

SKRIPSI

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Dalam Menempuh Gelar
Sarjana Akuntansi Pada Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu
Ekonomi (STIE) La Tansa Mashiro



Oleh :

RIZKA RAHMASARI
163341182

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)
LA TANSASHIRO

RANGKASBITUNG
2020 M/1441 H

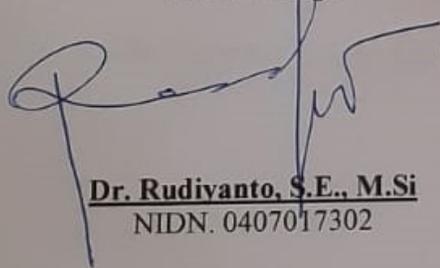
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Nama : **RIZKA RAHMASARI**
NPM : 163341182
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan”

Skripsi ini telah disetujui untuk diujikan dalam Ujian Sidang Skripsi

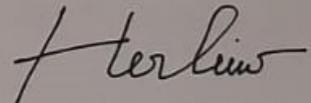
Rangkasbitung, 2020

Pembimbing I



Dr. Rudiyanto, S.E., M.Si
NIDN. 0407017302

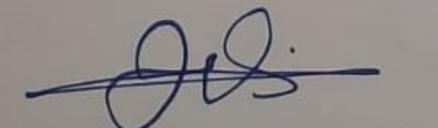
Pembimbing II



Herlina, S.E., M.Ak
NIDN. 04200056804

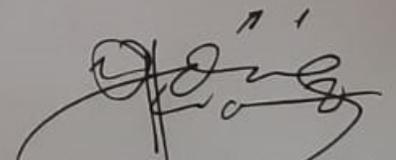
Mengetahui,

Ketua STIE La Tansa Mashiro



Hj Zakiyya Tunnufus, SE., MM
NPP : 22306740898004

Ketua Program Studi Akuntansi



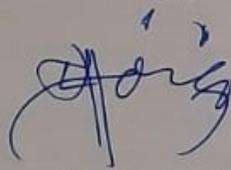
Ela Widasari, SE, M.Akt
NPP. 20809750899083

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

Nama : **RIZKA RAHMASARI**
NPM : 163341182
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan”

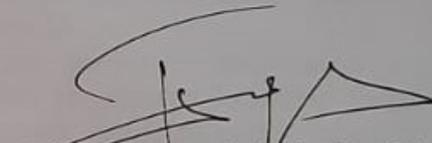
Skripsi ini telah diujikan dalam Ujian Sidang Skripsi
Rangkasbitung, 2020

Penguji I



Ela Widasari, SE, M.Akt
NIDN. 0408097504

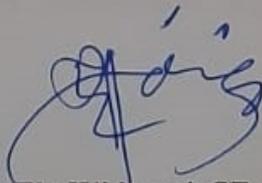
Penguji II



Siti Mudawanah, S.E., M.Akt
NIDN. 0418039401

Mengetahui,

Ketua Program Studi Akuntansi



Ela Widasari, SE, M.Akt
NPP. 20809750899083

ABSTRAK

RIZKA RAHMASARI.163341182. Skripsi. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial di PT PLN (Persero) Area Banten Selatan. Program Studi Ilmu Akuntansi, STIE La Tansa Mashiro. Dosen Pembimbing I : Dr. Rudiyanto, SE.,M.Si,Dosen Pembimbing II: Herlina, SE.,M. Ak.

Kinerja manajerial merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh manajer dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan terhadap kinerja manajerial pada PT PLN (Persero) Area Banten Selatan.

Metode penelitian ini yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi berjumlah 44 orang yang terdiri dari Manajeri Unit, Manajer, Asisten Manajer, Supervisor. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan pengambilan sampel *jenuh*. Hasil Pengujian dengan analisis Software SPSS versi 25.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kinerja manajerial serta terdapat pengaruh signifikan positif secara simultan antara partisipasi penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan terhadap kinerja manajerial.

