

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam melakukan pengelolaan keuangan pada suatu organisasi, penyusunan anggaran merupakan salah satu hal yang cukup penting dilakukan yang akan menentukan keberhasilan dari suatu pelaksanaan kegiatan serta keberhasilan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Anggaran berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian suatu organisasi, tetapi juga dapat berfungsi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi dalam suatu organisasi. Di dalam sektor publik maupun yang ada di sektor swasta, anggaran mempunyai peranan penting dalam memberikan arahan kegiatan operasional agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan menjadi tujuan utama organisasi. Dalam konteks sektor publik, efektivitas mengelola sumber daya publik secara transparan dan akuntabel, guna meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah

Kinerja manajerial merupakan salah satu hasil dari proses kegiatan manajemen, yang meliputi suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan dan pengendalian suatu organisasi. Menurut Rudianto (2013:189) kinerja manajerial merupakan kemampuan para manajer untuk mengolah seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang. Manajer yang memiliki kinerja yang baik biasanya mampu menjalankan seluruh fungsi manajemen tersebut secara efisien dan efektif. Kinerja manajerial yang baik menunjukkan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, seperti ketika setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan sejalan dengan visi serta strategi dalam organisasi. Menurut penelitian

Dian Sari (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggaran secara persial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, namun partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. menurut penelitian Jerli Julita dan Rismawati Sudirman (2020) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, namun secara persial hanya akuntansi pertanggungjawaban yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Menurut penelitian dari Sulfianty, kartini muslimi (2022) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, baik secara persial maupun secara simultan. Dengan demikian, kinerja manajerial menjadi variabel terikat yang menggambarkan kemampuan manajer dalam mencapai target organisasi dan menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

Partisipasi anggaran memiliki peran yang cukup penting dalam menciptakan keefektivitasan dalam perencanaan keuangan yang melibatkan berbagai tingkatan manajemen dalam melakukan perencanaan penyusunan anggaran yang akan menghasilkan rencana yang lebih terarah, akurat, dan sesuai dengan apa yang ada di lapangan saat itu. Dengan adanya proses partisipasi ini bukan hanya sekedar formalitas dalam administratif, tetapi juga merupakan salah satu tempat sebagai adanya komunikasi dua arah antara atasan dan juga bawahan. Dengan adanya partisipasi suara dari semua pihak, keputusan yang diambil dalam penyusunan anggaran akan lebih cenderung mencerminkan kebutuhan nyata dalam organisasi dan meningkatkan keberhasilan dalam pencapaian target yang telah ditetapkan.

Halim (2013:22) mendefinisikan Anggaran yaitu rencana kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk finansial, meliputi usulan pengeluaran yang diperkirakan untuk suatu periode waktu, serta usulan tentang cara memenuhi pengeluaran tersebut. Menurut Hansen dan Mowen (2004), partisipasi anggaran merupakan suatu tempat yang memberikan kesempatan bagi para manajer yang memiliki tanggungjawab terhadap pelaksanaan anggaran sebagai tempat untuk turut berperan dalam penyusunan anggaran, sehingga dapat menumbuhkan rasa memiliki, memotivasi kreativitas, serta memperkuat komitmen terhadap pelaksanaan program kerja. (Munandar, 2001:3). di dalam pemerintah daerah, partisipasi anggaran melibatkan diskusi antara kepala dinas dan staf lapangan untuk menyesuaikan rencana sesuai dengan kondisi yang terjadi. Proses penyusun anggaran merupakan bagian terpenting karena anggaran yang tidak efektif akan mengakibatkan segala perencanaan yang telah direncanakan atau ditetapkan menjadi gagal. Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang di dalam anggaran.

Selain partisipasi anggaran, sistem akuntansi pertanggungjawaban juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan serta peningkatan kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang membagi organisasi ke dalam pusat-pusat tanggung jawab tertentu. Dengan Melalui pembagian ini, setiap manajer atau kepala bagian memiliki suatu wewenang dan tanggung jawab yang jelas terhadap suatu kinerja keuangan. Menurut Rudianto (2013:176) mendefinisikan Akuntansi pertanggungjawaban adalah 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. Menurut Samryn (2005), akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya berfungsi untuk menelusuri penyimpangan biaya atau menemukan siapa yang bertanggung jawab, tetapi juga memberikan informasi yang diperlukan oleh manajemen untuk mengelola sumber daya secara lebih efektif. Dengan demikian, penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang konsisten diharapkan mampu memperkuat pengendalian internal dan mendorong peningkatan kinerja manajerial.

Hubungan antara partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, dan kinerja manajerial mempunyai keterkaitan yang sangat erat. Partisipasi anggaran yang baik akan mendorong seluruh manajer dan staf dalam meningkatkan proses pengambilan keputusan, sedangkan akuntansi pertanggungjawaban yang efektif akan menetapkan bahwa dalam setiap keputusan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan hasil yang akan dicapai. antara kedua faktor tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, tanggung jawab, serta efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja manajerial secara keseluruhan.

Selain itu, penyusunan dan pelaksanaan anggaran di sektor publik sering menghadapi tantangan seperti keterlambatan penggunaan anggaran, koordinasi antarbagian yang lemah, dan perencanaan program yang kurang optimal. Laporan Kementerian Dalam Negeri (2023) menunjukkan bahwa di beberapa daerah seperti

Jawa Timur dan Sumatera Utara, hanya 65-70% anggaran yang digunakan tepat waktu. Hal ini menyebabkan ketidakefisienan sumber daya, partisipasi anggaran yang belum optimal (karena manajer lapangan sering tidak terlibat penuh), dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang tidak konsisten, sehingga evaluasi kinerja menjadi subjektif dan sulit dipertanggungjawabkan (lihat Rianty & Setyawan, 2021; Mahsun, 2013)

