

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
DAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(STUDI KASUS PADA STRUKTURAL MANAJEMEN
PERUSAHAAN DAGANG DI KOTA TANGERANG)**

SKRIPSI

Oleh :

META LESTARI

20140100121

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

KONSENTRASI AKUNTANSI MANAJEMEN



FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG

2018

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN
DAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(STUDI KASUS PADA STRUKTURAL MANAJEMEN
PERUSAHAAN DAGANG DI KOTA TANGERANG)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana
Pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis
Universitas Buddhi Dharma Tangerang
Jenjang Pendidikan Strata 1**

Oleh :

META LESTARI

20140100121



**FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG
2018**

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

TANDA PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Meta Lestari
NIM : 20140100121
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi
Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial
(Studi Kasus pada Struktural Manajemen Perusahaan
Dagang di Kota Tangerang).

Usulan skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan Skripsi.

Menyetujui,
Pembimbing,



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.
NIDN : 0401016810

Tangerang, 14 Maret 2018

Mengetahui,
Ketua Program Studi,



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.
NIDN : 0401016810

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA
TANGERANG**

TANDA PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi
Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial
(Studi Kasus pada Struktural Manajemen Perusahaan
Dagang di Kota Tangerang).

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa : Meta Lestari
NIM : 20140100121
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Bisnis

Skripsi ini kami setujui untuk dipertahankan didepan tim penguji Universitas
Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Akuntansi (S.Ak).

Menyetujui,
Pembimbing,

Tangerang, 25 Juli 2018
Mengetahui,
Ketua Program Studi,



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.
NIDN : 0401016810



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.
NIDN : 0401016810

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.

Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : Meta Lestari

NIM : 20140100121

Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Bisnis

Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi
Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial
(Studi Kasus pada Struktural Manajemen Perusahaan
Dagang di Kota Tangerang).

Telah layak untuk mengikuti Sidang Skripsi.

Menyetujui,

Pembimbing,

Tangerang, 25 Juli 2018

Mengetahui,

Ketua Program Studi,



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.

NIDN : 0401016810



Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.

NIDN : 0401016810

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PENGESAHAN

Nama Mahasiswa : Meta Lestari
NIM : 20140100121
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi
Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial
(Studi Kasus pada Struktural Manajemen Perusahaan
Dagang di Kota Tangerang).

Telah dipertahankan dan dinyatakan **LULUS** pada Yudisium dalam Predikat
“**DENGAN PUJIAN**” oleh Tim Penguji pada hari Kamis, tanggal 16 Agustus
2018.

Nama Penguji

Tanda Tangan

Ketua Penguji : Dr. Suryadi Winata, S.E., M.M., M.Si.,
Ak., CA, CMA, CBV.
NIDN : 0311046501



Penguji I : Gregorius Widiyanto, S.E., M.M.
NIDN : 0317116001



Penguji II : Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.
NIDN : 0401016810



Dekan Fakultas Bisnis,



Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.
NIDN : 0421077402

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana di Universitas Buddhi Dharma ataupun di Universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan original. Penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tulis tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis, skripsi ini tidak terdapat (kebohongan) pemalsuan, seperti: buku, artikel, jurnal, data sekunder, data responden, data kuesioner, pengolahan data, dan pemalsuan tanda tangan dosen atau Ketua Program Studi atau Pembantu Ketua Bidang Akademik atau Rektor Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan dengan Keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Buddhi Dharma.

Tangerang, 25 Juli 2018

Yang membuat pernyataan,



Meta Lestari

NIM: 20140100121

**PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PARTISIPASI
PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(STUDI KASUS PADA STRUKTURAL MANAJEMEN PERUSAHAAN
DAGANG DI KOTA TANGERANG)**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui profil atau deskripsi kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran serta kinerja manajerial, untuk menganalisis pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran secara parsial terhadap kinerja manajerial, dan untuk menganalisis pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran secara bersama-sama terhadap kinerja manajerial pada struktural manajemen perusahaan dagang di kota tangerang tahun 2018.

Data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Sampel penelitian adalah Direktur, Asisten Direktur, Manajer, Asisten Manajer, Kepala bagian dan Supervisor pada struktural manajemen perusahaan dagang di kota tangerang, sebanyak 110 responden, alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan alat bantu program SPSS versi 23, yang melalui proses uji deskripsi data, uji asumsi klasik, uji hipotesis (uji t dan uji f) dan uji determinasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial ($0,046 < 0,05$), Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial ($0,000 < 0,05$), Kejelasan sasaran anggaran dan Partisipasi penyusunan anggaran bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial ($0,000 < 0,05$).

Kata Kunci : Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran,
Kinerja Manajerial.

**THE EFFECT OF BUDGET GOAL CLARITY AND BUDGETARY PARTICIPATION ON MANAGERIAL PERFORMANCE
(STUDY ON STRUCTURAL MANAGEMENT OF TRADING COMPANY IN TANGERANG CITY)**

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the description of the profile or budget goal clarity and budgetary participation and managerial performance, to analyse the effect of budget goal clarity and a partial budget participation on managerial performance, and to analyse the effect of budget goal clarity and budgetary participation in joint-same on managerial performance in structural management of trading company located in Tangerang City in 2018.

The data used are primary data collected using a questionnaire. The samples were directors, assistant directors, managers, assistant managers, head of divisions, and supervisors at structural management of trading company in Tangerang city, as many as 110 respondents, analysis tools used in this research is the multiple linear regression tool SPSS version 23, a description of the data through the testing process, the classical assumption, hypothesis testing (test T and test F) and determination test.

The results of this study showed that the budget goal clarity has significant effect on managerial performance ($0,046 < 0.05$), budgetary participation has significant effect on managerial performance ($0,000 < 0.05$), Both of Budget goal clarity and budgetary participation have significant effect on managerial performance.

Keywords : Budget Goal Clarity, Budgetary Participation, Managerial Performance.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji dan Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat serta bimbingan-Nya dengan penuh cinta kasih yang senantiasa menyertai penulis dalam rangka pembuatan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Struktural Manajemen Perusahaan Dagang di Kota Tangerang)”**.

Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu dalam rangka mencapai gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak) bagi mahasiswi S1 program studi Akuntansi jurusan Manajemen di Universitas Buddhi Dharma.

Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak lepas dari berbagai hambatan dan rintangan, suka, dan duka. Akan tetapi berkat bantuan dari berbagai pihak, maka segala macam hambatan dapat teratasi. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak – pihak yang telah memberikan bimbingan, dorongan, dan semangat kepada penulis, sehingga terwujudnya skripsi ini, yaitu kepada:

1. Bapak Prof. Dr. KPH Harimurti Kridalaksana, selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma – Tangerang.
2. Bapak Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.kn. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma – Tangerang.

3. Bapak Susanto Wibowo, S.E., M.Akt. selaku Ketua Program Studi Akuntansi (S1) Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma – Tangerang sekaligus Dosen Pembimbing yang telah berkenan dan sabar meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan motivasi dan pengarahan yang sangat bermanfaat kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak/Ibu dosen dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Buddhi Dharma-Tangerang khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Keluarga tercinta, kedua orang tua (Siaw Asen dan Ton Nio) dan adik (Donny Kengsiaw) yang telah memberikan doa, dukungan baik secara moril maupun materil, serta semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
6. Para Pemilik usaha, Pemimpin dan Keluarga besar PT. Sandimitra Agung Sejahtera, PT. Ronella Lestari Sejahtera, PT. Sandimitra Kyougou, PT. Surya Multi Cipta, PT. Nakama Solutech Dynamika yang telah bersedia dan memberikan izin penelitian sehingga sangat membantu dalam penulisan skripsi ini.
7. Teman-teman terbaik selama pembuatan skripsi ini: Gisela Litadi, Yesyeli Palma, Elisabet Nababan, Veronica Yonita, Fransisca, Febianty, Yunita Octaviani, Edyana Halim, Benyamin Immanuel, Surachmat Wijaya, Randy Hanikin, Albert Julian.

8. Semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah ikut memberikan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik dari isi, tata bahasa, maupun dari segi penyusunan, mengingat keterbatasan kemampuan penulis, karenanya penulis dengan tangan terbuka bersedia menerima kritik dan saran guna melengkapi skripsi ini agar menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Tangerang, 25 Juli 2018



Meta Lestari

NIM : 20140100121



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN JUDUL DALAM

TANDA PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

TANDA PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN

SURAT PERNYATAAN

ABSTRAK..... i

***ABSTRACT*..... ii**

KATA PENGANTAR..... iii

DAFTAR ISI..... vi

DAFTAR TABEL..... xii

DAFTAR GAMBAR..... xiv

DAFTAR LAMPIRAN..... xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah.....	7
D Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
1. Manfaat Teoritis.....	9
2. Manfaat Praktis.....	10
F. Sistematika Penulisan Skripsi.....	11

BAB II LANDASAN TEORI

A. Gambaran Umum Teori.....	14
1. Pengertian Anggaran.....	14
2. Jenis-jenis Anggaran.....	15
3. Karakteristik Anggaran.....	20
4. Tujuan Penyusunan Anggaran.....	21
5. Manfaat Penyusunan Anggaran.....	22
6. Kejelasan Sasaran Anggaran.....	23
7. Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	26

8. Kinerja Manajerial.....	28
B. Hasil Penelitian Terdahulu.....	31
C. Kerangka Pemikiran.....	35
D. Perumusan Hipotesa.....	36

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	38
B. Objek Penelitian.....	38
C. Jenis dan Sumber Data	39
D. Populasi dan Sampel.....	40
1. Populasi	40
2. Sampel.....	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Oprasional Variabel Penelitian.....	45
1. Variabel Independen.....	49
2. Variabel Dependen.....	50
G. Teknik Analisis Data.....	52
1. Analisis Deskriptif.....	52
a. Rata-rata hitung (mean)	53

b. Varian dan Standar Deviasi	54
c. Maksimum dan Minimum	55
2. Pengujian Instrumen Pengumpulan Data.....	55
a. Validitas	55
b. Reliabilitas	56
3. Pengujian Asumsi Klasik.....	57
a. Uji Normalitas	58
b. Uji Multikolinearitas.....	59
c. Uji Heteroskedastisitas.....	60
4. Teknik Pengujian Hipotesis.....	61
a. Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji T).....	61
b. Uji Koefisien Regresi secara Simultan (Uji F).....	62
c. Uji Regresi Linier Berganda	62
d. Analisis Determinasi (R^2)	64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	66
1. Deskriptif Kuesioner.....	66
2. Deskriptif Responden	67

B. Analisis Hasil Penelitian	69
1. Statistik Deskriptif Data	69
2. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian	72
a. Validitas	72
b. Reliabilitas.....	76
3. Pengujian Asumsi Klasik.....	78
a. Uji Normalitas	78
b. Uji Multikolinearitas.....	80
c. Uji Heteroskedastisitas.....	82
C. Pengujian Hipotesis	83
1. Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji T).....	83
2. Uji Koefisien Regresi secara Simultan (Uji F).....	85
3. Uji Regresi Linier Berganda	86
4. Analisis Determinasi (R^2)	89
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	90
1. Hasil Uji Hipotesis 1	90
2. Hasil Uji Hipotesis 2	92
3. Hasil Uji Hipotesis 3	94

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	95
B. Keterbatasan Penelitian	96
C. Saran	97

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

SURAT KETERANGAN RISET

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel II- 1	Daftar Penelitian terdahulu.....	31
Tabel III- 1	Tabel Oprasional Variabel.....	46
Tabel IV- 1	Distribusi Kuesioner.....	66
Tabel IV- 2	Karakteristik Responden.....	67
Tabel IV-3	Statistik Deskriptif X1 (Kejelasan Sasaran Anggaran).....	69
Tabel IV- 4	Statistik Deskriptif X2 (Partisipasi Penyusunan anggaran)..	70
Tabel IV- 5	Statistik Deskriptif Y (Kinerja Manajerial).....	71
Tabel IV-6	Statistik Deskriptif Semua Variabel.....	72
Tabel IV-7	Uji Validitas Variabel X1 (Kejelasan Sasaran Anggaran)...	73
Tabel IV-8	Uji Validitas Variabel X2 (Partisipasi Penyusunan anggaran)	74
Tabel IV-9	Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Manajerial).....	75
Tabel IV- 10	Uji Reabilitas X1 (Kejelasan Sasaran Anggaran).....	76
Tabel IV- 11	Uji Reabilitas X2 (Partisipasi Penyusunan anggaran).....	77
Tabel IV- 12	Uji Reabilitas Y (Kinerja Manajerial).....	78
Tabel IV- 13	Uji Normalitas Data.....	80
Tabel IV- 14	Uji Multikolinearitas.....	81
Tabel IV-15	Hasil Uji T	84

Tabel IV-16 Hasil Uji F / ANOVA.....	86
Tabel IV-17 Hasil Uji Regresi.....	87
Tabel IV-18 Hasil Uji Determinasi.....	89



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II- 1 Model Penelitian.....	35
Gambar IV- 1 Uji Heteroskedastisitas.....	82



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Tabulasi Skor Untuk Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran
- Lampiran 3 Tabulasi Skor Untuk Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran
- Lampiran 4 Tabulasi Skor Untuk Variabel Kinerja Manajerial
- Lampiran 5 Output SPSS



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Latar belakang masalah menurut Hikmawati (2017, 20) dalam bukunya, Metodologi Penelitian adalah sebagai berikut :

“ Menjelaskan isi dari penarasian / pendeskripsian masalah yang ada difenomena (hal yang melatarbelakangi peneliti melakukan penelitian tersebut) terutama yang berhubungan dengan variable penelitiannya, pengungkapan data yang diperoleh berdasarkan studi pendahuluan baik melalui observasi, wawancara, sebaran angket dan sebagainya serta adanya ketertarikan peneliti melakukan penelitian”.

Dalam suatu perusahaan yang sudah maju dan berkembang sangat mustahil jika dalam suatu perusahaan tidak terdapat suatu tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan, karena tujuan dan sasaran tersebut merupakan suatu fondasi atau dasar yang akan mengarahkan bagaimana perusahaan tersebut akan berjalan, dengan adanya tujuan dan sasaran yang jelas diharapkan dapat mempermudah dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi, sehingga jika diterapkan sungguh-sungguh oleh perusahaan tersebut maka perusahaan tersebut akan memenuhi tujuan dan sasaran mereka dan menjadi perusahaan yang sukses.

Suatu perusahaan membutuhkan suatu perencanaan yang matang dan pengendalian yang baik untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Melihat kondisi persaingan yang sangat ketat dewasa ini antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lainnya, hal ini harus menjadi bahan pertimbangan oleh pemimpin dan juga manajer perusahaan bahwa mereka membutuhkan suatu alat perencanaan atau pengendalian lain yang dapat mengarahkan mereka serta karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, alat tersebut adalah pengendalian manajemen.

Dalam akuntansi manajemen, salah satu alat yang digunakan dalam pengendalian manajemen adalah anggaran. Menurut Kusuma *et.al* (2013, 46) dalam bukunya, Akuntansi Manajemen, yang dimaksud dengan Anggaran adalah “Suatu rencana formal dalam bentuk kuantitatif untuk mengkoordinasikan dan mengimplementasikan rencana di masa depan”. Anggaran akan menjadi alat bagi manajemen untuk mengetahui dari awalnya sejauh mana pencapaian tujuan pada tahun anggaran mendatang. Tanpa anggaran, efisiensi akan sulit tercapai dan tujuan akan sulit digapai. Karena berisi tujuan perusahaan maka anggaran berfungsi pula untuk memberi arah pada organisasi agar berjalan sesuai dengan rencana dan anggaran akan membantu perusahaan beroperasi dengan efisiensi tinggi dan tujuan dapat tercapai secara efektif. Dengan demikian, anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian perusahaan.

Anggaran senantiasa digunakan perusahaan khususnya manajer untuk tolak ukur terbaik dalam hal kinerja manajer. Partisipasi penyusunan Anggaran merupakan anggaran yang dibuat oleh lebih dari seorang individu, yang menegaskan bahwa anggaran disusun dengan melibatkan banyak pihak yang berkompeten didalamnya. Penyusunan anggaran secara partisipasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer. Dimana ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan, dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran. Oleh karena itu Para manajer hingga para bawahan yang merasa aspirasinya dihargai dan mempunyai andil dalam penyusunan anggaran pasti akan mempunyai tanggung jawab lebih dan konsekuensi moral untuk meningkatkan kinerja sesuai yang ditargetkan dalam anggaran.

Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung-jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Kenis, 1979). Kejelasan sasaran anggaran mempengaruhi antar individu yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak mengerti arah tujuan dari anggaran itu sendiri, Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran sangat mempengaruhi kinerja manajerial. Menurut Mahoney (1963) dalam bukunya, *The Job(s) of Management*, yang dimaksud Kinerja manajerial merupakan “Kinerja individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial, seperti: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi & perwakilan”. Dengan demikian, Bagi organisasi itu sendiri kinerja manajerial menjadi tolak ukur sejauh mana manajer melaksanakan fungsi manajemen.

