.
--	------------------	--	---

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada objek penelitian. Pada penelitian terdahulu, penelitian memfokuskan pada perusahaan swasta sedangkan penelitian ini memfokuskan diri pada instansi pemerintahan yakni Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

### 2.3 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual

### 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa besar pengaruh variabel bebas (partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban) terhadap variabel terikat (efektivitas pengendalian biaya) secara parsial maupun simultan. Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan landasan teori yang telah dikemukakan, maka hipotesis dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara

H<sub>2</sub> : Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara

H<sub>3</sub> : Partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2017 : 10), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan tertinggi dibandingkan metode lain karena dapat membangun suatu teori untuk menjelaskan, dan meramalkan suatu gejala.

##### 3.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Sakti Lubis No. 7 R, Sitirejo II, Kec. Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara (20217) Telp. (061) 7860466-7867465, Fax. (061) 7867338.

##### 3.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan Oktober 2019 hingga selesai dengan jadwal penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Waktu Penelitian**

No	Keterangan	2019	2020	2021		2022
		Des	Jan - Des	Jan - Okt	Nov - Des	Jan
1	Pengajuan Judul	■				
2	Penyelesaian Proposal					
3	Bimbingan Proposal					
4	Seminar Proposal		■			
5	Pengumpulan Data			■		
6	Penyelesaian Hasil					
7	Bimbingan Hasil					
8	Seminar Hasil					
9	Penyiapan Berkas					■
10	Sidang Meja Hijau					■

## 3.2 Populasi dan Sampel

### 3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017 : 80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek ataupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian adalah seluruh divisi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

### 3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017 : 81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu, teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2017 : 85). Maka, sampel pada penelitian ini yaitu tim penyusun anggaran Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara yang meliputi staff keuangan, kepala sub bagian, kepala divisi dan kepala badan satuan pengawasan internal yang berjumlah 30 orang.

## 3.3 Definisi Operasional Variabel

### 1. Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2017 : 38), variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan serta timbulnya variabel terikat (*dependent*). Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu indikator dari anggaran yaitu partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) dan akuntansi pertanggungjawaban ( $X_2$ ).

### 2. Variabel Terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2017: 39), variabel terikat adalah variabel yang menjadi

sebab akibat atau dipengaruhi karena adanya variabel bebas (*independent*). Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu efektivitas pengendalian biaya (Y). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah ordinal, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. (Sugiyono, 2017: 93)

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Partisipasi Penyusunan Anggaran (X <sub>1</sub> )	Tingkatan atas seberapa jauh keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran (Sasongko, 2013).	1. Kontribusi 2. Komunikasi 3. Motivasi	Likert
2.	Akuntansi Pertanggungjawaban (X <sub>2</sub> )	Sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban yang mencerminkan rencana dan tindakan dalam menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi perusahaan (Simanjuntak, 2014:176).	1. Struktur Organisasi 2. Anggaran 3. Pemisahan Biaya 4. Identifikasi 5. Standar Pengukuran	Likert
3.	Efektivitas Pengendalian Biaya (Y)	Analisis untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih anggaran yang kemudian dilakukan tindak lanjut sebagai upaya meminimalisir kerugian yang terjadi (Hidayat, 2014)	1. Penggolongan Biaya 2. Sistem Akuntansi Biaya 3. Peningkatan Laba dan Efisiensi Biaya	Likert

*Sumber: diolah oleh peneliti*

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

#### 3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau bilangan sesuai dengan bentuknya yang dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika sedangkan kualitatif yaitu data yang berbentuk kata – kata yang diperoleh melalui berbagai macam teknik

pengumpulan data seperti wawancara, dokumentasi, analisis dokumen dan sebagainya (Sugiyono, 2015 : 28-30).

