

**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
MANAJERIAL PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK
DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

OLEH:

**RIMA YOLANDA HASIBUAN
178330362**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/3/25

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)10/3/25

**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
MANAJERIAL PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK
DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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

OLEH:

**RIMA YOLANDA HASIBUAN
178330362**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

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 10/3/25

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/25

Judul Skripsi : Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada
Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi
Sumatera Utara.

Nama : Rima Yolanda Hasibuan

NPM 178330362


Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing


Linda Lores, SE, M.Si

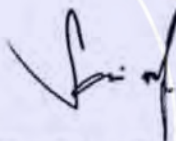
Pembimbing I


Ilham Ramadhan Nasution, SE, Ak, M.Si, CA

Pembimbing II


Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si

Dekan


Sari Nuzullina Ramadhani, SE, Ak, M.Acc

Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : 2020

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.



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

TUGAS AKHIR / SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : RIMA YOLANDA HASIBUAN
NPM : 178330362
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 **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah 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 :

2020

Yang menyatakan



Rima Yolanda Hasibuan

178330362

RIWAYAT HIDUP

Peneliti Rima Yolanda Hasibuan, dilahirkan di Kota Medan, Sumatera Utara pada tanggal 26 April 1997. Peneliti merupakan anak kedua dari lima bersaudara dari pasangan M. Ilyas Hasibuan dan Ibu Chairina Chaidir. Peneliti menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD Swasta Al-Azhar Medan pada tahun 1999. Pada tahun itu juga, peneliti melanjutkan pendidikan di SMP Swasta Al-Azhar Medan dan tamat pada tahun 2002 kemudian melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Medan dan selesai pada tahun 2005. Pada tahun 2005, peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi negeri Universitas Sumatera Utara dan menyelesaikan pendidikan diploma tiga (D3) Akuntansi pada tahun 2008. Pada tahun 2017, 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 2020.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh divisi Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dengan sampel sebanyak 40 tim penyusun anggaran yang meliputi staff keuangan, kepala sub bagian, kepala divisi dan kepala badan satuan pengawasan internal. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif dengan sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linear berganda dengan *IBM SPSS Statistics V.20* sebagai aplikasi pengolah data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan umpan balik anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial sedangkan variabel evaluasi anggaran tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dengan tingkat kejelasan variabel sebesar 57%.

Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran.

ABSTRACT

The objective of this research is to find out the factor that affect managerial performance at North Sumatera Province Regional Tax and Retribution Management Agency. The type of this research is asosiative methods. The population of this research are all division of North Sumatera Province Regional Tax and Retribution Management Agency with 40 sample which is contains financial staff, subdivision heads, division heads and SPI heads. The type of data that used in this research are qualitative and quantitave with primary as the sources of data. The technique of collecting data is questionnaires. The data analysis technique that used in this research is multiple linear regression analysis with *IBM SPSS Statistics V.20* as the software for processing the data. The result of this research show that budget participation, budget clarity target and budget feedback variable had a positive and significant effect on managerial performance while the budget evaluation variable doesn't have positive and significant effect on managerial performance at North Sumatera Province Regional Tax and Retribution Management Agency with 57% clarity level of variable.

Keyword : Budget Participation, Budget Clarity Target, Budget Feedback, Budget Evaluation

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayatnya kepada peneliti, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat beriringan salam juga dipersembahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan kabar tentang pentingnya ilmu bagi kehidupan di dunia dan akhirat. Skripsi ini merupakan salah satu persyaratan bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan itu, disusun skripsi ini dengan judul: **“Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah 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. Kedua orang tua, Ayah M. Ilyas Hasibuan dan Ibu Chairina Chaidir yang telah berjasa dalam memberikan motivasi dan dukungan agar penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramadan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Effendi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Ibu Sari Nuzullina Ramadhani, SE, M.Acc, selaku Kepala Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Ibu Linda Lores Purba, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.

1. Bapak Ilham Ramadhan Nasution, SE, M.Si, Ak, CA, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.
2. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian bahan skripsi ini.
3. Semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini.

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



Medan,
Penulis,

2020

- Rima Yolanda Hasibuan
NPM : 178330362

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Kinerja Manajerial.....	7
2.1.1.1 Definisi Kinerja Manajerial	7
2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	8
2.1.1.3 Indikator Kinerja Manajerial.....	8
2.1.2 Anggaran.....	10
2.1.2.1 Definisi Anggaran.....	10
2.1.2.2 Tujuan Anggaran	10
2.1.2.3 Jenis Anggaran.....	11
2.1.2.4 Fungsi Anggaran.....	11

2.1.2.5 Indikator Anggaran	12
2.2 Penelitian Terdahulu	16
2.3 Kerangka Konseptual	18
2.4 Hipotesis Penelitian.....	18
BAB III : METODE PENELITIAN	20
3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu 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 Definisi Operasional Variabel.....	21
3.4 Jenis dan Sumber Data	23
3.4.1 Jenis Data.....	23
3.4.2 Sumber Data	23
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	23
3.6 Teknik Analisis Data.....	24
3.6.1 Uji Validitas.....	24
3.6.2 Uji Reliabilitas	24
3.6.3 Uji Normalitas Data	25
3.6.4 Uji Multikolinieritas	25
3.6.5 Uji Heterokedastisitas	26
3.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda	27

3.6.7 Uji Statistik t (Parsial)	27
3.6.8 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	28
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	29
4.1 Gambaran Umum Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara	29
4.1.1 Sejarah	29
4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi	30
4.1.3 Tujuan dan Sasaran Organisasi.....	31
4.1.4 Struktur Organisasi	31
4.2 Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner	34
4.2.1 Penyusunan Kuesioner.....	34
4.2.2 Penyebaran Kuesioner	34
4.2.3 Karakteristik Responden.....	34
4.2.3.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	34
4.2.3.2 Responden Berdasarkan Usia	35
4.2.3.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	35
4.2.3.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	36
4.3 Hasil Analisis Data.....	36
4.3.1 Uji Validitas.....	38
4.3.2 Uji Reliabilitas	39
4.3.3 Uji Normalitas	40
4.3.4 Uji Multikolinieritas	40
4.3.5 Uji Heterokedastisitas	41
4.3.6 Analisis Regresi Linear Berganda	42