Penelitian mengenai kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran pengaruhnya terhadap kinerja manajerial banyak menarik minat para peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap hubungan tersebut, karena sangat kurang sekali akuntansi menyoroti hal ini, selain itu penelitian tentang hal ini juga dibutuhkan oleh perusahaan agar dapat lebih konsisten lagi dalam menjalankan anggaran yang sudah ditetapkan, namun hal tersebut belum dilaksanakan dalam perusahaan yang mungkin baru akan berjalan namun penelitian ini dapat menjadi acuan atau referensi untuk menjadi suatu bahan pertimbangan.

Pentingnya Partisipasi penyusunan anggaran dan Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja telah diuji secara luas dalam literatur akuntansi perilaku, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Kenis (1979) menyatakan bahwa partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran cenderung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan sikap manajerial. Beliau menjelaskan bahwa

Manajer memberi reaksi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan tujuan anggaran. Sasaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan dan ketidakpuasan karyawan yang akan berdampak buruk terhadap kinerja manajerial. Manajemen tingkat atas dapat meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan ketegangan kerja, dan memperbaiki anggaran yang dihubungkan dengan sikap, kinerja anggaran, dan efisiensi biaya manajer tingkat bawah secara signifikan meningkatkan kejelasan dan ketegasan tujuan anggaran mereka. Tetapi Ken Milani (1975) memiliki hasil yang berbeda dalam penelitiannya bahwa ditemukan adanya bukti ketidakkonsistenan pengaruh positif penganggaran partisipatif terhadap kinerja. Beliau menjelaskan bahwa Partisipasi penyusunan anggaran bergantung pada seberapa besar tingkat keterlibatan manajer dalam penganggaran dan pelaksanaannya untuk merealisasikan target yang ada dalam anggaran, tingkat keikutsertaan dan pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran juga merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dan non partisipatif.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Iput (2012) dikemukakan bahwa pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial mengalami perdebatan dalam akuntansi perilaku selama empat dasawarsa terakhir.

Pada penelitian ini penulis ingin mengetahui mengenai apakah ada pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada PT. Sandimitra Agung Sejahtera, PT. Ronella Lestari Sejahtera, PT. Sandimitra Kyougou, PT. Surya Multi Cipta dan PT. Nakama Solutech Dynamika. Penulis mengharapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial seperti kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran sudah berjalan dengan baik sesuai dengan visi yang telah ditetapkan, selain itu memiliki kinerja manajerial yang baik dimana berawal dari atasan sampai bawahan menerapkan dengan serius apa yang sudah disampaikan dalam rapat penyusunan anggaran dan memiliki target kerja yang bagus dan efektif.

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti termotivasi untuk meneliti lebih lanjut, maka penulis melakukan penelitian dengan topik mengenai :

“PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI KASUS PADA STRUKTURAL MANAJEMEN PERUSAHAAN DAGANG DI KOTA TANGERANG).

B. Identifikasi Masalah

Identifikasi Masalah menurut Widodo (2017, 31) dalam bukunya yang berjudul Metodologi Penelitian Populer & Praktis dimaksudkan seperti “Proses penentuan masalah atau hal-hal yang menyebabkan timbulnya masalah”.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka identifikasi permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan dalam bentuk pernyataan sebagai berikut

1. Ada beberapa Faktor yang mempengaruhi kejelasan sasaran anggaran.
2. Ada beberapa Faktor yang mempengaruhi partisipasi penyusunan anggaran.
3. Ada beberapa Faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial.
4. Kejelasan sasaran anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial.
5. Partisipasi penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial.
6. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
7. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
8. Kejelasan sasaran anggaran dan Partisipasi dalam penyusunan anggaran bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

C. Rumusan Masalah

Rumusan Masalah menurut Sujarweni (2014, 42) dalam bukunya, Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah dipahami, dimaksudkan seperti dibawah ini:

“Menjelaskan pertanyaan yang timbul berdasarkan judul maupun latar belakang yang ada. Merumuskan masalah merupakan hal yang inti dari penelitian, didalamnya mengandung pertanyaan apa saja yang akan dicari dalam sebuah penelitian. Pertanyaan dalam rumusan masalah tersebut harus dijawab dalam pembahasan dan kesimpulan”.

Mengacu pada identifikasi masalah diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah kejelasan sasaran anggaran memberikan pengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menurut Hikmawati (2017, 20) dalam bukunya, Metodologi Penelitian, yaitu sebagai berikut:

“Uraian yang menjawab perumusan masalah dalam proposal skripsi tersebut. Pada bagian ini peneliti dapat juga menguraikan tujuan untuk menerangkan, membuktikan atau mengaplikasikan suatu gejala, konsep, dugaan atau membuat suatu *prototype*”.

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bukti secara empiris tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bukti secara empiris tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
3. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bukti secara empiris tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian menurut Widodo (2017, 37) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Populer & Praktis, dimaksudkan seperti “Sebuah kontribusi yang diberikan oleh suatu penelitian. Manfaat penelitian umumnya dipilah menjadi dua kategori, yakni teoritis/akademik dan praktis/fragmatis”.

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis Penelitian menurut Widodo (2017, 37) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Populer & Praktis, berkaitan dengan :

“Kontribusi tertentu dari penyelenggaraan penelitian terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademik. Perkembangan teori bertalian dengan teori-teori yang digunakan dalam penelitian, perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan bidang atau disiplin ilmu yang dikaji, dan

perkembangan dunia akademik berkaitan dengan dinamika kehidupan akademik”.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka Peneliti berharap agar penelitian ini memiliki manfaat teoritis untuk bidang akuntansi khususnya akuntansi manajemen, yaitu hasil penelitian ini bisa menjadi suatu bukti tentang hubungan kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis Penelitian menurut Widodo (2017, 37-38) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Populer & Praktis, bertalian dengan :

“kontribusi praktis yang diberikan dari penyelenggara penelitian terhadap objek yang diteliti, baik individu, kelompok, maupun organisasi. Kontribusi praktis tersebut harus terkait dengan bidang kajian yang diteliti”.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka Peneliti berharap agar penelitian ini memiliki manfaat praktis antara lain sebagai berikut:

- a. Perusahaan memperoleh input-input yang diharapkan dapat memperbaiki sistem yang telah berjalan sebelumnya dikaitkan dengan partisipasi penyusunan anggaran.
- b. Perusahaan dapat melakukan analisa awal terhadap kendala-kendala yang dialami dalam penyusunan anggaran.

- c. Hasil penelitian ini bisa digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial didalamnya.

F. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika Penulisan menurut Widodo (2017, 38-39) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Populer & Praktis, memiliki dua tujuan antara lain sebagai berikut :

1. Sebagai *guidance* bagi penulis untuk menyusun bab-bab yang belum terselesaikan, yakni bab dua dan seterusnya.
2. Mempermudah pembaca dalam menyimak dan memahami keseluruhan bagian skripsi, tesis atau disertasi.

Dengan demikian, sistematika penelitian merefleksikan susunan atau tahapan penelitian yang tersusun secara sistematis sesuai kaidah-kaidah dan prosedur penelitian ilmiah. Sistematika penulisan pada umumnya berisi uraian singkat mengenai pokok-pokok bahasan yang terdapat dalam setiap bab dari skripsi, tesis atau disertasi. Letaknya senantiasa dibagian akhir bab pendahuluan.

Atas uraian tersebut diatas maka Penulisan skripsi ini terbagi dalam lima bab yang disusun dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisikan gambaran tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam Bab ini berisi gambaran umum teori yang terkait dengan variabel independen dan dependen, hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesa.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis akan mengurai jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis akan membahas mengenai deskripsi data hasil penelitian variabel independen dan dependen, analisis hasil penelitian, pengujian hipotesis dan disertai pembahasan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab yang terakhir dalam penulisan tugas akhir. Disini dikemukakan kesimpulan

hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran-saran yang kiranya dapat berguna bagi penelitian lanjutan maupun untuk kebijakan manajerial.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gambaran Umum Teori

1. Pengertian Anggaran

Definisi mengenai anggaran sangat bervariasi namun umumnya tidak terdapat perbedaan yang mendasar dari definisi anggaran tersebut.

Beberapa penulis mendefinisikan Anggaran sebagai berikut :

- a. Menurut Samryn (2013, 202), dalam bukunya, Akuntansi Managemen, yaitu sebagai berikut :

“Anggaran merupakan pernyataan kuantitatif dalam unit moneter tentang suatu rencana kegiatan yang sekaligus berfungsi sebagai alat bantu untuk mengoordinasikan implementasi rencana tersebut.”

- b. Menurut Murdayanti (2017, 3), dalam bukunya, Anggaran Perusahaan, yaitu sebagai berikut :

“Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang.”