### 3.4.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang bersumber atau bahan dokumen yang dikumpulkan atau digunakan sendiri oleh pihak yang hadir pada waktu kejadian yang digambarkan tersebut berlangsung. (Arikunto, 2010 : 29). Data primer dalam penelitian ini yaitu penyebaran angket (kuesioner) pada 30 tim penyusun anggaran Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner yaitu pengumpulan data dimana responden mengisi pertanyaan atau pernyataan yang diberikan dari peneliti kemudian dikembalikan setelah diisi dengan lengkap (Sugiyono, 2015 :230). Dalam penelitian ini, kuesioner berbentuk pernyataan – pernyataan terstruktur dengan skala likert sebagai cara menjawabnya.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dengan menggunakan aplikasi *IBM SPSS Statistics V.20*. Menurut Ghozali (2016 :19), statistik deskriptif adalah alat uji yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data dari nilai rata – rata (*mean*), nilai maksimum dan minimum dari standar deviasi (*sdev*), penjumlahan (*sum*), dan nilai maksimum dan minimum dari selisih (*range*). Analisa deskriptif merupakan analisis yang paling mendasar untuk menggambarkan keadaan data

secara umum (Sugiyono, 2017: 120). Adapun uji – uji dari analisis data ini meliputi:

### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen dapat dikatakan valid jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2017: 126), jika  $r$  hitung  $>$   $r$  table dan bernilai positif, maka indikator tersebut valid, dan jika harga korelasi dibawah 0,30, maka dapat disimpulkan kalau pertanyaan dalam kuesioner tersebut tidak valid, sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Untuk mengetahui validitas dari kuesioner, peneliti menggunakan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menetapkan apakah instrument dapat digunakan lebih dari satu kali. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Suatu variabel dikatakan reliable jika memiliki nilai *cronbach alpha*  $>$  0,70 (Ghozali, 2016: 43).

### 3.6.3 Uji Normalitas Data

Suatu uji yang dilakukan untuk mengetahui sebuah model regresi yaitu, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Menurut Sunyoto (2016:92) menjelaskan uji normalitas sebagai berikut: Selain uji asumsi klasik multikolinieritas dan uji asumsi klasik

yang lain adalah uji normalitas, dimana hal yang akan diuji adalah data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali.”

Untuk menguji normalitas residual, peneliti menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Menurut Ghozali (2016: 154), Jika nilai signifikan diatas 0,05 maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas dan jika nilainya dibawah 0,05 maka diinterpretasikan sebagai tidak normal.

### 3.6.4 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016:105), multikolinieritas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas. Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

1. Jika  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel – variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini mengindikasikan adanya multikolinearitas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas dari multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih dari independen. Multikolinearitas juga dapat dilihat dari:

a. *Tolerance valued*

b. *Variance Inflation Faktor (VIF)*

*Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang

tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya,. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF=1/tolerance$ ).

Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. *Tolerance value* < 0,10 atau  $VIF > 10$  : terjadi multikolinearitas.
- b. *Tolerance value* > 0,10 atau  $VIF < 10$  : tidak terjadi multikolinearitas.

### 3.6.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas itu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi dengan residualnya. Dasar analisis uji heteroskedastisitas:

- a. Jika ada pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Menurut Sugiyono (2016:279), analisis yang digunakan peneliti bermaksud untuk meramalkan bagaimana keadaan naik turunnya variabel terikat (kriterium), bila dua atau lebih variabel bebas sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Model analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y = Efektivitas Pengendalian Biaya

X<sub>1</sub> = Partisipasi Penyusunan Anggaran

- $X_2$  = Akuntansi Pertanggungjawaban  
 $a$  = Nilai konstanta.  
 $b$  = Nilai koefisien regresi untuk variabel  
 $e$  = standar error

### 3.6.7 Uji Statistik t (Parsial)

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah diantara dua variabel terhadap hubungan yang bebas atau tidak. Hasil uji t dapat dilihat dari table *coefficients* pada kolom *sig.* Menurut Ghozali (2016: 98), jika probabilitas nilai t atau signifikansi  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial. Namun, jika probabilitas nilai  $t > 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing – masing variabel bebas dan terikat.