4.3.7 Uji Hipotesis	43
4.3.7.1 Uji Statistik t (Parsial).....	43
4.3.7.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	44
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	44
4.4.1 Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	44
4.4.2 Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	45
4.4.3 Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	46
4.4.4 Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	47
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	49
5.1 Kesimpulan	49
5.2. Saran	50
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN.....	54

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	17
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	20
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	22
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	34
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia	35
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	35
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja	36
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif	36
Tabel 4.6 Uji Validitas Masing – Masing Variabel	38
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Masing – Masing Variabel	39
Tabel 4.8 Uji Normalitas.....	40
Tabel 4.9 Uji Multikolinieritas	41
Tabel 4.10 Uji Heterokedastisitas	41
Tabel 4.11 Analisis Regresi Linear Berganda	42
Tabel 4.12 Uji t	43
Tabel 4.13 Uji R ²	44

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	18
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPPRD SUMUT.....	33



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan bisnis di era globalisasi saat ini menuntut perusahaan untuk terus menciptakan inovasi terbaik agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis. Berbagai macam ide disalurkan oleh para karyawan kepada manajer demi menciptakan suatu hal yang bermanfaat dan dibutuhkan pasar. Untuk itu, manajer diharapkan dapat melihat dan menggunakan peluang demi menciptakan kendali yang kompetitif. Salah satu cara untuk menciptakan kendali yang kompetitif yaitu melalui kinerja manajerial.

Kinerja manajerial merupakan salah satu hal yang paling penting dalam perusahaan, karena dengan adanya kinerja manajerial yang baik, perusahaan dapat menciptakan keunggulan daya saing suatu organisasi. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan dan prestasi seorang manajer dalam menjalankan organisasi untuk mewujudkan tujuan yang mengarah pada pencapaian visi dan misi perusahaan. Salah satu bentuk konsistensi seorang manajer adalah melalui upaya penerapan karakteristik sasaran anggaran yang meliputi partisipasi, kejelasan sasaran, umpan balik dan evaluasi anggaran.

Anggaran merupakan salah satu konsep yang sering dipergunakan untuk melihat kinerja dari suatu organisasi publik, bahkan anggaran juga merupakan salah satu faktor kunci penentu keberhasilan perusahaan. Berdasarkan peraturan perundang – undangan No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, penerapan anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah di Indonesia mulai dicanangkan serta diterapkan secara bertahap mulai tahun 2005.

perlu dilakukan perancangan anggaran yang meliputi karakteristik tujuan anggaran yaitu; partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran (Nurzianti, 2014). Suatu anggaran dikatakan baik jika anggaran tersebut telah terintegrasi secara menyeluruh dalam perusahaan baik yang ditunjukkan melalui kinerja manajer divisi maupun manajer pusat yang mampu menjalankan organisasi untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan secara efektif (Bangun, 2009).

Berdasarkan Undang – Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang pemerintahan daerah, dijelaskan bahwa faktor keuangan daerah merupakan tulang punggung terselenggaranya aktivitas pemerintah daerah. Berbagai alternatif sumber penerimaan yang dipungut daerah digunakan sebagai pembiayaan proyek serta kegiatan daerah, salah satunya daerah Provinsi Sumatera Utara. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRD) merupakan sebuah instansi pemerintahan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, sumber pendapatan daerah terdiri dari pendapatan asli pajak daerah yang meliputi pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan pendapatan lain lain asli daerah yang sah.

Seiring meningkatnya pembangunan dan pertumbuhan perekonomian di masyarakat, semakin bertambah pula pendapatan wajib pajak/ retribusi serta semakin banyak pula potensi pendapatan yang dapat menjadi objek pengenaan pajak daerah, maka seiring berjalannya waktu jenis pemungutan mulai di rubah dengan pola yang lebih fungsional. Demi menciptakan suatu perkotaan yang sesuai dengan harapan semua orang, alokasi anggaran dikeluarkan oleh

pemerintah daerah setiap tahunnya dimana anggaran tersebut telah dirancang sebelumnya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) untuk jangka waktu lima tahun yang merupakan penjabaran dari visi, misi dan program kepala daerah yang program penyusunannya berpedoman kepada rencana pembangunan jangka panjang (RPJP) daerah, setiap instansi pemerintahan daerah, salah satunya BPPRD harus menyusun anggaran setiap tahunnya. Permasalahan yang sering terjadi khususnya dalam instansi pemerintahan daerah pada adalah realisasi anggaran dengan perencanaan anggaran tidak sesuai dengan semestinya. Hal ini disebabkan karena kurangnya penerapan sistem anggaran yang baik dalam suatu organisasi pemerintahan. Untuk itu, instansi pemerintahan diharapkan lebih menaruh perhatian untuk mempertimbangkan pentingnya karakteristik tujuan anggaran. Dengan kata lain, karakteristik tujuan anggaran diharapkan dapat memperbaiki masalah anggaran yang terjadi pada BPPRD maupun instansi pemerintahan yang lain.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran yang dilakukan staff keuangan dan manajer diharapkan akan memberikan kontribusi sebagai informasi bagi manajer dalam hal pengambilan keputusan. Dengan demikian, anggaran akan lebih berjalan secara efektif yang akan berdampak baik bagi kinerja manajerial selaku pimpinan perusahaan. Penyusunan anggaran harus sejalan dengan kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu karyawan dalam pertanggungjawaban anggaran dalam rangka pencapaian tujuan sasaran yang telah dirancang sebelumnya. Dalam pemerintahan daerah, kejelasan sasaran anggaran akan mempermudah aparat pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja atas

apa yang ingi dicapai dan telah direncanakan terlebih dahulu. Dengan kata lain, kejelasan sasaran anggaran akan mencerminkan sejauh mana tujuan anggaran telah ditetapkan secara spesifik dan jelas sehingga dapat dipahami.