Gistnie zainul qurni menyatakan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Korelasi yang diberikan partisipasi anggaran sangat kuat dan berkontribusi lebih besar terhadap kinerja manajerial. Selain itu, akuntansi pertanggungjawaban juga memberikan korelasi sangat kuat tetapi berkontribusi lebih kecil terhadap kinerja manajerial. Dian Sari (2013) menyatakan bahwa partisipasi anggaran secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, namun partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. menurut penelitian Jerli Julita dan Rismawati Sudirman (2020) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, namun secara parsial hanya akuntansi pertanggungjawaban yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tantangan dalam pengelolaan anggaran di organisasi perangkat daerah , seperti keterlambatan penggunaan dan koordinasi lemah, berkontribusi pada rendahnya partisipasi

anggaran dan inkonsistensi akuntansi pertanggungjawaban, yang pada akhirnya menghambat kinerja manajerial. Penelitian secara umum mendukung bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, terutama secara simultan, meskipun hasil parsial bervariasi partisipasi anggaran cenderung lebih dominan dalam beberapa studi. Untuk meningkatkan kinerja manajerial di organisasi perangkat daerah (OPD),, diperlukan upaya memperkuat partisipasi manajer lapangan dalam penyusunan anggaran dan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang konsisten, guna mengatasi ketidakefisienan dan subjektivitas evaluasi kinerja. Hal ini dapat mendorong penggunaan anggaran yang lebih tepat waktu dan optimal.

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu dan fenomena empiris yang terjadi, peneliti ingin melakukan penelitian dengan objek Organisasi perangkat daerah (OPD) di Kab. Rokan Hulu . Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai sejauh mana partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial di instansi pemerintahan. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan hasilnya dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah untuk memperbaiki proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran, memperkuat sistem akuntansi pertanggungjawaban, serta meningkatkan efektivitas kinerja manajerial dalam mendukung pembangunan daerah. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah di jelaskan, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial di Kabupaten Rokan Hulu ”**.

1.2 Rumusan masalah

1. Apakah partisipasi anggaran secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah akuntansi pertanggungjawaban secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui apakah partisipasi anggaran secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
2. Untuk mengetahui apakah akuntansi pertanggungjawaban secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
3. Untuk mengetahui apakah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial

1.4 Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak lain yang berkepentingan yaitu:

1. **Bagi peneliti**, dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang masalah partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial dan sejauh mana peran yang diberikan partisipasi anggaran serta akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan

2. **Bagi perusahaan**, sebagai bahan masukan untuk perusahaan khususnya tentang pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial, dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pembuatan anggaran, serta dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan
3. **Bagi peneliti selanjutnya**, dapat menjadi sumber referensi dalam ilmu akuntansi, khususnya mengenai kinerja manajerial yang dapat dinilai berdasarkan partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban

1.5 Originalitas

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian terdahulu oleh Akbar, Siti Zuhroh, Nur Laila (2023), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada dinas pertanian dan ketahanan pangan di kota palu. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian, dimana penelitian ini terletak di Organisasi perangkat daerah di Kabupaten Rokan Hulu

1.6 Batasan penelitian dan ruang lingkup penelitian

Adapun batasan permasalahan yang ada dalam penelitian ini, dibatasi agar berfokus pada tingkat keterlibatan manajer dan staf dalam proses penyusunan anggaran. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner pada satu tahun anggaran terakhir, tanpa melibatkan metode wawancara atau studi kasus. Penelitian ini tidak mencakup faktor lain di luar variabel utama partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban. ruang lingkup penelitian saya dengan objek organisasi perangkat daerah dikabupaten rokan hulu

1.7 Sistematika penulisan

Untuk memudahkan pemahaman tentang bagian-bagian yang akan di bahas dalam penelitian ini, penulis menguraikan dalam bab-bab sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, originalitas

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori yang akan digunakan sebagai dasar penelitian yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, penelitian yang relevan yang menjadi referensi penulis, kerangka pemikiran dan hipotesis

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi operasional, teknik pengumpulan data, teknik analisis data

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan data, analisis data yang telah dilakukan, serta pembahasan terhadap hasil penelitian dengan menghubungkan teoridan penelitian terdahulu sehingga dapat menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, serta saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak terkait maupun untuk penelitian selanjutnya

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka berisi sumber-sumber referensi yang digunakan sebagai landasan teori dalam penyusunan penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja manajerial

Kinerja Manajerial merupakan kemampuan para manajer dalam mengolah untuk seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang, menurut Mahoney *et al.* (1963) dalam Natalia (2016:16) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai “kecakapan manajerial dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yaitu: perencanaan, investasi, koordinasi, pengawasan (Supervisi), pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan”. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok. Menurut Mahmudi (2015) kinerja merupakan suatu konstruk (*construct*) bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas factor-faktor yang membentuk kinerja.

Menurut Rudianto (2013) kinerja manajerial merupakan kemampuan para manajer untuk mengolah seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan jangka Panjang. Kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer juga merupakan salah satu

faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan keefektifan Perusahaan. Ada delapan indikator dari kinerja manajerial menurut Mahoney et al. (1963) dalam Natalia (2010:16), yaitu:

1. Perencanaan kegiatan atau tindakan yang dilakukan berdasarkan fakta dan asumsi tentang gambaran kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang dengan mempertimbangkan masa kini dan masa yang akan datang.
2. Investigasi upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan menyiapkan informasi dalam berupa laporan, pencatatan, dan analisis kerja untuk mengukur hasil pelaksanaannya.
3. Koordinasi aktivitas menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang di unit organisasi lain, agar dapat menghubungkan dan menyesuaikan program yang akan dijelaskan.
4. Evaluasi aktivitas seperti penilaian kinerja atau saran yang diusulkan dan dilaporkan.
5. Pengawasan kegiatan manajerial dalam mengarahkan, memimpin dan mengembangkan potensi bawahan, serta melatih dan menjelaskan aturan kerja kepada bawahan mengenai penerapan kemampuan kerja.
6. Pemilihan staf aktivitas atau kegiatan manajemen dalam memelihara dan mempertahankan bawahan dalam unit kerja.
7. Negosiasi bisnis untuk mendapatkan kesepakatan mengenai pembelian, penjualan, atau kontrak untuk barang atau jasa.

8. Perwakilan kegiatan berupa penyampaian visi, misi dan kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok usaha dan konsultasi dengan perusahaan lain.