Dari definisi-definisi diatas mengenai anggaran, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa anggaran adalah suatu rencana kegiatan operasi yang terkoordinir dalam penggunaan sumber daya perusahaan yang disusun oleh manajemen secara formal dan sistematis, dinyatakan dalam unit moneter untuk suatu periode tertentu guna membantu manajemen dalam menjalankan fungsinya, terutama dalam fungsi perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian atas seluruh kegiatan perusahaan.

2. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut M. Nafarin (2009, 31 – 35) dalam bukunya, *Penganggaran Perusahaan*, mengemukakan tentang mengelompokkan anggaran sangatlah penting dalam menyusun anggaran. Dengan mengelompokkan anggaran maka akan lebih mudah dalam menyusun jenis anggaran yang diinginkan sesuai dengan keperluan. Anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa segi, seperti dari segi dasar penyusunan, segi cara penyusunan, segi jangka waktu, segi bidang, segi kemampuan menyusun, segi fungsi dan segi metode penentuan harga pokok produk. Ke-Tujuh macam-macam anggaran diatas akan dibahas dalam uraian berikut :

- a. Menurut Dasar Penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - Anggaran variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang

dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.

- Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga dengan anggaran statis.

b. Menurut Cara Penyusunan, anggaran terdiri dari :

- Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
- Anggaran kontinu adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan, sehingga anggaran yang dibuat dalam satu tahun mengalami perubahan.

c. Menurut Jangka Waktu, anggaran terdiri dari :

- Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
- Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari 1 tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut

anggaran modal (capital budget). Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

d. Menurut Bidanganya, anggaran terdiri dari :

Anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut anggaran induk (*master budget*). Anggaran induk yang mengkonsolidasikan rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka waktu pendek biasanya disusun atas dasar tahunan. anggaran tahunan dipecahkan lagi menjadi triwulan dan anggaran triwulan dipecahkan lagi menjadi anggaran bulanan.

- Anggaran Operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran laporan laba rugi. Anggaran operasional terdiri dari:
 - Anggaran penjualan.
 - Anggaran biaya pabrik
 - Anggaran biaya bahan baku
 - Anggaran biaya tenaga kerja langsung
 - Anggaran biaya overhead pabrik
 - Anggaran beban usaha

- Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Anggaran keuangan, antara lain terdiri dari :

- Anggaran kas
- Anggaran piutang
- Anggaran persediaan
- Anggaran utang
- Anggaran neraca

e. Menurut Kemampuan Menyusun, anggaran terdiri dari :

- Anggaran komprehensif, merupakan rangkaian dari berbagai macam anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
- Anggaran parsial, adalah anggaran yang disusun tidak secara lengkap, anggaran yang hafnya menyusun bagian anggaran tertentu saja. Misalnya karena keterbatasan kemampuan, maka hanya dapat menyusun anggaran operasional.

f. Menurut fungsinya, anggaran terdiri dari :

- Anggaran tertentu, adalah anggaran yang diperuntukkan bagi tujuan tertentu dan tidak digunakan untuk manfaat

lain. Misalnya anggaran untuk penelitian dan pengembangan.

- Anggaran Kinerja, adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan untuk menilai apakah biaya/beban yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

g. Menurut Metode Penentuan Harga Pokok Produk

- Anggaran Tradisional / Anggaran Konvensional

Terdiri atas anggaran berdasar fungsional dan anggaran berdasar fungsional.

- Anggaran berdasar fungsional adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode penghapokan penuh dan berfungsi untuk menyusun anggaran induk atau anggaran tetap.
- Anggaran berdasar kegiatan adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode penghapokan berdasar kegiatan dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk.

3. Karakteristik Anggaran

Untuk memperoleh konsep yang lebih jelas mengenai anggaran, berikut ini diuraikan mengenai karakteristik anggaran. Ahmad (2017, 46) dalam bukunya, Akuntansi Manajemen : dasar-dasar konsep biaya & pengambilan keputusan, mengemukakan tentang karakteristik dari anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter) walaupun angkanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan (misalnya unit terjual dan jumlah produksi).
- b. Mencakup kurun waktu satu tahun atau dalam periode tertentu lainnya.
- c. Isinya menyangkut komitmen manajemen, yaitu manager setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang telah diangarkan.
- d. Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang lebih tinggi daripada yang menyusunnya.
- e. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah kecuali dalam hal khusus.
- f. Hasil aktual akan dibandingkan dengan anggaran secara periodic dan penyimpangan-penyimpangan yang akan terjadi dianalisis dan dijelaskan.

Dengan demikian, dari hasil uraian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran harus berupa satuan keuangan mencakup jangka waktu satu tahun atau dalam periode tertentu lainnya, berisi komitmen, disetujui oleh pihak yang berwenang, dapat berubah dalam kondisi tertentu dan harus berupa hasil aktual.

4. Tujuan Penyusunan Anggaran

Menurut Murdayanti (2017, 7) dalam bukunya, Anggaran Perusahaan Konsep dan Aplikasi, tujuan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menyatakan harapan / sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
- b. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, di dukung, dan dilaksanakan.
- c. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
- d. Untuk mengkoordinasikan cara/metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya.

- e. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, serta menyediakan informasi yang mendasari perlu-tidaknya tindakan koreksi.

Dengan demikian, dari hasil uraian diatas dengan adanya penyusunan anggaran usaha-usaha perusahaan akan lebih banyak berhasil apabila ditunjang dengan perencanaan-perencanaan yang matang. Perusahaan yang cenderung memandang kedepan, akan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukannya pada masa yang akan datang, sehingga dalam pelaksanaannya perusahaan hanya berpegangan pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya.

5. Manfaat Penyusunan Anggaran

Menurut Sjahrial et.al (2017, 49-50), dalam bukunya yang berjudul Akuntansi Manajemen, manfaat penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Memperbaiki pengambilan keputusan

Keputusan bisa berubah, khususnya di bidang keuangan ketika anggaran mengharuskan seperti itu, misalnya, anggaran penjualan menurun dari periode sebelumnya, secara logis ada penghematan biaya.

- c. Memaksa para manager melakukan perencanaan

Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan dan sekaligus mendorong pada manajer

menghubungkan organisasi secara menyeluruh untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

d. Menyediakan standar evaluasi kinerja

Anggaran dapat dipandang sebagai standart yang harus dicapai oleh manajemen, agar bertindak secara efisien dan efektif dalam segala aktivitas. Dengan kata lain, anggaran dapat merubah setiap individual dalam melakukan setiap aktivitas yang bernilai tambah (*added value*).

e. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi.

secara formal, anggaran mengomunikasikan rencana organisasi pada setiap karyawan dalam mencapai tujuannya, dipastikan pula untuk mencapai tujuan yang diharapkan, diperlukan koordinasi yang mantap dan jelas.

Dengan demikian, dari hasil uraian diatas Manfaat penyusunan anggaran dapat dirasakan perusahaan karena akan menggiring perusahaan dalam menjalankan kegiatan sehari-hari untuk menjadi lebih efisien dan tingkat keuntungan akan lebih besar apabila management memperhatikan rencana untuk aktivitas-aktivitasnya dimasa depan.

6. Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Iput (2012, 9-10), survei telah membuktikan bahwa kesuksesan bisnis ditentukan oleh penetapan visi yang jauh kedepan

dan keteguhan hati yang kuat serta usaha yang pantang menyerah untuk mencapainya, tanpa visi yang jauh ke depan dan usaha keras untuk mencapainya, bisnis apa pun akan berjalan merangkak. Sasaran dalam perusahaan sangat penting bagi kemajuan dan perkembangan bisnis dan sasaran diibaratkan seperti udara untuk kehidupan. Demikian pula tidak ada seorangpun yang akan sukses tanpa sasaran yang jelas, maka dengan adanya visi dan sasaran yang jelas, maka seluruh sumber daya manusia (SDM) perusahaan terutama pimpinannya akan memiliki suatu titik yang harus dicapai dimasa depan, dengan mengerahkan seluruh kekuatan, sumber daya dan usaha yang akan dilakukan untuk mencapainya.

Sasaran (goal), menurut Iput (2012, 10), merupakan pernyataan secara luas berdimensi tanpa waktu tenang waktu apa yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk dicapai. Agar sebuah organisasi tetap ada, harus ada satu keyakinan diantara pimpinan organisasi yang bisa disampaikan kepada para pekerja tentang keadaan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut.