Kejelasan sasaran anggaran yang baik, akan memberikan informasi kepada para pelaksana anggaran tentang kekurangan yang terjadi. Umpan balik digunakan sebagai sarana pemberian informasi kepada aparatur pemerintahan daerah mengenai keberhasilan atau kegagalan yang sekaligus berfungsi dalam hal peningkatan kinerja (Ramandei, 2010). Dalam pelaksanaan perancangan anggaran, diperlukan adanya evaluasi anggaran yang digunakan sebagai alat pengendali terhadap kinerja. Evaluasi anggaran pada dasarnya membandingkan antara realisasi anggaran terhadap perancangan anggaran untuk menentukan penyimpangan yang terjadi dalam organisasi (Munawar, 2006).

Dengan kata lain, karakteristik tujuan anggaran diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajer dalam hal pengambilan keputusan terkait dengan perancangan anggaran. Selain itu, karakteristik tersebut juga diharapkan mampu membantu manajer beserta staff keuangan lain untuk menyelesaikan permasalahan anggaran yang terjadi pada instansi pemerintahan daerah, khususnya BPPRD. Penelitian ini merupakan replikasi dan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Solina (2014) dengan judul “Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Kota Tanjungpinang” yang meneliti tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif antara faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Handayani (2013) dengan judul

“Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Internal Auditor Pada Bank Mandiri Medan” digunakan dengan menggunakan variabel dari faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terdapat pada penambahan faktor penentu kinerja manajerial yang diambil melalui karakteristik tujuan anggaran sesuai arahan peneliti sebelumnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh umpan balik anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

2. Bagi Universitas

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

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan informasi tambahan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Manajerial

2.1.1.1 Definisi Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu maupun sekelompok orang (populasi) dalam melaksanakan sesuatu pada periode tertentu (Hidayat, 2015). Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Hasibuan (1997:48) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasari atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dalam mencapai sasaran atas peningkatan kinerja, diperlukan suatu pertimbangan atas faktor – faktor yang dapat mempengaruhi masalah tersebut.

Menurut Harefa (2008:17), kinerja manajerial merupakan kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas serta tanggungjawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Sedangkan Mutaqqiyathun (2011), menjelaskan bahwa kinerja manajerial adalah fungsi – fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staff, negosiasi dan perwakilan. Pendapat lain juga diutarakan oleh Aguinis (2009:2) yang mendefinisikan kinerja manajerial sebagai proses identifikasi berkelanjutan

yang terukur dan pengembangan atas kinerja individual maupun kelompok dengan tujuan pencapaian suatu organisasi. Dapat dikatakan bahwa kinerja manajerial merupakan hasil dan keluaran (*output*) dari seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan dalam suatu periode tertentu. Kinerja manajerial yang baik tentu dapat berdampak positif bagi perusahaan, khususnya dalam pencapaian tingkat produktivitas yang tinggi bagi perusahaan.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial

Menurut Nazilla (2015), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, antara lain :

- a. Faktor pribadi yang meliputi keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
- b. Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas kerja, keberanian, semangat, pedoman pemberian motivasi pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi.
- c. Faktor tim atau kelompok yang meliputi sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
- d. Faktor situasional yang meliputi perubahan dan tekanan dari lingkungan *internal* maupun *eksternal*.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan indikator tertentu, menurut Mahoney (1965), indikator yang menjadi tolak ukur kinerja manajerial yaitu:

1. Perencanaan, yaitu penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang

dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

2. Investigasi, yaitu kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.
3. Koordinasi, yaitu menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
4. Evaluasi, yaitu penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
5. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
7. Negosiasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

2.1.2 Anggaran

2.1.2.1 Definisi Anggaran

Menurut Atkinson (2001) anggaran adalah rencana yang diekspresikan secara kuantitatif dalam satuan uang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Semua organisasi harus menyiapkan anggaran. Proses penyiapan (penyusunan) anggaran disebut dengan penganggaran (*budgeting*). Penganggaran juga merupakan aktifitas penting bagi perusahaan kecil. Setiap entitas baik yang profit motif maupun yang non-profit motif dapat memperoleh manfaat dari perencanaan dan pengendalian yang disediakan oleh anggaran. Perencanaan yang melihat ke depan (*looking a head*), berkaitan dengan penentuan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan pengendalian memandang kebelakang (*looking backward*).

Anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi (Nafarin, 2013:11). Sedangkan Sasongko dan Safrida (2013:2) menyatakan bahwa anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam suatu periode yang tertuang secara kuantitatif. Dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan yang disusun untuk periode waktu tertentu yang akan direalisasikan dalam jangka waktu kedepan. Sehingga dalam proses penyusunan anggaran, para penyusun anggaran akan mengambil langkah-langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun sebelumnya.

2.1.2.2 Tujuan Anggaran

Anggaran yang telah disusun tentu memiliki tujuan tertentu. Menurut Nafarin (2013:15), anggaran bertujuan untuk :

1. Landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.

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

2.1.2.3 Jenis Anggaran

Menurut Anthony dan Govindarajan (2005), jenis – jenis anggaran meliputi:

1. Anggaran operasi, yaitu berisi pendapatan dan biaya – biaya dalam satu periode.
2. Anggaran modal, yaitu anggaran yang menyatakan proyek – proyek modal yang telah disetujui, ditambah jumlah sekaligus untuk proyek – proyek kecil yang tidak memerlukan persetujuan tingkat yang lebih tinggi.
3. Anggaran neraca, yaitu anggaran yang menunjukkan implikasi neraca dari keputusan – keputusan yang tercakup dalam anggaran operasiona maupun anggaran modal.
4. Anggaran laporan arus kas, yaitu anggaran yang menunjukkan tentang laporan arus kas dalam periode tertentu.