Indikator dari kinerja manajerial menurut Winardi (2009) sebagai berikut:

1. Perencanaan

Fungsi perencanaan membantu suatu organisasi untuk merumuskan dan mencapai sasaran-sasarannya. Para manajer melalui rencana-rencana mereka menyajikan garis besar yang harus dilakukan suatu organisasi agar organisasi tersebut berhasil.

2. Pengorganisasian

Setelah para manajer menetapkan sasaran-sasaran, dan merancang rencana-rencana untuk mencapainya, maka mereka perlu mendesain dan mengembangkan sebuah organisasi yang dapat mencapai tujuan-tujuan yang digariskan pengorganisaian berarti mengubah rencana-rencana menjadi tindakan-tindakan dengan bantuan kepemimpinan dan motivasi.

3. Pengawasan

Seorang manajer harus mengupayakan agar hasil aktual dari organisasi sesuai dengan hasil yang direncanakan untuk organisasi tersebut.

Nurchayani (Meirina dan Gusairo, 2020) mengungkapkan bahwa indikator untuk mengukur penilaian kinerja manajerial yang meliputi:

1. Kinerja perencanaan (*planning*)

Kinerja perencanaan yaitu kemampuan dalam penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang.

2. Kinerja investigasi (*investigating*)

Kinerja investigasi yaitu kemampuan dalam mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, serta analisis pekerjaan.

3. Kinerja pengkoordinasian (*coordinating*)

Kinerja pengkoordinasian yaitu kemampuan dalam tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahukannya kepada bagian lain, dan hubungannya dengan manajer lain.

4. Kinerja evaluasi (*evaluating*)

Kinerja evaluasi yaitu kemampuan dalam menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan yang meliputi penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan dan pemeriksaan produk.

5. Kinerja pengawasan (*monitoring*)

Kinerja pengawasan yang dimaksud adalah “kemampuan dalam memberikan pengarahan, memimpin dan mengembangkan bawahan,

membimbing, melatih, dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai.

6. Kinerja pengaturan staf (*staffing*)

Kinerja pengaturan staf yang dimaksud adalah kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja yang ada pada bagian, melakukan perekrutan pegawai, mewawancarai mereka dan memilih pegawai baru, menempatkan pada bagian yang sesuai, mempromosikan dan memutasi pegawai.

7. Kinerja negosiasi (*negotiating*)

Kinerja negosiasi yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok dan melakukan tawar-menawar dengan penjual, serta tawar-menawar secara kelompok.

8. Kinerja perwakilan (*representating*)

Kinerja representasi yang dimaksud adalah kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan dengan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, serta kemampuan dalam mempromosikan tujuan utama perusahaan.

Dari ketiga indikator di atas saya menggunakan indikator dari Meirina dan Gusairo (2020) karena indikator tersebut sesuai untuk mengukur seberapa baik seorang manajer dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, selain itu

indikator tersebut telah digunakan dalam penelitian sebelumnya sehingga dapat menjadi dasar pengukuran dalam penelitian ini.

2.1.2 Partisipasi Anggaran

Anggaran menurut M.Fuad dkk (2020) merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu (periode) tertentu dimasa datang. Anggaran memiliki fungsi untuk perencanaan, pengawasan, koordinasi dan pedoman kerja. Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana individu terlibat dan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut. beberapa ahli berpendapat mengenai partisipasi anggaran salah satunya menurut Syahputra (2014) dalam Ningsih (2017) partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajer dan bawahan dalam proses penganggaran. partisipasi dalam peraturan anggaran dapat menginspirasi manajer atau kepala. Menurut Supirno (2014:122) partisipasi anggaran adalah pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi untuk menyelaraskan tujuan setiap bagian dalam organisasi secara keseluruhan, dengan harapan sesuai dengan organisasi. Kennis (1979) mengemukakan partisipasi adalah tingkat keikutsertaan manajer tingkat menengah dan bawah dalam menyusun anggaran. Robbins (2003) partisipasi adalah suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya.

Partisipasi anggaran merupakan suatu konsep dimana bawah ikut dalam pengambilan keputusan sampai pihak tertentu dimana keputusan yang diambil

akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Dalam konteks yang spesifik partisipasi anggaran menurut Brownell (1982) adalah suatu proses dimana individu-individu terlibat didalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran, yang kinerjanya akan dievaluasi dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian target anggaran mereka. Partisipasi dalam penyusunan anggaran sangat menguntungkan dalam pemutusan tanggung jawab dalam pelaksanaan dinamis dan dalam lingkungan yang tidak pasti. Garrison et al (2013) menyatakan keunggulan partisipasi anggaran adalah sebagai berikut:

1. Setiap orang pada tingkatan organisasi diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak.
2. 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.
3. Timbul motivasi yang lebih tinggi bila individu berpartisipasi dalam menentukan tujuan mereka sendiri.
4. 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. Selain keunggulan terdapat juga kelemahan yang terjadi pada partisipasi

anggaran. Menurut Hansen dan Mowen (2009) ada tiga potensi masalah yang menjadi kelemahan dalam partisipasi anggaran yaitu :

1. Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah, sejak yang dianggarkan menjadi tujuan manajer.
2. Membuat kelonggaran dalam anggaran (sehingga disebut sebagai menutup anggaran), dimana muncul ketika seorang manajer memperkirakan pendapatan rendah atau meninggikan biaya dengan sengaja.
3. 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.

Manfaat partisipasi anggaran berdasarkan Siegel dan Marconi (199) antara lain:

1. Meningkatkan kerjasama antar individu untuk mencapai tujuannya.
2. Terbentuk penyatuan tujuan didalam suatu perusahaan.
3. Manajer membentuk tanggung pada problematika tertentu dan mempunyai paham yang baik mengenai adanya ketergantungan antar departemen kerja.
4. Menghindari tekanan dan kebingungan pada pelaksanaan pekerjaan.
5. Meningkatkan moral dan juga inisiatif pada pengembangan informasi dan ide pada keseluruhan tingkatan manajemen.