Saran yang diberikan penulis kepada peneliti selanjutnya yaitu diharapkan untuk lebih memperluas dan memperbanyak sampel penelitian, menambahkan variabel-variabel lain serta memperbarui periode pengamatan dan penggunaan data yang lebih lengkap dan bervariasi sehingga dapat dilakukan generalisasi atas hasil peneliti tersebut.

Kata kunci : Kinerja Manajerial, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pengelolaan Keuangan

ABSTRACT

RIZKA RAHMASARI. 163341182. Essay. Effect of Participation in Budgeting and Financial Management on Managerial Performance in PT PLN (Persero) South Banten Area. Accounting Science Study Program, STIE La Tansa Mashiro. Supervisor I: Dr. Rudiyanto, SE., M.Si, Supervisor II: Herlina, SE., M. Ak.

Managerial performance is an ability possessed by managers in achieving company goals that have been set. The study aims to determine how much influence the participation of budgeting and financial management has on managerial performance at PT PLN (Persero) South Banten Area.

This research method used is quantitative. The population is 44 people consisting of Unit Managers, Managers, Assistant Managers, Supervisors. Sampling technique using saturated sampling. Test results with analysis of SPSS software version 25.

The results of the study indicate that budgetary participation has an effect on managerial performance and financial management has an effect on managerial performance and there is a simultaneous positive significant effect between budgetary participation and financial management on managerial performance.

Suggestions given by the author to further researchers are expected to further expand and multiply the research sample, add other variables and update the observation period and use more complete and varied data so that generalizations can be made on the results of these researchers.

Keywords: Managerial Performance, Participation in Budgeting, Financial Management

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rizka Rahmasari

NPM : 163341182

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi saya berjudul **“PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN PENGELOLAAN KEUANGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN”** ini benar – benar merupakan hasil karya saya sendiri. Selain itu, sumber informasi yang dikutip penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila pada kemudia hari terbukti atau dapat dibuktikan Skripsi ini hasil jiplakan saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan saya.

Rangkasbitung, November 2020
Yang membuat pernyataan

Rizka Rahmasari
NPM : 163341182

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN ”**.Skripsi ini merupakan tugas akhir dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akt) Program Studi Akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi La Tansa Mashiro.

Pada Kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Hj. Zakiyya Tunnufus, SE., MM., Selaku Ketua STIE La Tansa Mashiro.
2. Ibu Ela Widasari, SE., M.Akt, Selaku Ketua Program Studi Akuntansi STIE La Tansa Mashiro.
3. Bapak Rudyanto, SE., M.Si, Sebagai Pembimbing I dan Bu Herlina, S.E., M.Ak Sebagai pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan serta saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Seluruh Dosen Pengajar STIE La Tansa Mashiro yang telah memberikan ilmunya selama perkuliahan, yang bermanfaat bagi penulis dalam menambah ilmu pengetahuan.
5. Seluruh Staf Administrasi STIE La Tansa Mashiro, yang telah memberikan dukungan dan kerjasamanya sejak awal perkuliahan sampai dengan selesai.
6. Seluruh pegawai/karyawan PT. PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN, yang telah memberikan data yang dibutuhkan oleh penulis.
7. Orang tua dan keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan dan bantuan baik moril maupun materil.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam tulisan ini masih jauh dari sempurna, mengingat keterbatasan waktu, tenaga dan kemampuan, sehingga segala kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan, demi kesempurnaan penulisan di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap agar Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat, khususnya bagi pembaca Skripsi ini, serta bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti pada bidang yang sama.

Rangkasbitung, November 2020

Penulis

Rizka Rahmasari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
LEMBAR PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	8
1.3 Pembatasan Masalah.....	8
1.4 Perumusan Masalah	9
1.5 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
BAB I LANDASAN TEORI.....	11
2.1 Deskripsi Teori	11
2.1.1 Kinerja Manajerial	11