2.1.2.4 Fungsi Anggaran

Menurut Nafarin (2013:20), terdapat beberapa fungsi anggaran antara lain:

1. Fungsi Perencanaan, yaitu anggaran sebagai alat perencanaan tertulis yang menuntut pemikiran, karena anggaran memberikan gambaran yang lebih jelas dalam unit dan utang.
2. Fungsi Pelaksanaan, yaitu anggaran merupakan pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan.
3. Fungsi Pengawasan, yaitu anggaran merupakan alat pengendalian atau pengawasan dalam melakukan evaluasi atas pelaksanaan pekerjaan.

Selain itu, Bastian (2006:164) menyebutkan fungsi anggaran diantaranya yaitu :

1. Anggaran merupakan hasil akhir dari proses penyusunan rencana kerja
2. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan di masa mendatang.
3. Anggaran sebagai alat komunikasi interen yang menghubungkan antara unit kerja atasan dan bawahan.
4. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja
5. Anggaran sebagai motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien dalam pencapaian visi organisasi
6. Anggaran merupakan instrumen politik
7. Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.

2.1.2.5 Indikator Anggaran

Anggaran tidak dapat begitu saja terlaksana dalam perusahaan untuk itu, diperlukan indikator – indikator sebagai penentu keberhasilan anggaran. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil indikator anggaran melalui karakteristik tujuan

anggaran yang dikemukakan oleh (Kenis, 1979) yaitu:

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 10/3/25

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/25

a. Partisipasi Anggaran

Menurut Hansen and Mowen (2013:223), partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Partisipasi anggaran merupakan salah satu pendekatan *bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipatif berawal dari tingkat tanggungjawab yang lebih rendah kepada tingkat yang bertanggungjawab yang lebih tinggi. Setiap orang yang mempunyai tanggungjawab atas pengendalian biaya/pendapatan harus menyusun estimasi anggarannya dan menyerahkannya kepada tingkat manajemen yang paling tinggi. Estimasi tersebut kemudian ditinjau ulang dan dikonsolidasikan dalam gerakannya ke arah tingkat manajemen yang lebih tinggi (Garrison *et al.*, 2013:384).

Menurut Hansen dan Mowen (2013:225), manfaat dari partisipasi anggaran adalah untuk mengkomunikasikan, mendorong kreativitas serta meningkatkan tanggungjawab dan tantangan manajer level bawah dan mencegah yang mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran akan mendapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar. Indikator-indikator dari partisipasi anggaran menurut Soobaroyen (2005) meliputi:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran.
2. Kontribusi dalam penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Pengaruh manajer dalam penentuan jumlah anggaran final yang menjadi

tanggungjawabnya.

4. Alasan atasan dalam merevisi anggaran yang disusun atau diusulkan manajer.

b. Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Halim dan Syam (2012), anggaran memiliki peranan penting dalam organisasi sektor publik, terutama organisasi pemerintahan. Anggaran pemerintah daerah yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) adalah rencana kerja keuangan tahunan pemerintah daerah dalam satu tahun yang disusun secara jelas dan spesifik, dan merupakan desain teknis pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan daerah (Syafrial, 2009). Anggaran yang baik tidak hanya memuat informasi tentang pendapatan, pembelanjaan dan pembiayaan, melainkan anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai dalam suatu periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009:61).

Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan sejauh mana tujuan dari anggaran itu sendiri telah ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Nadirisyah, 2012: 64). Dengan adanya sasaran anggaran yang spesifik, pegawai akan merasa lebih jelas dalam setiap penyusunan maupun perancangan anggaran. Menurut Simanjuntak (2005), indikator yang digunakan dalam mengukur kejelasan sasaran anggaran yaitu:

1. Jelas, maksudnya sasaran anggaran yang ingin dicapai harus diuraikan sedemikian rupa sehingga tidak menyebabkan ambigu (bermakna ganda).
2. Spesifik, artinya sasaran anggaran yang ingin dicapai diuraikan secara spesifik dan *detail*, agar tidak menimbulkan interpretasi yang *ambigu*.
3. Mengerti, artinya sasaran anggaran yang ingin dicapai mudah dimengerti.

c. Umpan Balik Anggaran

Umpan balik anggaran merupakan hasil yang diperoleh dari pencapaian tujuan anggaran yang telah dilakukan mengenai kinerja individu. Umpan balik dimaksudkan untuk memberitahu karyawan mengenai keberhasilan atau kegagalannya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kenis (1979) menyatakan bahwa umpan balik menunjukkan tingkatan dimana tujuan anggaran telah dicapai dan sebagai variabel penting yang memberikan motivasi kepada manajer. Umpan balik dapat dijadikan sebagai motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dan menghasilkan prestasi kerja. Bagi individu, umpan balik merupakan pengakuan atas prestasi dan kemampuan kerjanya, tanpa pengakuan akan menyebabkan ketidakpuasan.

Dalam konteks pemerintahan, umpan balik anggaran yang diperoleh, yaitu dengan melihat pencapaian tujuan anggaran yang telah ditetapkan. Menurut Istiyani (2009), indikator dari umpan balik anggaran merupakan pengembangan indikator oleh Kennis (1979) yang meliputi:

1. Pencapaian, yaitu umpan balik yang memadai sehubungan dengan prestasi dalam mencapai tujuan anggaran organisasi.
2. Penyimpangan, yaitu umpan balik mengenai penyimpangan anggaran organisasi.
3. Penghargaan, yaitu umpan balik terhadap karyawan mengenai seberapa baik kinerja karyawan dalam mencapai tujuan anggaran organisasi.

d. Evaluasi Anggaran

Evaluasi merupakan proses pengukuran dan penilaian akan efektifitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Nuzrianti (2014), Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk

menelusuri kembali anggaran yang telah dilaksanakan ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen. Evaluasi anggaran menyediakan informasi mengenai tingkat keberhasilan suatu tujuan telah dicapai, yaitu dengan membandingkan antara anggaran dan realisasinya.