Menurut Brownell's 1982 Fazli dan indikator partisipasi anggaran Islam (2006: 6), terdapat 6 indikator yaitu :

1. Sejauh mana anggaran dipengaruhi oleh partisipasi pekerja.
2. Alasan penolakan manajer saat menangani anggaran dan sikap percaya Diri pimpinan terhadap bawahan
3. Memberikan keinginan kepada manajer untuk berpartisipasi dalam anggaran tanpa diminta
4. Tingkat pengaruh manajer dalam anggaran akhir.
5. Kepentingan manajer dalam partisipasinya dalam anggaran.
6. Saat menyiapkan anggaran, manajemen puncak dan manajer pusat pertanggungjawaban membahas anggaran.

Menurut Lubis (2010) indikator partisipasi anggaran dapat diukur berdasarkan:

1. Pengkomunikasian Anggran

Pengontrol atau direktur perencanaan bertanggungjawab mengimplementasikan anggaran. Hal ini dicapai dengan mengkomunikasikan sasaran oprasional yang disetujui kepada orang-orang di tingkat organisasi yang lebih rendah. Hal ini terkadang disebut sebagai “menjual” anggaran kebawah.

2. Kerja Sama dan Koordinasi

Implementasi anggaran yang berhasil membutuhkan kerjasama dari orang-orang dengan beraneka ragam keterampilan dan bakat. Setiap dimensi dari rencana tersebut harus dijelaskan dengan hati-hati kepada mereka yang

bertanggungjawab mengambil tindakan guna mengembangkan dalam diri mereka suatu perasaan akan keterlibatan dan nilai penting mereka sendiri dalam konteks anggaran keseluruhan.

Menurut Hansen dan woven (Setiawan dan Renie, 2019) Ada beberapa indikator dari partisipasi anggaran, antara lain:

1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran

Adanya hak untuk mengajukan usulan anggaran dalam organisasi tersebut sesuai dengan tanggungjawab yang dimilikinya.

2. Pengaruh terhadap penetapan anggaran

Besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa “dan keikutsertaan yang diberikan karyawan terhadap keputusan anggaran final.

3. Pentingnya usulan anggaran

Kemampuan individu dalam memberikan usulan/pendapat dari bawahan diharapkan dapat memberikan manfaat kepada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Kelogisan dalam anggaran

Kelogisan anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan asumsi, sehingga mengandung unsur ketidakpastian. Oleh karena itu, diperlukan ketelitian dan keyakinan dalam membuat anggaran agar anggaran tersebut logis sesuai dengan Kebutuhan yang ada.

Penelitian ini menggunakan indikator partisipasi anggaran dari Setiawan dan Reni (2019) karena indikator tersebut dapat mengukur tingkat keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran, selain itu indikator tersebut telah digunakan dalam penelitian terdahulu sehingga relevan untuk digunakan dalam penelitian ini.

2.1.3 Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu proses pengumpulan dan pencatatan serta penyajian laporan atas transaksi ataupun data keuangan yang terjadi dalam sebuah perusahaan. Menurut Rudianto (2013:176) mendefinisikan Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban kepada seluruh organisasi itu dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab tersebut. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen dalam bukunya akuntansi manajerial (2012:116), mendefinisikan “Akuntansi pertanggungjawaban sebagai sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pertanggungjawaban menurut informasi yang ditentukan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka”.

Dari setiap pusat pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasil-hasil dari prestasi yang telah dicapai. Pengertian akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2008) 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 (2012) mengemukakan akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat elemen penting yaitu pembebanan tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem, dimana dengan adanya sistem ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan informasi bagi pihak manajemen. Untuk dapat menerapkan suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan maka perusahaan tersebut harus memenuhi beberapa persyaratan atau kriteria yang merupakan dasar terbentuknya sistem akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Mulyadi (2005) syarat-syarat penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. Adanya struktur organisasi yang memisahkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab setiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya yang disusun untuk setiap tingkatan manajemen.
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat tidaknya dikendalikan oleh tingkat manajemen tertentu dalam organisasi.
4. Adanya sistem pengkodean perkiraan.
5. Sistem pelaporan biaya-biaya kepada seseorang manager yang bertanggungjawab.

Dari syarat diatas terlihat bahwa konsep akuntansi pertanggungjawaban ini mendasarkan pada klasifikasi pertanggungjawaban managerial (pusat-pusat pertanggungjawaban), anggaran biaya berfungsi sebagai tolak ukur pelaksanaan pengendalian, biaya diklasifikasikan berdasarkan dapat atau tidaknya dikendalikan

oleh seseorang pemimpin departemen. Selain itu juga diperlukan bagan organisasi yang jelas menggambarkan wewenang masing-masing bagian yang nantinya mudah dihubungkan dengan tanggung jawab atas terjadinya biaya-biaya tertentu. indikator dalam akuntansi pertanggungjawaban menurut Horngren, Skikant dan George dalam Lestari (2008: 232) yaitu:

1. Struktur organisasi dengan jelas menguraikan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing departemen dalam struktur organisasi
2. Anggaran biaya disiapkan sesuai tanggung jawab pusat.
3. Menurut biaya, biaya tersebut dapat diklasifikasikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban.
4. Terdapat sistem akuntansi yang mengklasifikasikan kode akun menurut tingkatan manajemen perusahaan.
5. Sistem pelaporan biaya, manajer yang bertanggung jawab .

Indikator sistem akuntansi pertanggungjawaban menurut (Carter, 2009) yaitu:

1. Struktur organisasi

Untuk memiliki sistem akuntansi dan pelapor tanggungjawab yang efektif dalam pengertian tradisional maka suatu perusahaan harus diorganisasi untuk memfasilitasi pengendalian operasional. Suatu sistem akuntansi pertanggungjawab harus didesain berdasarkan struktur organisasi perusahaan guna menangkap signifikansi ekonomi dari aktivitas-aktivitas bisnis perusahaan. Jika struktur organisasi tersebut kurang memiliki karakteristik-karakteristik yang diperlukan untuk pengendalian

operasional, maka sistem akuntansi tanggung jawab tidak akan memperbaiki pengendalian. Struktur organisasi merupakan kerangka (framework) pembagian tanggung jawab operasional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan.