### 3.6.8 Uji Statistik Simultan (F)

Model regresi linier berganda di atas, untuk membuktikan apakah variabel - variabel independen secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen, maka dilakukan uji simultan (F). Uji F dilakukan dengan tujuan untuk menguji keseluruhan variabel independen, Dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat dilihat berdasarkan nilai F dan Signifikansi. Jika nilai f hitung  $> f$  tabel maka variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat, sebaliknya jika nilai f hitung  $< f$  tabel maka variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat. Berdasarkan nilai signifikansi yaitu, jika nilai Sig.  $< 0,05$  maka variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat, sebaliknya jika nilai Sig.  $> 0.05$  maka variabel bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel terikat

### 3.6.9 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui berapa persen

besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai  $R^2$  adalah antara

nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan kemampuan variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat sangat terbatas. Jika nilai  $R^2$  mendekati satu, maka variabel – variabel bebas memiliki kemampuan untuk memprediksi variabel terikat (Ghozali, 2016 :102).

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yang meliputi partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
3. Hasil penelitian menunjuka bahwa, variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara simultan.

## 5.2 SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan hasil dari penelitian tersebut, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

### 1. Bagi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara

Instansi diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja manajerial dari segi partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan adanya penerapan dari kedua variabel tersebut, kinerja manajerial diharapkan akan berjalan lebih efektif dan efisien serta berjalan secara optimal yang tentu memiliki pengaruh baik bagi kelangsungan organisasi.

### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya, peneliti tidak hanya terfokus pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai pengendalian biaya perusahaan. Selain itu, peneliti sebaiknya melakukan penelitian pada instansi atau perusahaan selain Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara sehingga kita dapat membandingkan perbedaan antara instansi pemerintahan dengan perusahaan lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aliya, Siti. 2013. **Penerapan Sistem Akuntansi dalam Menunjang Peningkatan Pengendalian Biaya pada PT. Bukit Jaya Abadi. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi.** Vol. 2, No. 6. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Surabaya.
- Anggraeni, N. Widi, H. dan Delan, S. 2013. **Analisis Pengaruh Penerapan Manajemen Sistem Informasi terhadap Pengendalian Biaya, Mutu dan Waktu pada Proyek Konstruksi di Kota Surakarta.** e-Journal Teknik Sipil. Vol. 1, No. 4. Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Anthony dan Govindarajan. 2009. **Management Control System, Edisi Pertama.** Jakarta: Salemba Empat.
- Arifin, J. 2007. **Pengaruh Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran Terhadap Efisiensi Biaya.** Jurnal Sinergi Vol. 8 No. 1. Universitas Islam Indonesia, Jakarta.
- Arikunto, S. 2010. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.** Jakarta: Rineka Cipta
- Astika, I. B. dan Prilindiani, N. M. I. 2016. **Pengaruh Partisipasi Penganggaran pada Senjangan Anggaran di Universitas Udayana dengan Informasi Asimetri dan Motivasi sebagai Pemoderasi.** E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 1 No. 4. Universitas Udayana, Bali.
- Atkinson, dkk. 2009. **Management Accounting, Edisi 3.** New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bactiar, E. 2013. **Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya (Studi Kasus PT. Columbia Cab. Gorontalo).** Skripsi Universitas Gorontalo, Gorontalo.
- Bustami. 2010. **Akuntansi Biaya.** Yogyakarta: Graha Ilmu
- Carter, W. K. 2009. **Akuntansi Biaya Edisi 14.** Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, et al. 2013. **Akuntansi Manajerial.** Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. 2016. **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.** Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Halim, A. dan Kusufi, S. 2012. **Akuntansi Sektor Publik: Teori, Konsep dan Aplikasi.** Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen. 2013. **Akuntansi Manajerial.** Jakarta: Salemba Empat.