Berdasarkan hasil evaluasi anggaran dapat terlihat apakah terjadi penyimpangan dalam penggunaan anggaran ataukah tidak dan dari hasil ini dapat ditetapkan sebagai dasar untuk penilaian kinerja. Penilaian kinerja ini akan digunakan sebagai dasar dalam memberikan umpan balik. Sehingga dapat dikatakan evaluasi anggaran juga sebagai salah satu alat pengendalian terhadap kinerja anggaran. Menurut Nuzrianti (2014), indikator dari evaluasi anggaran meliputi:

1. Pengawasan
2. Pertanggungjawaban
3. Ketidakpuasan
4. Pekerjaan
5. Penilaian

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial telah dilakukan oleh Asep Sonjaya (2014), Taufik Hidayat (2014), Ita Friyanty (2015), Rizka Perdana Putri (2017) dan Agus Wahyudi (2019). Adapun penjelasan dari hasil penelitian para peneliti terdahulu diatas yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

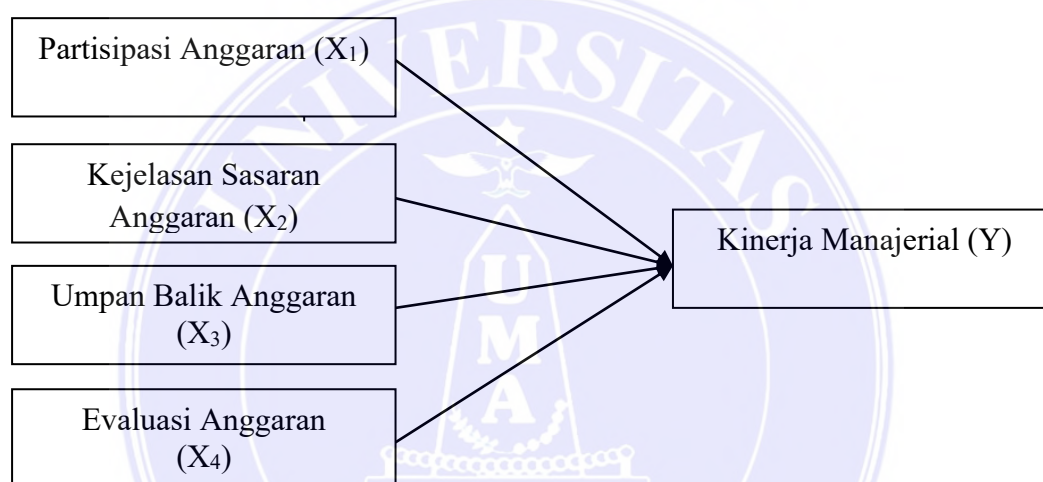
No.	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Asep Sonjaya (2014)	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PDAM di Wilayah III Cirebon)	Kompetensi pegawai, pengelolaan aset dan pengendalian biaya berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial
2.	Taufik Hidayat (2014)	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	Faktor – faktor kinerja manajerial yaitu perencanaan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
3.	Ita Friyanty (2015)	Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat Pemerintahan (Studi Kasus Pemerintah Daerah Indramayu)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sedangkan kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
4.	Rizka Perdana Putri (2017)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial SKPD di Kota Medan	Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan variabel evaluasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5.	Agus Wahyudi (2019)	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi Pada Perangkat Desa di Kab. Sumbawa)	Partisipasi penyusunan anggaran, akuntabilitas publik dan pemanfaatan aplikasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada penambahan variabel serta objek penelitian. Pada penelitian terdahulu, variabel dari faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial hanya pada partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran, sedangkan dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan faktor – faktor kinerja manajerial melalui karakteristik tujuan anggaran yang meliputi; partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran serta penelitian ini memfokuskan pada

instansi Pemerintahan Pajak Daerah Provinsi Sumatera Utara.

2.3 Kerangka Konseptual

Partisipasi anggaran akan memberikan kontribusi dalam hal penyusunan serta rancangan anggaran pada perusahaan. Sedangkan kejelasan sasaran anggaran membantu untuk mengetahui kearah mana tujuan dari perusahaan tersebut yang akan berdampak positif terhadap kinerja manajerial.



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa besar pengaruh variabel bebas (partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik dan evaluasi anggaran) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial) secara parsial. Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007), hipotesis adalah pernyataan atau dugaan yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang tingkat kebenarannya masih lemah sehingga harus diuji secara empiris.

Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori dan penelitian terdahulu

yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

Ha₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Ho₁ : Partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Ha₂ : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Ho₂ : Kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Ha₃ : Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Ho₃ : Umpan balik anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Ha₄ : Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Ho₄ : Evaluasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

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 Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah yang beralamat di Jl. Serba Guna No 10 Medan Helvetia, Medan, Sumatera Utara, Indonesia.

3.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan Desember sampai bulan Januari 2019, dengan jadwal penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Keterangan	2019			2020			
		Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
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 Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah 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 penyusunan anggaran yang meliputi staff keuangan, kepala sub bagian, kepala divisi dan kepala badan satuan pengawasan internal yang berjumlah 40 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 anggaran (X_1), kejelasan sasaran anggaran (X_2), umpan balik anggaran (X_3) dan evaluasi anggaran (X_4).