2. Menentukan siapa yang mengendalikan biaya

Sistem akuntansi dan pelaporan tanggung jawab yang efektif memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dari biaya yang tidak dapat dikendalikan. Dalam pandangan tradisional, individu-individu yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas seharusnya diminta untuk bertanggung jawab atas biaya yang terjadi sebagai akibat dari aktivitas-aktivitas tersebut. Untuk mencapai tujuan ini, sistem harus memfasilitasi pencatatan biaya yang terjadi di setiap unit operasi dalam perusahaan dan mengidentifikasi biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer unit. Laporan kepada manajer yang bertanggung jawab seharusnya memisahkan biaya peraktivitas dan menekankan pada biaya yang dapat dikendalikan, sehingga manajer dapat dengan cepat mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang memerlukan perhatian.

3. Tanggungjawab atas biaya overhead

Untuk tujuan akuntansi pertanggungjawab, biaya hanya dialokasikan jika telah ditentukan bahwa penerima alokasi biaya tersebut memiliki kendali atas biaya yang dialokasikan. Pertama perbandingan antara biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan dilakukan di departemen jasa, kemana beban-beban tersebut pertama kali dikenakan, dengan cara membandingkan

biaya aktual dengan biaya yang dibebankan oleh departemen jasa kedepartemen pengguna.

4. Pelapor tanggungjawab

Laporan pertanggungjawab adalah laporan akuntabilitas. Manajer yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas mengetahui bahwa mereka akan dimintai pertanggungjawaban atas tindakan yang mereka ambil. Laporan pertanggungjawab dibuat secara priodik dan disediakan tidak hanya untuk manajer yang bertanggung jawab melainkan juga untuk atasan dari manajer kinerja. Dalam satu-satuan lain bentuk, laporan-laporan ini digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Jika sistem tersebut didesain dengan baik, akuntabilitas memberikan motivasi yang kuat untuk menjadi efisien.

Anthony & Govindarajan (Pratiwi dan Andari, 2019) menyebutkan indikator yang dapat mempengaruhi akuntansi pertanggungjawabaneantara lain adalah:

1. Struktur organisasi

Struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen selain itu harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas pula. Dimana organisasi disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggungjawab tiap pimpinan jelas. Dengan demikian wewenang mengalir dari tingkat manajemen atas ke bawah, sedangkan tanggungjawab adalah sebaliknya.

2. Anggaran

Setiap pusat pertanggungjawaban harus ikut serta “dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar dalam penilaian kerjanya. Diikut sertakannya” semua manajer dalam penyusunan.

3. Penggolongan biaya

Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendalikan yang harus dipertanggung jawabkan olehnya. Pemisahanebiaya kedalamebiaya terkendalikan dan biaya tak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

4. Sistem akuntansi

Oleh karena biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer maka biaya harus digolongkan danediberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Setiap tingkatan manajemen merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya yang terjadi didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan.

5. Sistem pelaporan biaya

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk tiap-tiap pusat biaya. Setiap awal bulan dibuat rekap biaya atas dasar total biaya bulan lalu, yang tercantum dalam kartu biaya. Untuk tingkatan manajemen yang terendah disajikan jenis biaya,

sedangkan untuk tiap manajemen di atasnya disajikan total biaya tiap pusat biaya yang dibawahnya ditambah dengan biaya-biaya yang terkendalikan dan terjadi dipusat biayanya sendiri

Dalam penelitian ini saya menggunakan indikator dari Pratiwi dan Andari (2019) karena indikator tersebut telah digunakan dalam penelitian sebelumnya dan mampu mengukur variabel akuntansi pertanggungjawaban secara empiris, sehingga dapat meningkatkan validitas dan relevansi pengukuran dalam penelitian ini

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 penelitian terdahulu

No	Nama Penulis	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaharuan Penelitian
1	Yeni, Herdi& Goo (2023)	Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja keuangan pada KSP Kopdit Hiro Heling	Metode kuantitatif dengan sampel jenuh 45 responden. Analisis menggunakan regresi linier berganda	partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial	Penelitian ini dilakukan pada koperasi simpan pinjam yang bergerak di bidang keuangan mikro sedangkan penelitian saya dilakukan pada instansi pemerintahan daerah yang berfokus pada perencanaan pembangunan daerah
2	Sulfianty Kartini Muslimi (2022)	Pengaruh partisipasi anggaran pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial	Kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Data diambil melalui kuesioner dan analisis menggunakan regresi linier berganda (uji t, uji f, dan R ₂)	Partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial baik secara parsial maupun simultan	Penelitian ini berfokus pada instansi pemerintahan secara umum sedangkan penelitian saya lebih spesifik dan mendalam, karena meneliti lembaga yang berperan langsung dalam penyusunan dan pengawasan anggaran pembangunan daerah
3	Hasnawati, Resi, Sabra Thali& Iriany Soleiman (2021)	Pengaruh partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban dan	Kuantitatif, survei kuesioner, analisis regresi linier	Ketiga variabel berpengaruh positif signifikan terhadap	Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu partisipasi anggaran, akuntansi pertanggungjawaban

No	Nama Penulis	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaharuan Penelitian
		motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada SKPD kabupaten Ende	berganda dengan spss	kinerja manajerial	ban,dan motivasi kerja sedangkan penelitian menggunakan dua variabel yaitu partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban
4	Akbar, Siti Zuhroh, Nur Laila (2023)	Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada dinas pertanian dan ketahanan pangan kota palu.	Penelitian kuantitatif dengan metode survei kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerialn amun secara persial hanya salah satu yang berpengaruh signifikan	Penelitian ini menggunakan objek di dinas pertanian dan ketahanan pangan sedangkan penelitian saya menggunakan objek di dibadan perencanaan pembangunan daerah
5	Muhammad rizky & islahuddin (2023)	Pengaruh partisipasi anggaran, motivasi kerja,akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial	Metode kuantitatif, data primer melalui kuesioner kepada manajer tingkat atas dan menengah dibeberapa	Partisipasi anggaran, motivasi kerja , akuntansi pertanggungjawaban, memiliki pengaruh positif dan signifikan	Penelitian ini menggunakan objek pada BUMN banda aceh dan menggunakan tiga variabel partisipasi anggaran, motivasi kerja, akuntansi