2.1.2	Partisipasi Penyusunan Anggaran	19
2.1.3	Pengelolaan Keuangan	25
2.1.4	Hubungan Antar Variabel.....	32
2.2	Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan	33
2.3	Kerangka Pemikiran	39
2.4	Hipotesis Penelitian	40
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	41
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.2	Metodologi Penelitian.....	41
3.3	Populasi dan Sampel.....	42
3.3.1	Populasi	42
3.3.2	Sampel.....	43
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.5	Operasional Variabel Penelitian	44
3.6	Uji Instrumen Penelitian	51
3.6.1	Uji Validitas.....	51
3.6.2	Uji Reliabilitas	52
3.7	Teknik Analisis Data	53
3.7.1	Uji Asumsi Klasik.....	53
3.7.2	Uji Normalitas.....	53
3.7.3	Uji Heterokedastisitas.....	53
3.7.4	Uji Multikolinearitas	55

3.7.4	Uji Autokorelasi.....	55
3.8	Uji Analisis Data	56
3.8.1	Koefisien Determinasi.....	56
3.8.2	Analisi Regresi Berganda	57
3.9	Uji Hipotesis.....	58
3.9.1	Uji T (Parsial)	58
3.9.2	Uji F (Simultan).....	59
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	60
4.1.1	Sejarah Berdirinya PT PLN (Persero).....	60
4.1.2	Visi, Misi, dan Moto	65
4.1.3	Struktur Organisasi.....	66
4.2	Deskripsi Data	67
4.2.1	Karakteristik Responden	67
4.2.2	Kuesioner Responden.....	68
4.2.3	Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Manajerial	70
4.2.4	Tanggapan responden terhadap variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran	72
4.2.5	Tanggapan responden terhadap variabel Pengelolaan Keuangan	73
4.3	Pengujian Hipotesis	75

4.3.1 Uji Instrumen Penelitian.....	75
4.3.1.1 Uji Validitas Instrumen	75
4.3.1.2 Uji Reliabilitas Instrumen.....	77
4.3.2 Uji Asumsi Klasik.....	78
4.3.2.1 Uji Normalitas.....	78
4.3.2.2 Uji Heterokedastisitas.....	80
4.3.2.3 Uji Multikolinieritas.....	81
4.3.2.4 Uji Autokorelasi.....	82
4.3.3 Uji Analisis Data.....	83
4.3.3.1 Analisis Koefisien Determinasi	83
4.3.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda	84
4.3.4 Pengujian Hipotesis	85
4.3.4.1 Uji t (Uji Parsial).....	85
4.3.4.2 Uji F (Uji Simultan).....	87
4.4 Pembahasan.....	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	91
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	93

DAFTAR TABEL

TABEL 2.1	: Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan	33
TABEL 3.1	: Waktu Penelitian.....	41
TABEL 3.2	: Populasi Penelitian	42
TABEL 3.3	: Instrumen Penelitian	45
TABEL 3.4	: Skala Likert	51
TABEL 4.1	: Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
TABEL 4.2	: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ...	69
TABEL 4.3	: Rincian Penyebaran Kuisisioner	70
TABEL 4.4	: Kelas Interval.....	71
TABEL 4.5	: Tanggapan Responden Variabel (Y).....	72
TABEL 4.6	: Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel (Y)	73
TABEL 4.7	: Tanggapan Responden Variabel (X1).....	74
TABEL 4.8	: Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel (X1).....	74
TABEL 4.9	: Tanggapan Responden Variabel (X2).....	75
TABEL 4.10	: Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel (X2).....	76
TABEL 4.11	: Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial (Y).....	77
TABEL 4.12	: Hasil Uji Validitas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	78
TABEL 4.13	: Hasil Uji Validitas Variabel Pengelolaan Keuangan (X2).....	79
TABEL 4.14	: Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)	80

TABEL 4.15 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran(X2).....	80
TABEL 4.16 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Pengelolaan Keuangan (X2) ...	80
TABEL 4.17 : Perbandingan Nilai <i>Crbach's Alpha</i>	81
TABEL 4.18 : Hasil Uji <i>Kolomogorov Smirnov</i> simultan	82
TABEL 4.19 : Hasil Uji Multikoloneritas.....	84
TABEL 4.20 : <i>Durbin Watson</i>	85
TABEL 4.21 : Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	86
TABEL 4.22 : Hasil Regresi Linier Berganda	87
TABEL 4.23 : Hasil Uji T (Parsial).....	89
TABEL 4.24 : Hasil Uji F	91