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 kinerja manajerial (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 Anggaran (X ₁)	Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer untuk bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk partisipasi dan pengembangan anggaran agar dapat mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah (Hansen dan Mowen, 2013).	1. Keikutsertaan 2. Kontribusi 3. Penentuan anggaran 4. Revisi anggaran	Likert
2.	Kejelasan Sasaran Anggaran (X ₂)	Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan sejauh mana tujuan dari anggaran telah ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Nadirsyah, 2012).	1. Jelas 2. Spesifik 3. Mengerti	Likert
3.	Umpan Balik Anggaran (X ₃)	Umpan balik anggaran yaitu tingkatan tujuan anggaran telah dicapai yang berperan sebagai pemotivasi manajer (Kenis, 1979).	1. Pencapaian 2. Penyimpangan 3. Penghargaan	Likert
4.	Evaluasi Anggaran (X ₄)	Penilaian yang dilakukan terhadap anggaran yang telah disusun untuk mengetahui seberapa besar penyimpangan yang terjadi dalam organisasi (Nuzrianti, 2014).	1. Pengawasan 2. Pertanggungjawaban 3. Ketidakpuasan 4. Pekerjaan 5. Penilaian	Likert
5.	Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, menjalankan operasional perusahaan (Harefa, 2008).	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Supervisi 6. Staffing 7. Negosiasi 8. Representasi	Likert

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 40 tim penyusunan anggaran yang meliputi staff keuangan, kepala sub bagian, kepala divisi dan kepala badan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah 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 Danang 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 Imam Ghozali (2013:105), 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 (karen $VIF=1/tolerance$). 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 cari 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:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Manajerial (variabel terikat)

X₁ = Partisipasi Anggaran

X₂ = Kejelasan Sasaran Anggaran

X₃ = Umpan Balik Anggaran

X₄ = Evaluasi anggaran

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 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. Terdapat pengaruh antara variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
2. Terdapat pengaruh antara variabel kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
3. Terdapat pengaruh antara variabel umpan balik anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
4. Tidak terdapat pengaruh antara variabel evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
5. Variabel kinerja manajerial (Y) dapat dijelaskan oleh keempat variabel bebas yaitu partisipasi anggaran (X_1), kejelasan sasaran anggaran (X_2), umpan balik anggaran (X_3) dan evaluasi anggaran (X_4). Hal ini dibuktikan melalui uji R^2 yang menunjukkan nilai 0,57 atau 57% variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh keempat variabel bebas tersebut sedangkan sisanya (43%) dijelaskan oleh variabel lain diluar keempat variabel bebas tersebut.

5.2 SARAN

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

1. Bagi Perusahaan

Instansi diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial dari segi evaluasi anggaran mengingat kinerja evaluasi anggaran dalam instansi tidak berjalan dengan baik. Selain itu, instansi diharapkan dapat mempertahankan kinerja manajerial dalam hal partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan umpan balik anggaran dalam perusahaan mengingat faktor ini sangat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya, para peneliti selanjutnya mendampingi responden dalam pengisian kuesioner agar responden lebih paham maksud dari pertanyaan maupun pernyataan pada kuesioner tersebut dan melakukan wawancara secara langsung agar memperoleh data yang lebih akurat serta agar peneliti selanjutnya melakukan penelitian pada instansi atau perusahaan selain Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara sehingga kita dapat membandingkan perbedaan antara instansi pemerintahan dengan perusahaan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. 2009. **Perfomance Management**. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Anthony dan Govindarajan. 2005. **Management Control System, Edisi Pertama**. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, S. 2010. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**. Jakarta: Rineka Cipta
- Atkinson, dkk. 2001. **Management Accounting, Edisi 3**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bangun, A. 2009. **Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal sebagai Variabel Pemoderasi**. Tesis Universitas Sumatera Utara, Sumatera Utara.
- Bastian, I. 2006. **Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar**. Jakarta: Erlangga.
- Friyanty, Ita. 2016. **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat (Studi Kasus Pemerintahan Daerah Indramayu)**. Jurnal Telaah Akuntansi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta.
- 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.
- Handayani. 2013. **Pengaruh Profesionalisme Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Internal Auditor Pada Bank Mandiri Medan**. Skripsi Universitas Sumatera Utara, Sumatera Utara.
- Hansen dan Mowen. 2013. **Akuntansi Manajerial**. Jakarta: Salemba Empat.
- Harefa, Kornelius. 2008. **Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk di Medan**. *Thesis*, Universitas Sumatera Utara, Sumatera Utara.
- Hasibuan, M. S. P. 1997. **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua**. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.

- Hidayat, T. 2014. **Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Hidayat, T. 2015. **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keikutsertaan Berorganisasi Mahasiswa Fikes UMP**. Skripsi Tesis Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto.
- Mahoney, et al. 1965. **Development of Managerial Performance: A Research Approach**. Cincinnati: South Western Publishing
- Mardiasmo. 2009. **Akuntabilitas Sektor Publik**. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Mulyani, Sri. 2016. **Metode Analisis dan Perancangan Sistem**. Bandung: Abdi Sistematika.
- Munawar. 2006. **Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang**. Simposium Nasional Akuntansi (SNA) IX.
- Muttaqiyathun, A. C. 2011. **Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Shinta Daya)**. Skripsi Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta.
- Nafarin, M. 2013. **Penganggaran Perusahaan, Edisi Ketiga Penyusunan Anggaran**. Jakarta: Erlangga.
- Nazilla, A. S. 2015. **Pengaruh Independensi, Pengalaman, Due Professional Care, dan Akuntabilitas Terhadap Kualitas Audit**. Naskah Publikasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.
- Nurzianti, R. 2014. **Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Aceh Besar**. Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis Universitas Serambi Mekkah, Aceh.
- Purwanto, A. dan Sulistyastuti, R. D. 2007. **Metode Penelitian Kuantitatif, Untuk Administrasi Publik, Dan Masalah – Masalah Sosial**. Yogyakarta: Gaya Media.
- Ramandei, P. 2010. **Karakteristik Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Intern dan Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah**. Jurnal Maksi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sasongko, C. dan Safrida, R. P. 2013. **Anggaran**. Jakarta: PT. Salemba Empat.