No	Nama Penulis	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaharuan Penelitian
		pada BUMN di kota banda aceh.	BUMN di banda aceh.	terhadap kinerja manajerial secara persial dan simultan	pertanggungjawa ban sedangkan penelitian saya menggunakan objek di badan perencanaan pembangunan daerah dan menggunakan dua variabel partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawa ban
6	Meirina dan Gusairo (2020)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggung jawaban terhadap Kinerja Manajerial PDAM Kota Padang	Penelitian kuantitatif dengan teknik purposive sampling. Sampel berjumlah 36 responden, yaitu manajer tingkat bawah (assistant manager) di PDAM Kota Padang. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana.	partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial PDAM Kota Padang. Semakin baik penerapan kedua variabel tersebut, semakin meningkat kinerja manajerial.	Penelitian hanya dilakukan pada PDAM Kota Padang, melibatkan 36 responden, dan hanya mencakup manajer tingkat bawah sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada organisasi lain
7	Setiawan dan Reni (2019)	Pengaruh Partisipasi Anggaran	Penelitian kuantitatif dengan	Hasil penelitian menunjukka	Penelitian hanya dilakukan pada PT. Indonesia

No	Nama Penulis	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Keterbaharuan Penelitian
		dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT. Indonesia Power Unit Pembangkit dan Jasa Pembangkit Kamojang)	metode analisis regresi linier berganda	n bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial	Power Unit Pembangkit dan Jasa Pembangkit Kamojang dengan jumlah sampel 35 responden, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain.
8	Pratiwi dan Andari (2019)	Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial	uantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner.	akuntansi pertanggung jawaban, komitmen organisasi, dan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, baik secara parsial maupun simultan pada perusahaan manufaktur di Jakarta	Penelitian hanya dilakukan pada perusahaan manufaktur di Jakarta sehingga hasilnya belum dapat di generalisasikan ke sektor atau wilayah lain. Selain itu, penelitian hanya mengkaji tiga variabel independen sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja manajerial namun belum diteliti

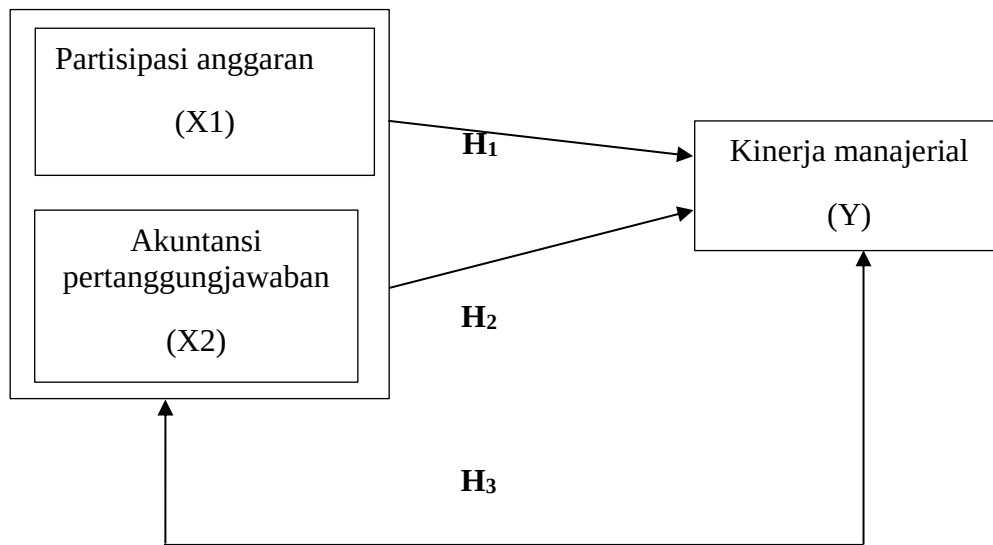
2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Heny Kusniawati dan Ibnu Abni Lahaya (2017) bahwa pengertian partisipasi merupakan kesempatan seorang bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran pada suatu organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2008) 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. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan.

Penelitian Yusfaningrum & Ghozali (2005) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan di antara partisipasi anggaran dengan kinerja perusahaan. Selain itu, Susanti (2004) menyatakan bahwa partisipasi anggaran mempunyai dampak positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sementara itu, Sugiyanto & Subagiyono (2005) menemukan pengaruh yang signifikan pada partisipasi anggaran serta kinerja perusahaan. Menurut beberapa penelitian sebelumnya, terdapat hubungan antara partisipasi anggaran dan keberhasilan perusahaan.

Manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007:289). Akuntansi pertanggungjawaban yang baik, dalam penerapannya harus menetapkan atau memberi wewenang secara tegas, karena dari wewenang ini akan menimbulkan adanya tanggungjawab. Selanjutnya, kaitannya dengan kinerja

adalah jika anggaran yang telah dibuat dalam masing-masing pusat tanggungjawab dapat direalisasikan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Kinerja manajerial akan baik jika mengetahui dan ikut berpartisipasi dalam anggaran yang di buat.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Irma Suryani

2.4 Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dalam penelitian dan membutuhkan pembuktian lebih lanjut untuk membuktikan kebenaran hipotesis tersebut. Berdasarkan uraian kerangka pikir tersebut, hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

2.4.1 Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan tingkat pengaruh keterlibatan setiap individu dalam proses perancangan anggaran. Partisipasi tersebut diartikan

sebagai suatu bentuk kerjasama yang terjadi antara atasan dan bawahan. Penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manajer akan meningkat. Pada saat tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka bawahan akan memiliki tanggung jawab karena ikut serta dalam penyusunan anggaran (Ridwan dan Putra, 2016). Partisipasi anggaran melibatkan semua tingkatan manajemen untuk mengembangkan rencana anggaran, partisipasi anggaran ini diperlukan karena bawahan yang mengetahui kondisi langsung bagiannya. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan di antara peneliti yang satu dengan yang lain. Penelitian Dianawati (2009) mengkaji hubungan partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Penelitiannya menemukan adanya hubungan yang signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan Ermawati (2016) menunjukkan bahwa pengaruh partisipasi terhadap kinerja manajerial tidak signifikan, dengan demikian menolak hipotesis yang menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga Ermawati (2016) menyimpulkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial.