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 : Kerangka Pemikiran.....	40
GAMBAR 4.1 : Struktur Organisasi.....	68
GAMBAR 4.2 : Grafik Scatterplot Variabel Kinerja Manajerial	83

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Tabulasi Data Variabel (Y)	97
LAMPIRAN 2 : Tabulasi Data Variabel (X1)	99
LAMPIRAN 3 : Tabulasi Data Variabel (X2)	101
LAMPIRAN 4 : Total Tabulasi Data Variabel (Y, X1, X2)	103
LAMPIRAN 5 : Tanggapan Responden Variabel (Y).....	105
LAMPIRAN 6 : Tanggapan Responden Variabel (X1)	108
LAMPIRAN 7 : Tanggapan Responden Variabel (X2).....	110
LAMPIRAN 8 : Hasil Uji Validitas Variabel (Y).....	113
LAMPIRAN 9 : Hasil Uji Validitas Variabel (X1)	115
LAMPIRAN 10 : Hasil Uji Validitas Variabel (X2)	117
LAMPIRAN 11 : Hasil Uji t	119
LAMPIRAN 12 : Hasil Uji F	120
LAMPIRAN 13 : Contoh Kuesioner Penelitian.....	121
LAMPIRAN 14 : Surat Permohonan Ijin Penelitian Skripsi	128
LAMPIRAN 15 : Surat Persetujuan Ijin Penelitian Skripsi.....	129
LAMPIRAN 16: Surat Tugas Pembimbing Skripsi	130
LAMPIRAN 17 :Kartu Bimbingan Penyusunan Skripsi	132
LAMPIRAN 18 :Daftar Riwayat Hidup	134

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam Persaingan dunia perekonomian yang sangat meluas dan sulit dihindari oleh setiap perusahaan, tentunya sebuah perusahaan yang maju ataupun berkembang terutama dalam suatu perusahaan berkembang memiliki suatu tujuan untuk menjadi semakin lebih baik dengan perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek. Dalam hal ini perusahaan akan merencanakan segala hal yang dapat dilakukan dalam setiap prosesnya untuk mencapai tujuan tersebut. Biasanya cara yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk melakukan pengendalian dan perencanaan adalah dengan cara melakukan penganggaran. Menurut Septi Yuniarti (2019:109) dalam penelitiannya menyatakan bahwa “perusahaan yang mampu melakukan efisiensi, peningkatan mutu, dan peningkatan kinerja perusahaan yang mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan untuk maju dan terus berkembang”. Kondisi tersebut menuntut para pelaku bisnis untuk meningkatkan kinerja yang tidak lepas dari kemampuan dalam perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki. Pada Umumnya Keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara yaitu meningkatkan kinerja manajerial.

Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Disisi lain banyak ditemukan pengalokasian anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan skala prioritas dan kurang mencerminkan

aspek ekonomis, efisiensi, dan efektifitas, karena kualitas perencanaan anggaran relatif lemah. Selain adanya partisipasi dari beberapa pihak, dalam penyusunan anggaran diperlukan pengawasan dari pengelola keuangan. Peran manajerial pengelola keuangan adalah aktifitas manajemen yang berkesinambungan dengan strategi perencanaan dan pengendalian dalam keuangan (Dede Abdul Rozak, dkk 2016:54-55). “Proses penyusunan anggaran dengan melibatkan pihak atasan dan bawahan dalam menyusun anggaran sehingga target anggaran akan terpenuhi. Dalam menentukan anggaran supaya tepat sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi maka diperlukan sebuah kerjasama antara bawahan dan atasan, kerjasama inilah yang dimaksud dengan partisipasi anggaran” (Ilmawan, 2017 dalam Nanik Ermawati 2017:141). Menurut Widya (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa “Menunjukkan partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran akan menaikkan kinerja manajerial dengan kualitas yang tinggi”.

Salah satu masalah penting dalam pengelolaan keuangan perusahaan tersebut adalah anggaran, anggaran bisa merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Hansen dan Mowen (2004: 552) dalam penelitian Dian Sari (2013:1) menyatakan bahwa “partisipasi anggaran (*budgeting partisipation*) adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer yang akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggung jawab pada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreatifitas”.