- Simanjuntak, P.J. 2005. **Manajemen dan Evaluasi Kerja**. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Soobaroyen, T. dan Chelven, C. 2005. **Auditors Perception of TimeBudget Pressure, Premature Sign Offs and Under-reporting of Chargeable**. Time: Exidence From a Developing Country.
- Solina, M. 2014. **Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Kota TanjungPinang**. Skripsi Universitas Maritim Raja Ali Haji, Tanjung Pinang.
- Sonjaya, A. 2014. **Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PDAM di Wilayah III Cirebon)**. Jurnal Maksi, Universitas Majalengka, Majalengka.
- 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.
- Syafrial. 2009. **Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Pada Pemerintah Kabupaten Sarolangun**. Tesis, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Sumatera Utara.
- Wahyudi, Agus. 2019. **Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi Pada Perangkat Desa di Kab. Sumbawa)**. Jurnal Akuntabel, Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Yuliana, N. dan Bakar, U. 2012. **Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Manajer Bank – Bank Yang Beroperasional di Banda Aceh)**. Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Aceh.

KUESIONER PENELITIAN
**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
MANAJERIAL PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK
DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI
SUMATERA UTARA**

PENGANTAR

Saya mahasiswi dari Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Medan Area (UMA) selaku peneliti, sedang mengadakan penelitian tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah 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 ada kaitannya dengan karir Bapak/Ibu
- Sebagai ilmu pengetahuan.

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

Hormat Saya

Rima Y. Hasibuan
NPM : 178330362

DATA RESPONDEN

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

A. Identitas Responden

1. Jenis kelamin :
2. Usia :
3. Pendidikan terakhir :
4. Lama bekerja :

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan/pernyataan dengan cermat sebelum anda menjawabnya
2. Jawablah pernyataan yang tersedia dengan jujur dan benar
3. Pilih jawaban yang tersedia dengan memberi tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang anda anggap benar.
 - Sangat Setuju (SS) : 5
 - Setuju (S) : 4
 - Tidak Setuju (TS) : 2
 - Sangat Tidak Setuju (STS) : 1

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.

DAFTAR PERNYATAAN

1. Partisipasi Anggaran (X₁)

No.	Pernyataan	Penilaian			
		STS	TS	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)
1	Saya memiliki pengaruh dalam proses penyusunan perencanaan anggaran				
2	Pendapat saya diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran di satuan unit kerja				
3	Staff saya mengikuti arahan saya dalam hal perencanaan anggaran				
4	Saya mengadakan pertemuan dengan staff saya untuk membahas tentang revisi anggaran				

2. Kejelasan Sasaran Anggaran (X₂)

No.	Pernyataan	Penilaian			
		STS	TS	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)
1	Saya mengerti tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang didefinisikan secara jelas dan komprehensif				
2	Tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) sangat penting dan perlu diprioritaskan				
3	Saya memahami sepenuhnya tujuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA)				

3. Umpan Balik Anggaran (X₃)

No.	Pernyataan	Penilaian			
		STS	TS	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)
1	Saya mendapatkan umpan balik atas prestasi kerja saya dalam pencapaian tujuan anggaran				
2	Saya memperoleh umpan balik dan evaluasi penyusunan rencana anggaran sebagai upaya pencegahan penyimpangan anggaran				
3	Saya menerima umpan balik berupa penghargaan dari top manajemen.				

4. Evaluasi Anggaran (X₄)

No.	Pernyataan	Penilaian			
		STS	TS	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)
1	Saya melakukan pengawasan secara langsung terhadap pengevaluasian anggaran				
2	Saya bertanggungjawab sepenuhnya terhadap Rencana Kerja dan Anggaran (RKA)				
3	Pimpinan saya merasa tidak puas dengan penjelasan saya atas penyimpangan anggaran dalam unit kerja saya				
4	Penyimpangan anggaran yang besar dalam unit kerja saya mengakibatkan prestasi kerja yang buruk dalam unit saya				
5	Pimpinan saya menilai secara langsung anggaran dalam unit kerja saya				

5. Kinerja Manajerial (Y)

No.	Pernyataan	Penilaian			
		STS	TS	S	SS
		(1)	(2)	(3)	(4)
1	Menentukan tujuan, kebijakan, penjadwalan kerja, rancangan prosedur dan pemrograman				
2	Manajemen mengumpulkan dan menyiapkan informasi baik berbentuk catatan, laporan dan rekening.				
3	Manajemen melakukan tukar – menukar informasi dengan manajer lain sebagai upaya koordinasi.				
4	Manajemen mengevaluasi dan menilai rencana kerja dan laporan kinerja baik data keuangan maupun non keuangan.				
5	Manajemen memberikan pengarahan dan pengembangan pada bawahan.				
6	Manajemen melakukan perekrutan , wawancara dan memilih pegawai baru serta menempatkan, mempromosikan dan memutasi pegawai				
7	Manajemen melakukan penawaran dalam setiap kontrak kerja				
8	Menghadiri pertemuan dengan lembaga lain untuk menjelaskan program kerja perusahaan				



1. Jawaban Responden

Partisipasi Anggaran (X1)				Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)			Umpan Balik Anggaran (X3)			Evaluasi Anggaran (X4)				Kinerja Manajerial (Y)								
2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	
3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	3	4	2	3	2
2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3
1	1	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2
2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	2
4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3
2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4
1	2	3	4	2	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3
3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4
2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	2	3	2
3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2
3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	2	4
4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2
3	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4
3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	1	4	3	3
3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3
3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	2	2
2	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3
4	2	3	4	3	2	4	2	3	4	3	2	3	4	2	4	4	3	2	3	3	3	4
3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	2	3	2	4	3	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4
2	3	4	4	3	2	4	4	4	4	2	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4
4	3	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	2	4	3
3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3
4	3	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	2	4	3
3	4	2	4	4	3	2	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4