H₁ : Partisipasi anggaran berpengaruh secara persial terhadap kinerja manajerial.

2.4.2 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan Mulyadi (2001: 176), informasi akuntansi pertanggungjawaban adalah informasi yang terpenting pada proses perencanaan dan manajemen aktivitas organisasi untuk meminimalisir hubungan antara informasi dan manajer yang bertanggungjawab atas perencanaan dan pelaksanaan. Pengendalian dapat dilaksanakan dengan menugaskan setiap manajer untuk merancang penghasilan atau anggaran yang bertanggung jawab dan memberikan informasi tentang realisasi penghasilan dan biaya berdasarkan manajer yang bertanggungjawab. Oleh karena itu, informasi akuntabilitas menggambarkan nilai yang dicapai dari setiap manajer dengan menggunakan beragam sumber daya dalam menjalankan peran manajer untuk menggapai tujuan organisasi.

H₂ : Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara persial terhadap kinerja manajerial.

2.4.3 Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Garisson, Nooren dan Brewer (2009:80), bahwa partisipasi anggaran yang di susun dengan kerja sama dan partisipasi penuh dari seluruh manajer pada segala tingkatan. Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas, laporan dari penyusunan anggaran tersebut kemudian disetiap unit kerja atau pertanggungjawaban yang mana sistem akuntansi pertanggungjawaban memberikan kemudahan manajemen yang dalam mengontrol setiap hierarki pusat pertanggungjawaban dan mengkoordinasikan

setiap aktivitas dari pusat pertanggungjawaban tersebut, agar dapat berjalan dengan baik yang akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2013) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H₃ : Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Sugiyono (2023) menyatakan bahwa objek penelitian adalah unsur utama dalam suatu studi yang menjadi fokus analisis peneliti, yang dapat berupa individu, kelompok, fenomena, maupun entitas lainnya yang diteliti untuk memperoleh data ilmiah yang relevan. penelitian ini dilakukan pada instansi pemerintahan yaitu organisasi perangkat daerah (OPD) di kabupaten rokan hulu. Adapun waktu penelitian dilaksanakan selama 2 bulan yaitu dari bulan april sampai bulan mei 2026

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiono (2023), metode kuantitatif yaitu suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi positivis yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial

3.3 Populasi Dan Sampel

Sugiyono (2023) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari. Teknik dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan sampling jenuh, menurut Sugiyono (2023) menjelaskan bahwa sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel pada penelitian ini adalah

kepala bidang organisasi perangkat daerah (OPD) dikabupaten rokan hulu dengan jumlah 45 sampel.

Tabel 3.1
Responden

No	Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Rokan Hulu	Jumlah responden
1	Sekretariat Daerah	1
2	Sekretariat DPRD	1
3	Inspektorat	1
4	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga	1
5	Dinas Kesehatan	1
6	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	1
7	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	1
8	Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman	1
9	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura	1
10	Dinas Peternakan dan Perkebunan	1
11	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	1
12	Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah, Transmigrasi dan Tenaga Kerja	1
13	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	1
14	Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	1
15	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa	1
16	Dinas Pengendalian Pendudukan dan Keluarga Berencana	1
17	Dinas Lingkungan Hidup	1
18	Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan	1
19	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	1
20	Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran	1
21	Dinas Perhubungan	1
22	Dinas Perpustakaan dan Arsip	1
23	Dinas Komunikasi dan Informatika	1
24	Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah	1
25	Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan	1

26	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	1
27	Badan Pendapatan Daerah	1
28	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	1
29	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	1
30	Kecamatan Bangun Purba	1
31	Kecamatan Bonai Darussalam	1
32	Kecamatan Kabun	1
33	Kecamatan Kepenuhan	1
34	Kecamatan Kepenuhan Hulu	1
35	Kecamatan Kunto Darussalam	1
36	Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam	1
37	Kecamatan Pendalian IV Koto	1
38	Kecamatan Rambah	1
39	Kecamatan Rambah Hilir	1
40	Kecamatan Rambah Samo	1
41	Kecamatan Rokan IV Koto	1
42	Kecamatan Tambusai	1
43	Kecamatan Tambusai Utara	1
44	Kecamatan Tandun	1
45	Kecamatan Ujung Batu	1

3.4 Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari organisasi perangkat Daerah yang berupa jawaban dari responden terhadap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Adapun sumber data dari artikel, jurnal, skripsi serta buku yang berkaitan dalam penelitian ini.

3.5 Definisi Operasional

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.5.1 Variabel Dependen

3.5.1.1 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi, kinerja manajerial memegang peranan penting karena dapat meningkatkan performa perusahaan, yang menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi tersebut (Zulfikri & Nurleli, 2022). kinerja manajerial adalah fokus pada hasil yang dicapai dari pelaksanaan fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau output yang dihasilkan. Menurut Nasution (Alpi & Donggoran, 2022) kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, evaluasi, pengkoordinasian, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan. Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam jangka waktu tertentu (Lilyana dkk, 2021). Kinerja perusahaan adalah kemampuan suatu perusahaan mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan nilai kepada perusahaan tersebut. Meningkatkan kinerja perusahaan tersebut perlu upaya manajemen dalam mengatur strategi agar mudah dalam melakukan pengendalian. Sebelum meningkatkan kinerja, perusahaan terlebih dahulu melakukan penilaian terhadap kinerja

Tabel 3.2
Definisi Operasional Kinerja Manajerial

Variabel	Definisi	Pengukuran	Indikator
Kinerja manajerial	Kinerja manajerial adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan dan pengawasan	Skala likert	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pengaturan staf 7. Negosiasi 8. Perwakiran (sumber meirina dan gusairo, 2020)

3.5.2 Variabel Independen

3.5.2.1 Partisipasi Anggaran

Partisipasi anggaran adalah keterlibatan manajemen atas dan bawah dalam menentukan proses penggunaan sumber daya dalam operasi dan operasi perusahaan (Matsoso et al., 2021). Instrumen pertanyaan pada variabel partisipasi anggaran antara lain mengenai: seberapa besar keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran, tingkat kelogisan alasan atasan untuk merevisi usulan anggaran yang dibuat manajer, intensitas manajer mengajak diskusi tentang anggaran, besarnya pangaruh manajer dalam anggaran, seberapa besar manajer

merasa mempunyai kontribusi penting terhadap anggaran, serta frekuensi atasan meminta pendapat manajer dalam penyusunan anggaran.