Visi disebut juga dengan “Tempat pendaratan terakhir”, yaitu tujuan terakhir yang akan dicapai oleh suatu perusahaan atau entitas di akhir umumnya. Dengan demikian visi merupakan suatu bayangan masa depan yang akan diwujudkan oleh pendiri perusahaan. Visi akan menjadi rujukan bagi semua orang dalam perusahaan sebagai petunjuk umum dalam melaksanakan kerja. Seluruh sasaran, tujuan,

strategi, anggaran dan keputusan yang diambil harus sejalan dengan visi yang ditetapkan itu. Anggaran merupakan pernyataan kualitatif dan kuantitatif atas implementasi visi. Anggaran membantu manajemen untuk melihat dan mengontrol pelaksanaan visi dan sasaran dari perusahaan. Anggaran akan menjadi alat bagi manajemen untuk mengetahui dari awalnya sejauh mana pencapaian visi pada tahun anggaran mendatang. Anggaran pun akan mengarahkan manajemen puncak untuk memfokuskan pada keputusan-keputusan *strategic* dan memberikan wewenang kepada bawahan untuk pelaksanaan operasional harian.

Kejelasan sasaran anggaran didefinisikan sebagai berikut yang dikembangkan oleh Kenis (1979, 710) :

- a) Anggaran dinyatakan secara jelas dan spesifik,
- b) Dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya, dan
- c) Mengerti prioritas dalam sasaran anggaran yang dibuat.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik, dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Apabila sasaran anggaran tidak jelas, pengendalian terhadap anggaran menjadi tidak terarah dan tanpa visi

dan sasaran yang jelas bisnis apapun akan sulit untuk berkembang. Itu sebabnya kejelasan sasaran anggaran sangat penting dalam penyusunan anggaran.

7. Partisipasi penyusunan anggaran

Menurut Iput (2012, 11) Pendekatan penganggaran yang melibatkan manajer level menengah dalam pembuatan estimasi anggaran disebut anggaran partisipasi. Anggaran partisipasi adalah anggaran yang dibuat dengan kerjasama dan partisipasi penuh dari manajer pada semua tingkatan. Keunggulan dari anggaran partisipasi ini adalah setiap orang pada semua tingkatan diakui sebagai anggota tim yang pandangan dan penilaiannya dihargai oleh manajemen puncak, orang yang berkaitan langsung dengan suatu aktivitas mempunyai kedudukan terpenting dalam pembuatan estimasi anggaran, dan orang lebih cenderung untuk mencapai anggaran yang penyusunannya melibatkan orang tersebut, serta anggaran partisipasi mempunyai sistem kendali sendiri yang unik sehingga jika mereka tidak mencapai anggaran, maka yang mereka harus salahkan adalah anggaran partisipasi.

Partisipasi penyusunan anggaran didefinisikan sebagai berikut yang dikembangkan oleh Milani (1975: 275) :

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran,

2. Alasan yang diberikan ketika revisi anggaran dibuat sangat masuk akal dan logis,
3. Menyatakan permintaan dan pendapat tanpa diminta
4. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir
5. Kepuasan dalam penyusunan anggaran, dan
6. Seringnya atasan minta pendapat atau usulan saat anggaran sedang disusun.

Berdasarkan definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa Partisipasi dalam penyusunan anggaran menciptakan kesempatan pada setiap orang dalam tingkatan organisasi untuk terlibat dan mempengaruhi proses penyusunan anggaran. Keterlibatan tersebut akan meningkatkan komitmen mereka terhadap sasaran-sasaran anggaran, seseorang yang memiliki komitmen terhadap sasaran anggaran akan termotivasi untuk meningkatkan usahanya untuk memperoleh dan menggunakan informasi yang relevan yang mendukung pembuatan keputusan. Penggunaan informasi yang relevan akan meningkatkan kinerja.

Selain itu dengan adanya partisipasi akan dapat menghindari sikap perlawanan karyawan kepada atasan dan menghindari rasa tertekan. tanpa adanya perasaan tertekan dapat menimbulkan efesiensi, kerjasama yang baik dan menghindari perpecahan.

8. Kinerja Manajerial

Menurut Iput (2012, 12) Kinerja diartikan dengan manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu.

Proses manajemen kinerja yang beroperasi secara efektif akan menghasilkan sebagai berikut:

- a. Tujuan yang jelas bagi organisasi dan proses yang benar untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mengukur dan membahas tujuan tersebut.
- b. Integrasi tujuan secara luas yang dibuat oleh manajemen senior dengan tujuan masing-masing.
- c. Kejelasan yang lebih baik tentang aspirasi dan tujuan organisasi.
- d. Pengembangan budaya kinerja dimana prioritas utama terletak pada hasil dari aspek kosmetik fungsi organisasi, seperti penyesuaian terhadap prosedur standar.
- e. Pelaksanaan dialog berkelanjutan antara manajemen dengan pekerja dan dengan sendirinya penekanannya lebih besar pada kebutuhan individu.
- f. Pengembangan lingkungan yang lebih terbuka dengan terpelajar, dimana ide dan kesimpulan diletakan di garis depan dengan

didiskusikan dalam situasi yang tidak menghakimi dengan kosekuensi pengembangan dalam budaya belajar.

- g. Suatu organisasi yang dapat membuat sesuatu terjadi dan mencapai hasil.
- h. Mendorong pengembangan pribadi.

Menurut Mahoney *et.al* (1963) Kinerja manajerial ini diukur dengan menggunakan beberapa indikator, seperti :

- a. Perencanaan adalah 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.
- b. Investigasi merupakan 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. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.

- c. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
- d. Evaluasi adalah 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.
- e. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
- f. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
- g. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
- h. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

Berdasarkan uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi.

Kinerja manajerial meliputi beberapa aspek, yaitu : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi dan perwakilan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang pernah penulis baca.

Tabel II.1
Daftar Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti (Tahun) dan Judul	Variabel	Alat Analisis dan hasil penelitian
1	<ul style="list-style-type: none"> • Damastu Tigo Prakoso (2017). • Pengaruh Partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada divisi dibawah direktur operasi PT. PINDAD (Persero) Bandung). 	<ul style="list-style-type: none"> • Independen: Pengaruh Partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran. • Dependen : kinerja manajerial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis regresi Linier berganda. • secara simultan partisipasi anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Natya Sekar Arum (2016) • Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Independen: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Akuntabilitas Publik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Regresi Linier Berganda. • kejelasan sasaran anggaran dan akuntabilitas public secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja

	<p>Manajerial SKPD (Studi pada SKPD Pemerintah Daerah kabupaten lima puluh kota) di pekanbaru</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dependen : Kinerja Manajerial SKPD. 	<p>manajerial SKPD dikabupaten lima puluh kota, Partisipasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penyusunan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada SKPD di kabupaten lima puluh kota, • Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada SKPD dikabupaten lima puluh kota. • Akuntabilitas publik tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD di kabupaten lima puluh kota.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Chici Handayani (2013). • Pengaruh Partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial SKPD dengan Desentralisasi sebagai variable moderating (studi empiris pada SKPD pemerintah daerah kota padang) 	<ul style="list-style-type: none"> • Independen: Partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran • Dependen : kinerja manajerial SKPD dengan Desentralisasi sebagai variable moderating 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis MRA (Moderated Regression Analysis). • Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD, • Kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD,

			<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD dengan desentralisasi sebagai variable moderating, • kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD dengan desentralisasi sebagai variable moderating.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Shinta Anggraini (2014). • Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap kinerja dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan (Studi pada Dinas Pendapatan dan pengelolaan keuangan kota Surabaya) 	<ul style="list-style-type: none"> • Independen: Partisipasi Penyusunan anggaran • Dependen : Kinerja dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> • Regresi Linear Berganda. • Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial • Komitmen organisasi tidak memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial • Gaya kepemimpinan memoderasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

5	<ul style="list-style-type: none"> • Harfridebri (2013). • Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen tujuan anggaran dan job relevant information sebagai variable intervening pada perusahaan manufaktur di pekanbaru. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependent : Partisipasi anggaran • Independen: kinerja manajerial melalui komitmen tujuan anggaran dan job relevant information. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regresi linear berganda. • Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positive terhadap komitmen tujuan anggaran. • Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positif job relevant information. • Partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan positive terhadap kinerja manajerial. • Komitmen tujuan anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. • Job relevant information tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.
---	--	---	---

Sumber : Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial seperti Kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran telah banyak dilakukan oleh beberapa penelitian, namun kebanyakan bukti-bukti empiris bervariasi dan tidak konsisten, oleh karena

itu peneliti tertarik untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajemen.