3. Uji Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Sum	Mean	Std. Dev
Partisipasi Anggaran	40	11	20	632	15.80	2.103
Kejelasan Sasaran Anggaran	40	9	15	520	13.00	1.485
Umpan Balik Anggaran	40	12	15	537	13.43	1.238
Evaluasi Anggaran	40	18	25	879	21.97	1.954
Kinerja Manajerial	40	28	40	1355	33.88	2.323
Valid N (listwise)	40					

4. Uji Reliabilitas

1. Partisipasi Anggaran (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.667	4

2. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	3

3. Umpan Balik Anggaran (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.696	3

4. Evaluasi Anggaran (X4)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.648	5

5. Kinerja Manajerial (Y)

Reliability Statistics

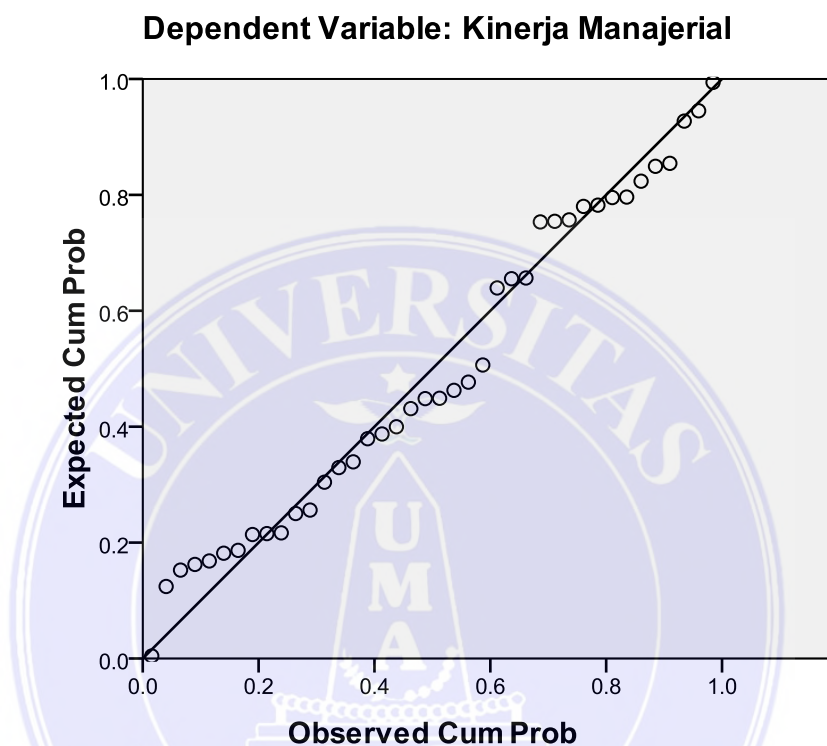
Cronbach's Alpha	N of Items
.781	8

5. Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Partisipasi Anggaran (X₁)			
Q1	0,489	0,3120	Valid
Q2	0,587	0,3120	Valid
Q3	0,425	0,3120	Valid
Q4	0,621	0,3120	Valid
Kejelasan Sasaran Anggaran (X₂)			
Q5	0,512	0,3120	Valid
Q6	0,542	0,3120	Valid
Umpan Balik Anggaran (X₃)			
Q7	0,826	0,3120	Valid
Q8	0,671	0,3120	Valid
Q9	0,621	0,3120	Valid
Evaluasi Anggaran (X₄)			
Q10	0,837	0,3120	Valid
Q11	0,466	0,3120	Valid
Q12	0,493	0,3120	Valid
Q13	0,582	0,3120	Valid
Q14	0,644	0,3120	Valid
Kinerja Manajerial (Y)			
Q15	0,571	0,3120	Valid
Q16	0,577	0,3120	Valid
Q17	0,748	0,3120	Valid
Q18	0,465	0,3120	Valid
Q19	0,784	0,3120	Valid
Q20	0,530	0,3120	Valid
Q21	0,461	0,3120	Valid
Q22	0,485	0,3120	Valid
Q23	0,728	0,3120	Valid

6. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.26249892
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.099
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.629
Asymp. Sig. (2-tailed)		.824

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

7. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
PARTISIPASI ANGGARAN (X ₁)	.889	1.125
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN (X ₂)	.894	1.119
UMPAN BALIK ANGGARAN (X ₃)	.949	1.054
EVALUASI ANGGARAN (X ₄)	.916	1.091

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

8. Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	32.075	7.203		4.453	.000
PARTISIPASI ANGGARAN (X ₁)	.191	.193	-.030	.988	.330
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN (X ₂)	.135	.272	.321	.496	.623
UMPAN BALIK ANGGARAN (X ₃)	-.163	.317	-.227	-.515	.610
EVALUASI ANGGARAN (X ₄)	-.035	.204	-.127	-.172	.864

a. Dependent Variable: Pengendalian Biaya

9. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	32.075	7.203		4.453	.000		
PARTISIPASI ANGGARAN (X ₁)	.191	.193	-.030	.988	.330	.889	1.125
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN (X ₂)	.135	.272	.321	.496	.623	.894	1.119
UMPAN BALIK ANGGARAN (X ₃)	-.163	.317	-.227	-.515	.610	.949	1.054
EVALUASI ANGGARAN (X ₄)	-.035	.204	-.127	-.172	.864	.916	1.091

a. Dependent Variable: Pengendalian Biaya

10. Uji Hipotesis

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	32.075	7.203		4.453	.000
PARTISIPASI ANGGARAN (X ₁)	.191	.193	-.030	.988	.330
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN (X ₂)	.135	.272	.321	.496	.623
UMPAN BALIK ANGGARAN (X ₃)	-.163	.317	-.227	-.515	.610
EVALUASI ANGGARAN (X ₄)	-.035	.204	-.127	-.172	.864

a. Dependent Variable: Pengendalian Biaya

11. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.226 ^a	.051	-.057	2.388

a. Predictors: (Constant), Evaluasi Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Anggaran

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