Tabel 3.3
Definisi Operasional Partisipasi Anggaran

Variabel	Definisi	Pengukuran	Indikator
Partisipasi Anggaran	Partisipasi anggaran adalah keterlibatan seorang manajer dalam proses penyusunan anggaran, alasan atasan dalam merevisi anggaran yang diusulkan, frekuensi pemberian saran dan pendapat, pengaruh manajer dalam anggaran akhir, pentingnya kontribusi anggaran yang diberikan dan frekuensi penyampaian pendapat	Skala likert	1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran 2. Pengaruh terhadap penetapan anggaran 3. Pentingnya usulan anggaran 4. Kelogisan dalam anggaran (sumber Setiawan dan Reni , 2019)

3.5.2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Lumeno (2023), akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun berdasarkan sifat dan kegiatan organisasi sehingga setiap unit kerja dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan yang berada di bawah pengawasannya. Sedangkan menurut, Anjel et al. (2023) menjelaskan akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang digunakan untuk mengumpulkan dan melaporkan informasi berdasarkan pusat pertanggungjawaban sebagai dasar penilaian kinerja. Dalam kerangka akuntansi pertanggungjawaban, laporan yang dihasilkan membandingkan pelaksanaan kegiatan aktual dengan sasaran kinerja (target) yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan anggaran (Waney, 2022)

Tabel 3.4
Definisi Operasional Akuntansi Pertanggungjawaban

Variabel	Definisi	Pengukuran	Indikator
Akuntansi Pertanggung jawaban	Menurut Supriyono (2018), Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang digunakan untuk merencanakan, mengukur, dan mengevaluasi kinerja organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab para manajernya	Skala likert	1. Struktur organisasi 2. Anggaran 3. Penggolongan biaya 4. Sistem akuntansi 5. Sistem pelaporan biaya (sumber pratiwi dan andari, 2019)

3.6 Teknik pengumpulan data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner yang berisi daftar pertanyaan dan dibagikan kepada sampel penelitian. Setiap jawaban dari pertanyaan akan diberikan skor sesuai dengan masing-masing skala pengukuran. Pembagian kuesioner dilakukan di organisasi perangkat daerah (opd). Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner ini dibuat dengan menggunakan skala likert 1 sampai 5. pemberian skor pada skala ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5
Skala pengukuran

Skala likert	poin
Sangat tidak setuju (STS)	1
Tidak setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat setuju (SS)	5

3.7 Teknik analisis data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda. Berikut adalah pengujian-pengujian yang dilakukan dari hasil penelitian ini:

3.7.1 Uji Kualitas Data

3.7.1.1 Uji Validitas

Instrumen penelitian yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid. Validitas adalah pengukuran yang menunjukkan tingkat ketepatan (kesahihan) ukuran suatu instrumen terhadap konsep yang diteliti. Suatu instrumen adalah tepat untuk digunakan sebagai ukuran suatu konsep jika memiliki tingkat validitas yang tinggi. Sebaliknya, validitas rendah mencerminkan

bahwa instrumen kurang tepat untuk diterapkan. Menurut Ghazali (2018) yaitu “Apabila korelasi antar skor masing masing butir pertanyaan dengan total skor tiap konstruksinya signifikan pada level 0,01 dan 0,05, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid”.

3.7.1.2 Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Sebuah kuesioner dikatakan reliable atau stabil dari waktu ke waktu. Tingkat reliable suatu variabel atau konstruk penelitian dikatakan berhasil apabila uji statistik Cronbach Alpha $> 0,60$. Apabila nilai alfabanya semakin mendekati nilai satu, maka nilai reliabilitasnya semakin terpercaya.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat apakah di dalam model regresi tersebut terdapat suatu penyimpangan, sehingga perlu diadakan pemeriksaan dengan menggunakan pengujian normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

3.7.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah nilai residual di dalam model regresi berganda terdistribusi normal atau tidak. Caranya dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal yang berkaitan, yaitu normal P-Plot, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas bisa juga menggunakan analisis statistik, yaitu dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S),

apabila tingkat signifikansi pada Asymp Sig (2-tailed) lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan data berdistribusi normal.

3.7.2.2 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas timbul akibat adanya kausal antara dua variabel bebas atau lebih atau adanya kenyataan bahwa dua variabel penjelas atau lebih bersama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga yang berada diluar model, untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, Nugroho menyatakan jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari uji multikolinieritas.

3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah di dalam model regresi terdapat perbedaan varians antara residual yang satu dan yang lainnya. Model regresi dapat dikatakan memenuhi persyaratan apabila terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut heteroskedastisitas. Dengan cara melakukan uji spearman rho, yaitu jika probabilitas masing-masing variabel independen $> 0,05$ maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas didalam model regresi.

3.7.3 Uji Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2016), bahwa “analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen”.

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja manajerial.

α = Konstan atau koefisien

b_1 = Koefisien regresi partisipasi anggaran

b_2 = Koefisien akuntansi pertanggungjawaban

X_1 = Partisipasi anggaran

X_2 = Akuntansi pertanggungjawaban

e = Tingkat eror

3.7.4 Uji Hipotesis

3.7.4.1 Uji T

Ghozali (2021:34) menyatakan bahwa “Uji statistik t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen, jika nilai probability lebih kecil dari 0,05 maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen”.

3.7.4.2 Uji F

F hitung dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap variabel dependen dengan dasar pengambilan keputusan. Dasar pengambilan keputusan dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

1. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.