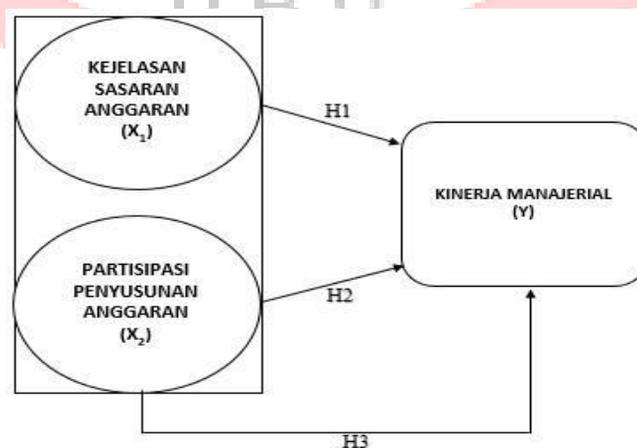
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada data dan sampel penelitian ini tidak sama dengan penelitian sebelumnya, karena sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel pada perusahaan dagang yang ada dikota tangerang sedangkan pada penelitian sebelumnya menggunakan sampel pada perusahaan manufaktur di pekanbaru dan bandung dan dinas pemerintahan di Surabaya, padang dan pekanbaru, selain itu juga ditemukan perbedaan pada periode penelitian, penulis mengambil tahun 2018 sedangkan penelitian sebelumnya mengambil tahun 2017 dan tahun-tahun sebelumnya.

C. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini penulis mengembangkan suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar II.1

Model Penelitian



Keterangan:

-  : arah pengaruh
 X_1 & X_2 : variabel independen
 Y : variabel dependen

Gambar II.1 diatas menjelaskan bahwa kejelasan sasaran anggaran yang dibuat dalam perusahaan dengan baik akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam perusahaan, dan dengan partisipasi yang baik dalam penyusunan anggaran juga akan mempengaruhi kinerja manajerial, ini juga mengartikan bahwa kejelasan sasaran anggaran disertai partisipasi penyusunan anggaran memiliki hubungan terhadap kinerja manajerial.

D. Perumusan Hipotesa

Perumusan Hipotesa Menurut Widodo (2017), dalam bukunya, Metodologi Penelitian Populer dan Praktis, yaitu sebagai berikut :

“Sebuah dugaan yang bersifat sementara yang masih memerlukan pembuktian. Karena ia merupakan dugaan, maka hipotesis harus dinyatakan dalam bentuk ‘pertanyaan’ dan sinkron dengan rumusan masalah. Pembuktian yang ingin dicapai oleh hipotesis adalah sebagai upaya untuk menjawab masalah yang telah dirumuskan sebelumnya”.

Berdasarkan tujuan dan masalah penelitian serta kajian teori yang telah dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_{a1} : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja Manajerial.

H_{a2}: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H_{a3} : Kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian Kuantitatif Menurut Sujarweni (2014, 39) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Lengkap, praktis dan Mudah dipahami, dimaksudkan seperti Jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).

Penelitian kuantitatif merupakan Penelitian yang bersifat sebab dan akibat (kasual), hubungan casual adalah hubungan yang bersifat sebab akibat antara variabel independen (Pengaruh Kejelasan Sasaran anggaran, Partisipasi penyusunan anggaran) terhadap variabel dependen (Kinerja Manajerial).

B. Objek Penelitian

Objek penelitian menurut Sugiyono (2013, 13) dalam bukunya yang berjudul, metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D, dimaksudkan seperti sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan

tertentu tentang sesuatu hal objektif, *valid*, dan *reliable* tentang suatu hal (variabel tertentu).

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah kejelasan sasaran anggaran (X1), partisipasi penyusunan anggaran (X2), dan kinerja manajerial (Y). Objek Penelitian ini dilakukan pada Struktur manajemen perusahaan dagang di kota tangerang dan responden pada penelitian ini adalah karyawan PT. Sandimitra Agung Sejahtera, PT. Ronella Lestari Sejahtera, PT. Sandimitra Kyougou, PT. Surya Multi Cipta dan PT. Nakama Solutech Dynamika, pada tahun 2018.

C. Jenis dan Sumber Data

Data merupakan informasi awal dalam suatu penelitian. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: data primer. Data primer Menurut Sujarweni (2014, 73) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami, dimaksudkan seperti “Data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber”.

Dalam penelitian ini data didapat dari sumber pertama, yakni individu. Data primer diperoleh dengan cara menyebarkan data pertanyaan (kuesioner) dan dengan wawancara terstruktur dengan responden yaitu : direktur, asisten direktur, manajer, asisten manajer, kepala bagian dan *supervisor* pada perusahaan dagang di kota tangerang yang diteliti. Data dikumpulkan melalui kuisisioner yang dikirim langsung dan disertai surat permohonan kepada pimpinan perusahaan agar dapat menunjuk yang sesuai

dengan kriteria yang dipersyaratkan untuk menjadi responden, untuk menjaga kerahasiaan responden, maka kuesioner dibuat sesederhana mungkin dan sejelas mungkin untuk memudahkan pengisian jawaban dengan jujur dan lengkap serta diharapkan memperoleh data-data yang sebenarnya dan langsung dari pihak yang bersangkutan.

D. Populasi dan Sample

1. Populasi

Populasi Menurut Sujarweni (2014, 65) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami, dimaksudkan seperti “Keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah direktur, direktur, asisten direktur, manajer, asisten manajer, kepala bagian dan *supervisor* pada struktural manajemen perusahaan dagang di kota tangerang.

2. Sampel

Sampel Menurut Sujarweni (2014, 65) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami, dimaksudkan yaitu sebagai berikut :

“Bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk suatu penelitian. Bila populasi besar, peneliti tidak mungkin mengambil semua untuk penelitian

misalnya karena terbatasnya dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat mengambil sampel yang diambil dari populasi itu”.

Teknik pengambilan Sampel dipilih menggunakan metode *Purposive sampling* . menurut Indrawati (2015, 170) dalam bukunya, Metode penelitian manajemen dan bisnis konvergensi teknologi komunikasi dan informasi, *Purposive sampling* adalah sebuah metode memilih anggota sampel tertentu yang disengaja oleh peneliti, karena hanya sampel tersebut saja yang mewakili atau dapat memberikan informasi untuk menjawab masalah penelitian.

Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Direktur, asisten direktur, manajer, asisten manajer, kepala bagian dan supervisor yang turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran pada 5 (Lima) perusahaan dagang di Kota Tangerang sebagai Responden.
- b. Usia responden yang dipilih adalah sekitar 21 tahun - 50 tahun.
- c. Jenis kelamin responden yang dipilih adalah pria dan wanita.
- d. Lama bekerja responden yang dipilih adalah sekitar 5 > 10 tahun.
- e. Pendidikan terakhir responden yang dipilih adalah SMA – Sarjana (S1/Sederajat).

Dalam penelitian ini, penentuan ukuran besarnya jumlah sampel menggunakan rumus slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

s : Tarif Kesalahan (*Error*) sebesar 0.05 (5%)

Dari rumus diatas maka besarnya jumlah sample (n) adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{182}{1 + 0.455}$$

$$n = 125,09$$

n = 125, 09 => 125 orang

Berdasarkan perhitungan di atas, sampel yang di gunakan yaitu sebanyak 125 responden.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sujarweni (2015, 74) dalam bukunya, Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami, dimaksudkan sebagai “Suatu cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menjangar informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian”.

Penulis dalam hal ini mempergunakan metode dan teknik pengumpulan data sebagai berikut.

1. Observasi / Pengamatan

Observasi yaitu cara yang paling efektif dengan melengkapi format atau struktur pengamatan sebagai instrument pertimbangan, kemudian format yang disusun berisi aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan PT. Sandimitra Agung Sejahtera, PT. Ronella Lestari Sejahtera, PT. Sandimitra Kyougou, PT. Surya Multi Cipta dan PT. Nakama Solutech Dynamika. Dari peneliti diperoleh suatu petunjuk bahwa data observasi bukan hanya sekedar meninjau, tetapi memberikan pendapat terhadap masalah-masalah dalam aktivitas operasional perusahaan.

2. Studi Kepustakaan

Tujuan yang ingin diperoleh dari studi kepustakaan adalah untuk mendapatkan bahan-bahan yang berkaitan erat dengan masalah yang akan dibahas didalam skripsi ini. Studi kepustakaan termasuk data sekunder dilakukan dengan cara membaca literatur-literatur, buku-buku, artikel-artikel, maupun tulisan-tulisan yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh penulis, untuk memberikan masukan didalam menganalisis data.