Peran manajerial pengelola keuangan bisa disebut juga pengguna anggaran. “Pengguna anggaran bertanggungjawab atas tertib penatausahaan anggaran yang dialokasikan pada satuan kerja yang dipimpinnya, termasuk melakukan pemeriksaan kas yang dikelola bendahara. Selain adanya partisipasi dari pengguna anggaran tersebut, dalam menyusun anggaran, peran manajerial pengelola keuangan sangat diperlukan untuk mengawasi dan mengendalikan anggaran yang sudah jadi, sehingga anggaran yang sudah tersedia benar-benar dapat diserap dan direalisasikan terhadap kegiatan yang telah direncanakan” (Dede Abdul Rozak, dkk 2016:54-55).

Keberhasilan atau kegagalan dari penyusunan anggaran, anggaran yang sudah jadi sampai kepada realisasi dari anggaran tersebut akan mempengaruhi kinerja manajerial itu sendiri. “Kinerja manajerial merupakan proses, perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan komunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan dan atasannya langsung. Upaya agar kinerja manajerial berjalan dengan baik di antaranya harus melakukan pelatihan keuangan secara berkala, supaya menghasilkan kinerja yang berkualitas” (Dede Abdul Rozak, dkk 2016:54-55).

Dalam hal pengelolaan keuangan dan investasi, dibandingkan Singapura, malaysia dan Hong kong, Indonesia masih menempati urutan terendah dalam preferensi pembelian properti sebagai bentuk investasi yang disewakan. Pengetahuan Keuangan yang rendah akan pembuatan rencana keuangan yang salah. Dalam melakukan pengelolaan keuangan haruslah ada perencanaan keuangan untuk mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Media pencapaian tujuan tersebut dapat melalui tabungan investasi, atau pengalokasian

dana, dengan pengelolaan keuangan yang baik, maka tidak akan terjebak pada perilaku berkeinginan yang tak terbatas.

Perusahaan Listrik Negara (PLN) semakin kompleks mulai dari produksi listrik yang kurang mampu memenuhi kebutuhan konsumsi listrik khususnya di daerah-daerah terpencil yang jauh dari pusat distribusi, banyaknya pemadaman listrik secara sepihak oleh PT PLN (Persero) yang mendominasi keluhan masyarakat akan pelayanan yang prima dari PT PLN khususnya di Jawa Barat dan Banten (www.plnduri.wordpress.com).

Fenomena lain yang nampak mengenai PLN Baru-baru ini publik dibuat tercengang dengan kinerja dua Badan Usaha Milik Negara (BUMN) seperti PT PLN (Persero). Melalui kinerja keuangan 2018 PLN membuat prediksi banyak kalangan tidak berarti. Berdasarkan laporan keuangan yang dirilis, PLN ternyata meraih laba bersih, jauh dari prediksi banyak kalangan yang memperkirakan perseroan menelan kerugian. PLN sepanjang 2018 mampu mencetak laba bersih sebesar Rp11,57 triliun, melonjak 161,17% dibanding raihan 2017 yang hanya sebesar Rp4,43 triliun. Pantas memang berbagai pihak tercengang dengan kinerja keuangan PLN. Pasalnya, hingga kuartal ketiga 2018, perusahaan listrik milik negara ini masih menderita kerugian mencapai Rp18,46 triliun, lantaran perseroan harus menanggung rugi kurs mencapai Rp 17,33 triliun. Walaupun, laba operasional sebelum selisih kurs tercatat sebesar Rp 9,6 triliun atau naik 13,3% dibanding 2017 yang senilai Rp 8,5 triliun. Pendapatan usaha PLN 2018 meningkat 6,89% menjadi Rp 272,89 triliun, dibanding realisasi 2017 yang sebesar Rp255,3 triliun. Namun, beban usaha juga meningkat 11,88% dari Rp275,47 triliun pada 2017 menjadi Rp 308,19 triliun. Pada 2018, PLN juga masih

menanggung kerugian kurs sebesar Rp 10,93 triliun. (<https://www.dunia-energi.com/normalkah-polesan-kompensasi-pemerintah-pada-pln/>)