- Hidayat, T. 2014. **Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Ikhsan dan Ishak, 2014. **Akuntansi manajemen Cetakan Ke-4**. Jakarta: Salemba Empat.
- Ismatullah, D. 2010. **Akuntansi Pemerintah**. Bandung: Unit Perbit dan Percetakan YKPN.
- Mardiasmo. 2009. **Akuntansi Sektor Publik**. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Mulyadi. 2012. **Akuntansi Biaya**. Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mulyadi. 2016. **Sistem Informasi Akuntansi**. Jakarta: Salemba Empat.
- Nafarin, M. 2013. **Penganggaran Perusahaan, Edisi Ketiga Penyusunan Anggaran**. Jakarta: Erlangga.
- Nurhasanah, I. S. 2015. **Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya**. Skripsi Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Jakarta.
- Octaviani, L. P. P. dan Prayudi, M. A. 2018. **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Modal Psikologis Terhadap Kinerja Manajerial dimoderasi Oleh Budaya Paternalistik (Studi Empiris: Pada Desa Se-Kabupaten Buleleng)**. Vol. 9 No. 1, Jurnal Undiksha, Bali.
- Rudianto. 2013. **Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis**. Jakarta: Erlangga.
- Sasongko, C. dan Safrida, R. P. 2013. **Anggaran**. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Setiyanto, A. I. 2017. **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention***. Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol. 5, No. 1, 105-110.
- Simanjuntak, P.J. 2014. **Manajemen dan Evaluasi Kerja**. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Sugiyono. 2015. **Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)**. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. 2016. **Metodologi Penelitian Akuntansi**. Bandung: PT. Refika Aditama.

Sujarweni, V. W. 2015. **Sistem Akuntansi**. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Uzry. 2009. **Akuntansi Biaya**. Jakarta: Salemba Empat.

Wijayani, A. R. 2014. **Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Standar**. Skripsi UNY, Yogyakarta.

## Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

#### **PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA PADA DINAS BINA MARGA DAN BINA KONSTRUKSI PROVINSI SUMATERA UTARA**

#### PENGANTAR

---

Saya mahasiswi dari Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Medan Area (UMA) selaku peneliti, sedang mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya Pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara”.

Demi tercapainya tujuan penelitian ini, maka saya memohon kesediaan dan kesadaran Bapak/Ibu untuk mengisi angket atau daftar pernyataan yang telah disediakan berikut sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, karena dalam hal ini jawaban anda :

- Dijamin kerahasiannya
- Tidak berkaitan dan mempengaruhi karir Bapak/Ibu
- Sebagai ilmu pengetahuan.

Atas ketersediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Rahma Darni Daulay  
158330020

## DATA RESPONDEN

Kepada Yth. Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

### A. Identitas Responden

1. Nama (boleh kosong) : .....

2. Jenis Kelamin :  Pria  Wanita

3. Usia :  < 30 Tahun  31 - 39 Tahun  
 > 40 Tahun

4. Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  
 S1  S2  
 S3

## B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan/pernyataan dengan cermat sebelum anda menjawabnya dan jawablah pernyataan dengan jujur dan benar
2. Pilih jawaban yang tersedia dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang anda anggap benar dengan skor jawaban 1 - 5.

Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan kepada pilihan yang paling mendekati. Jawaban dituangkan dalam bentuk skala berupa angka antara 1 s/d 5, dimana semakin besar angka maka menunjukkan semakin setuju responden terhadap materi pernyataan.

Simbol	Kategori	Bobot Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

## DAFTAR PERNYATAAN

### 1. Partisipasi Penyusunan Anggaran (X<sub>1</sub>)

No.	Pernyataan	Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran berpengaruh positif terhadap efisiensi biaya.					
2.	Saya selalu diberikan kesempatan untuk ikut dalam penyusunan anggaran.					
3.	Pendapat saya jarang diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran di satuan unit kerja.					
4.	Atasan saya selalu meminta pendapat saya pada saat menentukan sasaran anggaran					
5.	Tercapainya tujuan anggaran sangat penting dan menjadi prioritas yang menjadi tanggung jawab masing – masing departemen					