3. Studi Lapangan

Studi lapangan adalah kegiatan pengambilan data langsung ke Individu yang berhubungan dengan penelitian ini, yang terdiri dari :

a. Wawancara

Kegiatan pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lisan guna mendapatkan data dari responden yang lebih mendalam.

b. Kuesioner

Teknik dimana dengan menyebarkan kuesioner dengan cara mendatangi responden yang akan diteliti termasuk data primer yang dimana dengan menyebarkan kuesioner atau daftar pertanyaan kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini untuk diisi.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dikirim langsung dan disertai surat permohonan kepada pimpinan perusahaan agar dapat menunjuk manajer yang sesuai dengan kriteria yang dipersyaratkan untuk menjadi responden. Untuk menjaga kerahasiaan responden, maka kuesioner dirancang tanpa mencantumkan nama identitas diri. Penjelasan petunjuk pengisian kuesioner dibuat sesederhana mungkin dan sejelas mungkin untuk memudahkan pengisian jawaban dengan jujur dan lengkap serta diharapkan penulis memperoleh data-data yang sebenarnya dan langsung dari pihak yang bersangkutan.

F. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasional variabel menurut Widodo (2017, 81) dalam bukunya, *Metodologi Penelitian Populer & Praktis*, dimaksudkan seperti “Sebuah spesifikasi kegiatan peneliti dalam mengukur suatu variabel”. Definisi sebuah variabel didasarkan pada beberapa sumber atau referensi yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga variabel dapat diamati dan diukur dengan menentukan hal-hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian.

Variabel penelitian merupakan suatu karakteristik, sifat, atribut, nilai atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Tabel III.1

Tabel Operasional Variabel

Variabel Konsep	Indikator	Ukuran	Skala
Kejelasan Sasaran Anggaran (Variabel X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jelas dan Spesifik 2. Dapat dipahami 	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat kejelasan dan spesifikasi kejelasan sasaran anggaran • Tingkat pemahaman pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya • Tingkat pemahaman prioritas dalam sasaran anggaran yang dibuat 	Ordinal
<i>Sumber : Kenis (1979)</i>			
Partisipasi penyusunan anggaran (Variabel X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan 2. Kebutuhan 3. Kerelaan 4. Pagaruh 5. Kepuasan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat keterlibatan dalam penyusunan anggaran • Tingkat kebutuhan dalam memberikan pendapat • Tingkat kerelaan dalam memberikan pendapat • Tingkat pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir • Tingkat kepuasan dalam penyusunan anggaran • Tingkat seringnya atasan meminta pendapat atau usulan saat anggaran 	Ordinal

	6. Pendapat	sedang disusun	
<i>Sumber : Milani (1975)</i>			
Kinerja manajerial (Variabel Y)	<p>1) Perencanaan</p> <p>2) Investigasi</p> <p>3) Pengkoordinasian</p> <p>4) Evaluasi</p> <p>5) Pengawasan</p> <p>6) Pemilihan staff</p> <p>7) Negosiasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Tingkat Perencanaan kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program •Tingkat pengumpulan dan penyiapan informasi, yang biasanya berbentuk catatan, laporan dan rekening •Tingkat pengkoordinasian & penyesuaian program-program dalam organisasi •Tingkat evaluasi dan penilaian rencana kerja laporan kinerja maupun kinerja yang diamati (Misalnya: penilaian terhadap karyawan) •Tingkat pengarahan, pemimpin dan pengembangan bawahan •Tingkat pertahanan angkatan kerja (misalnya menyeleksi dan mempromosikan bawahan) •Tingkat usaha untuk mendapatkan 	Ordinal

	8) Perwakilan	<p>kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Tingkat mempromosikan tujuan umum perusahaan (misalnya : memberikan konsultasi secara lisan, atau berhubungan dengan individu / kelompok diluar perusahaan seperti menghadiri pertemuan perkumpulan bisnis,pidato untuk acara2 kemasyarakatan) 	
<p><i>Sumber : Mahoney, et.al (1963)</i></p>			

Sumber : Data diolah, 2018

Penelitian ini terdiri dari dua variable independen dan satu variable dependen. Variable-variabel ini diadopsi dari instrument-instrumen yang dikembangkan oleh para peneliti sebelumnya, yaitu Kenis (1978) dan Milani (1975). Masing-masing variable diukur dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan. Adapun definisi oprasional variable-variabel tersebut diuraikan di bawah ini.

1. Variabel Independen

Variabel Independent (Bebas) adalah Variabel yang mempengaruhi variable lain atau variable yang menjadi sebab terjadinya variable Dependent. Variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran (X_1)

Variabel ini diukur dengan instrumen yang digunakan Kenis (1979, 720). Instrumen tersebut berisi tiga pertanyaan. Instrumen tersebut dimodifikasi dan diberi skala likert 1 (satu) sampai 5 (lima).

Proxi yang digunakan untuk mengukur kejelasan sasaran anggaran dikelompokkan menjadi 3 (tiga) Dimensi yaitu :

- 1) Anggaran dinyatakan secara jelas dan spesifik
- 2) Dimengerti oleh pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya
- 3) Mengerti prioritas dalam sasaran anggaran yang dibuat.

b. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_2)

Partisipasi penyusunan anggaran sebagai variabel independen, adalah sejauh mana keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran pada pusat pertanggungjawaban yang mereka pimpin. Selain itu partisipasi penyusunan

anggaran juga sebagai keterlibatan karyawan dalam membantu proses penyusunan anggaran.

Instrumen partisipasi terdiri dari enam pertanyaan yang dikembangkan oleh Milani (1975, 279) yang digunakan untuk mengukur partisipasi dalam penyusunan anggaran. Responden diminta memberikan penilaian dengan memilih salah satu dari 5 (Lima) point skala likert. Proxi yang digunakan untuk mengukur tingkat partisipasi ini dikelompokkan menjadi 6 dimensi, yaitu:

- 1) Keikutsertaan penyusunan anggaran
- 2) Kebutuhan memberikan pendapat
- 3) Kerelaan memberikan pendapat
- 4) Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran akhir
- 5) Kepuasan dalam penyusunan anggaran
- 6) Seringnya atasan minta pendapat atau usulan saat anggaran sedang disusun

2. Variabel Dependen

Variabel dependen (terkait) adalah variable yang nilainya dipengaruhi oleh variable dependent (bebas), dalam penelitian ini variable dependent adalah kinerja managerial. Menurut Iput (2012, 22) Manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang

untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu.

a. Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Pegukuran variabel kinerja manajerial ini menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Mahoney, Jerdee, Carol (1965, 97-110) instrument tersebut berisi Sembilan pertanyaan dan dimodifikasi serta diberi skala likert mulai dari 1 (satu) yang menunjukkan kinerja yang paling rendah sampai 5 (lima) yang menunjukkan kinerja yang paling tinggi.

Proxi yang digunakan untuk mengukur kinerja manajer dikelompokkan menjadi 8 (Delapan) dimensi, yaitu :

- 1) Perencanaan,
- 2) Investigasi,
- 3) Pengkoordinasian,
- 4) Evaluasi,
- 5) Pengawasan,
- 6) Pemilihan staff,
- 7) Negosiasi, dan
- 8) Perwakilan.

G. Teknik Analisis Data

Menurut Sujarweni (2014, 103) dalam bukunya, Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah dipahami, yang dimaksud dengan analisis data adalah “Upaya data yang sudah tersedia kemudian diolah dengan statistic dan dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian”.

Dengan demikian, teknik analisis data dapat diartikan sebagai cara melaksanakan analisis terhadap data, dengan tujuan mengolah data tersebut untuk menjawab rumusan masalah.

Data yang telah didapat, dihitung dan diolah lebih lanjut dengan menggunakan uji Regresi Linear Berganda (RLB), dan alat bantu komputerisasi dengan SPSS versi 23.

1. Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan oleh penulis dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. Menurut Riadi (2014, 39) dalam bukunya, Metode Statistika Parametik dan Nonparametik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan. Analisis deskriptif adalah “metode-metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu gugus data sehingga memberikan informasi yang berguna”.

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum.

a. Rata-rata hitung (mean)

Menurut Riadi (2014, 60) dalam bukunya, Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan, Mean merupakan “Ukuran nilai sentral yang paling sering digunakan baik dalam penelitian ilmiah maupun dalam kehidupan sehari-hari”.

Rata-rata (mean) didapat dengan menjumlahkan data seluruh individu dalam kelompok, kemudian dibagi dengan jumlah individu yang ada pada kelompok tersebut. Dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$M_{\text{mean}} = \frac{\sum X_i}{n}$$

Dimana:

M_{mean} = rata-rata (mean)

\sum = jumlah

X_i = titik tengah kelas

N = jumlah individu

Sumber: Riadi,edi. (2015). Metode Statistika Parametik & Nonparametik. Tangerang

b. Varians dan standar deviasi

Menurut Riadi (2014, 60) dalam bukunya, Metode Statistika Parametik dan Nonparametik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan, Deviasi strandar atau simpangan baku merupakan “serangkaian / sekelompok data adalah akar kuadrat dari variansnya. Sedangkan Varians merupakan “Rata-rata hitung dari kuadat deviasi (selisih antara nilai data terhadap rata-rata hitung kelompok data tersebut) setiap data atau pengamatan.