### 2. Akuntansi Pertanggungjawaban (X<sub>2</sub>)

No.	Pernyataan	Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Dalam perusahaan terdapat struktur organisasi yang jelas					
2.	Anggaran disusun sedemikian rupa dan dikendalikan oleh masing – masing departemen terkait demi meminimalisir kerugian					
3.	Struktur organisasi memisahkan wewenang dan tanggungjawab menjadi beberapa pusat pertanggungjawaban					
4.	Penyusunan program dan anggaran yang telah ditetapkan dijadikan sebagai alat penilaian kinerja dan pemotivasi manajer dalam mengendalikan kerja					
5.	Penilaian kinerja dilakukan dalam mengevaluasi kinerja perusahaan.					
6.	Perusahaan memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi sebagai apresiasi atas kinerja mereka.					

### 3. Efektivitas Pengendalian Biaya (Y)

No.	Pernyataan	Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Manajer pusat maupun divisi bertanggungjawab atas pengendalian biaya yang terjadi dalam perusahaan					
2	Manajer pusat maupun divisi selalu menganalisis anggaran demi mencegah terjadinya penyimpangan anggaran					
3	Manajer pusat maupun divisi menentukan batas – batas tanggungjawab dalam menentukan biaya yang harus dikeluarkan dari tiap departemen					
4	Manajer divisi membuat laporan kinerja rutin untuk mengukur seberapa jauh hasil yang diperoleh dari tiap departemen					

## Lampiran 2. Master Data Sampel dan Variabel Penelitian

No.	JK			Pendidikan Terakhir					PPA							APJ					PB							
	P	W	< 30	31-39	> 40	D3	S1	S2	SMA	Pendidikan	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	X1	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	X2	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16
1	x		28				S1			Akt	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	4	22	5	4	5	5	4	28
2		x	27				S1			Akt	5	5	4	5	5	24	4	5	5	4	5	23	4	5	5	4	4	27
3		x	28				S1			Hukum	4	4	4	4	4	20	5	5	4	5	4	23	5	4	5	4	5	28
4	x				58			S2		MAP	5	5	2	5	5	22	5	5	4	4	5	23	4	4	4	5	4	25
5	x				55			S2		MAP	4	4	4	4	3	19	4	4	5	5	5	23	5	5	4	4	5	28
6		x			45		S1			Akt	4	4	5	4	4	21	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	5	26
7		x		38			S1			Akt	5	5	4	4	5	23	5	5	4	4	2	20	5	4	5	4	4	26
8	x				43		S1			Man	5	4	4	5	4	22	5	5	5	4	4	23	4	5	4	5	4	27
9		x			47		S1			Akt	4	5	2	4	4	19	4	5	4	5	5	23	4	4	5	5	5	28
10	x			39			S1			Akt	4	4	4	5	4	21	5	4	4	5	4	22	4	5	4	4	4	25
11	x		27				S1			Ekonomi	5	5	2	4	5	21	4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	5	30
12		x	27				S1			Akt	5	4	4	5	5	23	4	5	5	4	4	22	5	4	5	5	4	28
13		x	27				S1			Hukum	4	5	5	5	4	23	4	4	5	4	4	21	4	5	5	4	5	27
14	x				51				SMA	SMA	4	5	4	2	4	19	5	5	4	4	4	22	4	3	4	4	4	24
15		x			47		S1			Akt	5	4	5	4	4	22	4	4	5	5	5	23	5	4	5	5	5	29
16		x			49	D3				Adm	5	4	5	4	4	22	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	4	28
17		x		35		D3				Adm	4	5	3	4	3	19	5	4	4	4	4	21	4	4	5	4	5	26
18	x			39		D3				Adm	4	4	4	4	4	20	4	5	2	4	4	19	5	4	4	4	4	26
19		x			57				SMA	SMA	5	5	2	5	5	22	5	5	4	5	4	23	4	4	5	5	4	25
20		x			57				SMA	SMA	4	5	3	4	5	21	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	29
21		x			54				SMA	SMA	5	4	4	4	5	22	2	2	5	4	4	17	4	5	5	4	4	27
22	x				51				SMA	SMA	5	5	4	5	4	23	4	4	3	2	4	17	4	4	4	2	5	23
23	x				53				SMA	SMA	4	4	2	4	4	18	3	5	4	4	5	21	5	4	4	4	4	25
24		x		31			S1			Akt	5	5	4	4	5	23	4	2	5	5	5	21	5	4	4	5	5	27
25	x			37			S1			Man	5	4	2	4	4	19	5	5	5	4	4	23	4	4	4	4	4	25
26	x				47				SMA	SMA	4	4	5	5	5	23	5	4	4	4	4	21	4	5	5	4	5	28
27		x			45		S1			Akt	4	5	2	4	4	19	4	5	4	5	4	22	5	4	5	5	4	27
28	x				40	D3				Adm	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	5	22	4	5	4	4	4	25
29		x			41		S1			Akt	4	4	3	4	3	18	5	4	5	5	5	24	4	4	5	5	5	27
30	x				40		S1			Akt	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	5	5	4	5	4	27

UNIVERSITAS MEDAN AREA

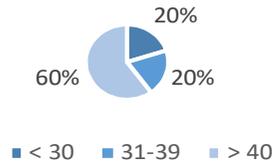
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

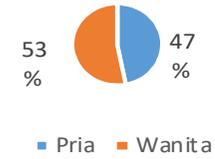
## Lampiran 2. Master Data Sampel dan Variabel Penelitian

31	14	16	6	6	18	4	17	2	7
#####	47%	53%	20%	20%	60%	13%	57%	7%	23%
33				Umur			Pendidikan		
34				< 30	20%		D3	13%	
	Pria	47%		31-39	20%		S1	57%	
	Wani	53%		> 40	60%		S2	7%	
							SMA	27%	

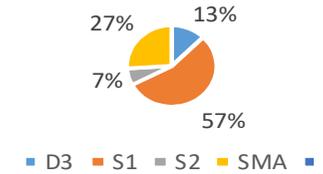
Umur Responden



Jenis Kelamin



Pendidikan Terakhir Responden



### Lampiran 3. Output Hasil Penelitian

#### Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Partisipasi Penyusunan Anggaran	30	18.00	24.00	21.0333	1.71169
Akuntansi Pertanggungjawaban	30	17.00	24.00	21.8000	1.74988
Efektivitas Pengendalian Biaya	30	23.00	30.00	26.7000	1.60065
Valid N (listwise)	30				

#### Uji Reliabilitas

##### 1. Partisipasi Penyusunan Anggaran

###### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.667	5

##### 2. Akuntansi Pertanggungjawaban

###### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	5

##### 3. Efektivitas Pengendalian Biaya

###### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	6

#### Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $X_1$ )			
Q1	0,582	0,361	Valid
Q2	0,320	0,361	Valid
Q3	0,479	0,361	Valid
Q4	0,590	0,361	Valid
Q5	0,668	0,361	Valid
Akuntansi Pertanggungjawaban ( $X_2$ )			
Q6	0,500	0,361	Valid
Q7	0,400	0,361	Valid
Q8	0,471	0,361	Valid

Q9	0,654	0,361	Valid
Q10	0,447	0,361	Valid
Q11	0,673	0,3044	Valid
Q10	0,837	0,3044	Valid
Kinerja Manajerial (Y)			
Q11	0,518	0,361	Valid
Q12	0,399	0,361	Valid
Q13	0,579	0,361	Valid
Q14	0,594	0,361	Valid
Q15	0,433	0,361	Valid
Q16	0,367	0,361	Valid