Varians untuk data sampel dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$S^2 = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{(n - 1)}$$

Standar deviasi untuk data sampel dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$S = \frac{\sqrt{\sum (X_i - \bar{X})^2}}{(n-1)}$$

Dimana:

S^2 = Varian sampel

S = Simpangan baku (standar deviasi) sampel

Σ = jumlah

X_i = nilai X ke i sampai ke n

n = Jumlah sampel

Sumber: Riadi,edi. (2015). Metode Statistika Parametik & Nonparametik. Tangerang

c. **Maksimum dan Minimum**

Menurut Riadi (2014, 60) dalam bukunya, Metode Statistika Parametik dan Nonparametik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan. Maksimum adalah satu ukuran statistik yang menunjukkan nilai tertinggi. Sedangkan minimum adalah satu ukuran statistik yang menunjukkan nilai terendah.

2. Pengujian Instrumen Pengumpulan Data

Pengujian ini dilakukan sebagai tahap awal untuk memastikan kelayakan kuesioner yang disebar luaskan untuk mendapatkan data yang diinginkan dari responden. Pengujian Instrumen pengumpulan data yang dilakukan ada dua, yaitu :

a. **Validitas**

Menurut Iput (2012, 27) Uji Validitas Menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi-operasi mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner

dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Bila hasilnya signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

Uji validitas ini digunakan untuk mengukur ketepatan suatu instrumen pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner berdasarkan hasil dan jawaban dari responden. Dalam uji ini dilakukan dengan membandingkan r yang dihitung dengan nilai r yang ada di table.

- a) jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ table}$ (uji dua sisi, dengan signifikan 0,05) maka instrument pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total pertanyaan (dinyatakan tidak valid) ; dan
- b) jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ table}$ (uji dua sisi, dengan signifikan 0,05) maka instrument pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total pertanyaan (dinyatakan valid).

b. Reliabilitas

Menurut Iput (2012, 28), Uji reliabilitas yaitu untuk menguji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap konsisten jika pengukuran diulang. Instrumen kuesioner yang tidak reliabel maka tidak dapat konsisten untuk pengukuran sehingga hasil pengukuran

tidak dapat dipercaya. Pengujian ini menggunakan metode cronbach Alpha.

- a. Jika nilai cronbach Alpha $< 0,60$ maka pertanyaan – pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah “tidak reliabel”.
- b. Jika nilai cronbach Alpha $> 0,60$ maka pertanyaan – pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut adalah “Reliabel”.

3. Pengujian Asumsi Klasik

Menurut Riadi (2014, 93) dalam bukunya, Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan. Dalam suatu penelitian dibutuhkan suatu syarat dalam uji statistik parametrik yaitu data yang digunakan diantaranya harus memenuhi asumsi-asumsi klasik seperti asumsi normalitas, homogenitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, autokorelasi dan data harus berskala interval atau rasio. Pengujian asumsi klasik ini digunakan pada saat awal dalam menguji hipotesis yang akan digunakan terhadap data-data yang didapat melalui kuesioner. Pengujian asumsi klasik ini akan menghasilkan nilai parameter yang lebih sah atau terpercaya bila pengujian ini terpenuhi. Dengan terpenuhi asumsi-asumsi klasik yang ada, maka suatu variabel layak digunakan untuk tujuan memprediksi

variabel lainnya. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Uji Normalitas

Menurut Riadi (2014, 93) dalam bukunya, Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan. Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linier, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai error yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian statistik.

Pada penelitian ini, pengujian normalitas data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dalam program SPSS. Menurut Nazir (2013, 369) dalam bukunya, Metode penelitian, Uji Kolmogorov-smirnov memerlukan asumsi distribusi yang kontinu. Uji ini berkehendak untuk menguji hipotesis bahwa tidak ada bedanya antara dua buah distribusi, atau untuk menentukan apakah distribusi dua populasi mempunyai bentuk yang serupa. Uji ini bertitik tolak dari kenyataan bahwa jika dua buah sampel independen yang ditarik dari sebuah populasi yang mempunyai distribusi kontinu, dan masing-masing frekuensinya digambar

dalam bentuk grafik, maka beda dari kedua kurva tersebut tidak tergantung pada distribusi populasi.

Dasar pengambilan keputusan bila dilakukan berdasarkan probabilitas (asymptotic significance), yaitu :

- A. Jika probabilitas > 0.05 maka distribusi dari model regresi adalah normal.
- B. Jika probabilitas < 0.05 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal.

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Riadi (2014, 93) dalam bukunya, Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan. Uji asumsi Multikolinearitas dimaksudkan seperti terjadinya hubungan linier antara variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda. Hubungan linier antara variabel bebas dapat terjadi dalam bentuk hubungan linier yang sempurna dan hubungan linier yang kurang sempurna. Salah satu cara pengujian multikolinieritas yang umum digunakan adalah pengujian *Variance Inflation Factor* (VIF). Pada umumnya jika VIF lebih besar dari 10 maka variabel tersebut mempunyai pengaruh multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Selain menggunakan VIF dapat juga dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (R^2) dengan nilai determinasi

secara serentak (R^2). dan dengan melihat nilai Eigenvalue dan Condition Index.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Riadi (2014, 93) dalam bukunya, Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan. Uji Heteroskedastisitas adalah variansi dari error model regresi tidak konstan atau variansi antar error yang satu dengan error yang lain berbeda. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan yang lain. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dalam penelitian ini, pengujian terhadap heteroskedastisitas dengan menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah di prediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah di *Studentized*.

Dasar pengambilan keputusan :

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

4. Teknik Pengujian Hipotesis

Untuk menguji Hipotesis, dilakukan uji-uji berikut :

a. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Menurut Supranto dan Abdullah (2017, 147) dalam bukunya, Pengantar Statistik: Untuk Berbagai Bidang Ilmu. Uji t adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel guna mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Independen terhadap variabel dependen.

Dasar Pengambilan Keputusan berdasarkan probabilitas:

- a. Jika signifikansi $< 0,05$, maka H_a didukung (terdapat pengaruh).
- b. Jika signifikansi $> 0,05$, maka H_a tidak didukung (tidak terdapat pengaruh).

b. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F/ ANOVA)

Menurut Supranto dan Abdullah (2017, 161) dalam bukunya, Pengantar Statistik: Untuk Berbagai Bidang Ilmu. Persamaan regresi linier berganda untuk meramalkan Y kalau memang secara serentak (simultan atau secara sendiri-sendiri X_1 dan X_2 mempengaruhi Y). Uji F / ANOVA dilakukan untuk menguji variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, dari hasil uji dapat diketahui apakah model, penaksiran yang digunakan tepat atau tidak. Uji hipotesa serentak ini membandingkan antara lain F hitung dengan nilai F table pada keyakinan tertentu.

Dasar Pengambilan Keputusan berdasarkan probabilitas:

- a. Jika signifikansi $< 0,05$, maka H_a didukung (terdapat pengaruh).
- b. Jika signifikansi $> 0,05$, maka H_a tidak didukung (tidak terdapat pengaruh).

c. Uji regresi linier berganda

Pengertian analisis regresi linier berganda menurut Nazir (2013, 410), adalah “analisis yang digunakan peneliti jika parameter dari suatu hubungan fungsional antara satu variabel dependen dengan lebih dari satu variabel ingin diestimasi”.

Analisis linier berganda bertujuan untuk menerangkan besarnya pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan partisipasi penyusunan anggaran terhadap manajerial.

Persamaan analisis regresi linier secara umum untuk menguji hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + s$$

Keterangan :

Y = kinerja manajerial

a = bilangan konstan

b1 = angka arah variabel kejelasan sasaran anggaran

b2 = angka arah partisipasi penyusunan anggaran

X1 = kejelasan sasaran anggaran

X2 = partisipasi penyusunan anggaran

s = Error

Sumber: Nazir, M. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor

d. Analisis Determinasi (R^2)

Menurut Supranto dan Abdullah (2017, 146) dalam bukunya, Pengantar Statistik: Untuk Berbagai Bidang Ilmu. Analisis determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan analisis determinasi (R^2) adalah

- 1) Jika nilai koefisien determinasi (R^2) sama dengan 1 (satu), maka persentase pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna.
- 2) Apabila nilai koefisien determinasi (R^2) sama dengan 0 (nol), maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen.

Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*cross section*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing

pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat, tidak tergantung apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