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

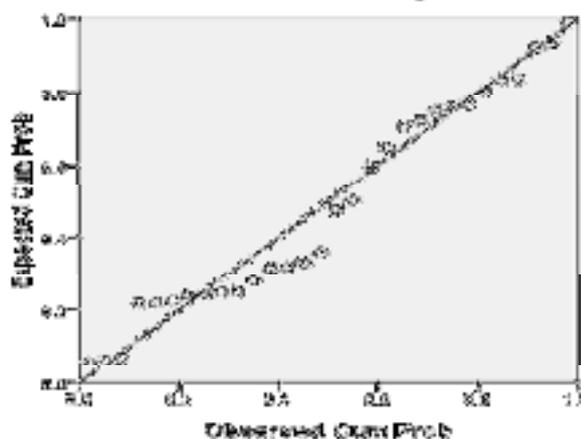
\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Uji Normalitas

Coefficients <sup>a</sup>		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
N		Unstandardized Residual
		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.262249892
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.099
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.629
Asymp. Sig (2-tailed)		.824

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian Biaya



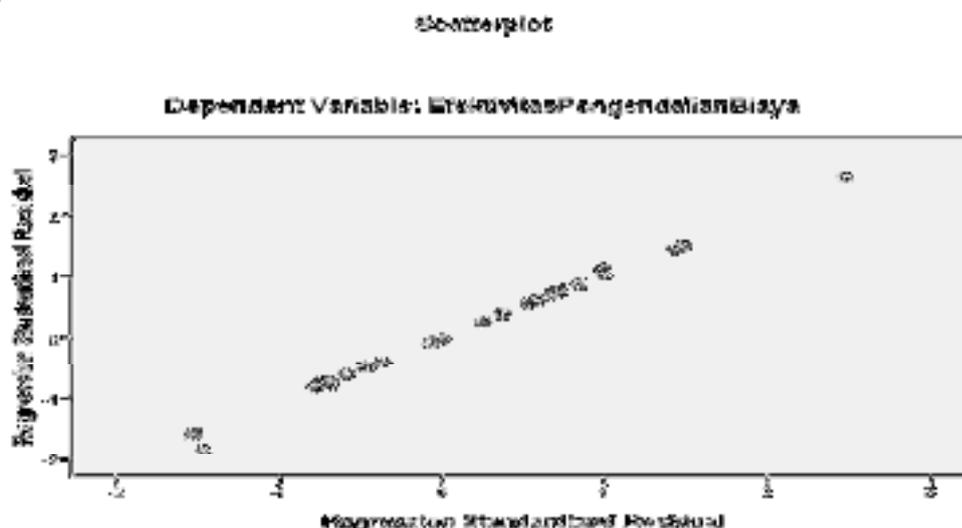
### Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.804	1.244
Akuntansi Pertanggungjawaban	.804	1.244

a. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian Biaya

### Uji Heterokedastisitas



### Uji Analisis Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coef.	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.509	24.316		1.323	.197		
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.518	.501	.140	4.624	.000	.804	1.244
Akuntansi Pertanggungjawaban	.484	4.284	.284	2.400	.024	.804	1.244

a. Dependent Variable:  
Efektivitas Pengendalian Biaya

## Uji Hipotesis

### 1. Uji t

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coef.	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.509	24.316		1.323	.197		
Partisipasi Penyusunan Anggaran	.518	.501	.140	4.624	.000	.804	1.244
Akuntansi Pertanggungjawaban	.484	4.284	.284	2.400	.024	.804	1.244

a. Dependent Variable:

Efektivitas Pengendalian Biaya

### 2. Uji F

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28232.824	2	14116.412	10.770	.000 <sup>a</sup>
	Residual	35389.042	27	1310.705		
	Total	63621.867	29			

a. Predictors: (Constant), Akuntansi Pertanggungjawaban, Partisipasi Penyusunan Anggaran

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian Biaya

### 3. Uji R<sup>2</sup>

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 <sup>a</sup>	.642	.616	1.96947

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntansi Pertanggungjawaban

b. Dependent Variable: Efektivitas Pengendalian Biaya

### Lampiran 4. Surat Izin Penelitian/Riset



### Lampiran 5. Surat Selesai Penelitian/Riset