Kinerja manajerial dalam organisasi merupakan salah satu jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para manajer puncak atau manajer bawah seringkali tidak memperhatikan tujuan organisasi secara optimal, kecuali jika kondisi perusahaan sudah menurun. “Ada beberapa gejala (symptom) yang dapat mengidentifikasi rendahnya kemampuan manajerial, antara lain rendahnya inisiatif bawahan, banyaknya desas desus, kurangnya antusiasme bawahan terhadap penugasan baru, rendahnya partisipasi dalam pertemuan formal, ketakutan dan sikap diam yang berlebihan, ketidakmampuan untuk mengambil keputusan atau adanya proses pengambilan keputusan yang panjang” (Yogi Suprayogy, 2010).

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektifitas perusahaan. Tetapi dalam partisipasi tersebut sering terjadi beda pendapat yaitu *top management* yang menginginkan biaya yang dianggarkan tidak terlalu besar sedangkan dari *low management* menginginkan biaya yang dianggarkan besar dengan alasan agar dapat menutupi keperluan yang tidak terhingga dan operasional di masa depan akan berbeda. Hal tersebut harus membuat para manajer menjadikan tujuan satu serta membuat biaya yang optimal. Lina (2015:304) menyatakan, “penyusunan anggaran partisipasi memperbolehkan keterlibatan manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran”. Proses penyusunan anggaran partisipatif mendorong manajer tingkat bawah memahami tanggung jawab dalam pencapaian anggaran yang sudah ditetapkan. Melalui pendekatan ini, sasaran anggaran perusahaan akan

menjadisaskan pribadi dari para manajer yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran tersebut. Partisipasi penyusunan anggaran dilakukan dengan tujuan agar anggaran yang ditetapkan nantinya bisa sesuai dengan keadaan yang terjadi. Dengan demikian penyusunan anggaran tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung akan meningkatkan kesadaran mereka akan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan. Hal ini juga akan menimbulkan komitmen tersebut bahwa anggaran yang disusun itu juga merupakan tujuan mereka. Dengan demikian, hasil yang didapat dari penyusunan anggaran itu akan dapat merefleksikan tujuan dari semua pihak yang terlibat dalam organisasi.

“Peran manajerial pengelolaan keuangan sangat diperlukan untuk mengawasi dan mengendalikan anggaran yang sudah jadi, sehingga anggaran yang sudah tersedia benar-benar dapat diserap dan direalisasikan terhadap kegiatan yang telah direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa dapat meningkatkan atau bahkan menghambat kinerja manajerial apabila anggaran tersebut tidak terealisasi dengan baik” (Dede Abdul Rozak, dkk 2016:56).

Banyak penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan partisipasi dalam penyusunan anggaran yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial (Nanik Ermawati, 2017; Muhammad Syukri, Ni Ketut Surasni dan Lalu M. Furkan, 2019; Adek Latifah Nuraini, 2012; Dede Abdul Rozak dan Roni Marsiana Suhendi, 2016; Dian Sari, 2013; Stefani Lily Indarto dan Stephana Dyah Ayu, 2011).

Menurut hasil Penelitian Nanik Ermawati (2017) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Demikian juga dengan hasil penelitian Muhammad Syukri, Ni Ketut Surasni dan Lalu M. Furkan (2019)

menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian lain juga melaporkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial (Adek Latifah Nuraini, 2012) . Senada dengan Dede Abdul Rozak dan Roni Marsiana Suhendi (2016) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial (Stefani Lily Indarto dan Stephana Dyah Ayu, 2011) . Namun berbeda dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dian Sari (2013) partisipasi anggaran secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial di kantor pelayanan PT. Pos Indonesia se-kota jambi .

Berkaitan dengan variabel pengelolaan keuangan, penelitian yang dilakukan Dede Abdul Rozak dan Roni Marsiana Suhendi (2016) menyatakan “peran manajerial pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Dinas Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kab. Ciamis”.

Peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan pelayanan, walaupun perusahaan ini bergerak dalam pelayanan dan jasa, namun peningkatan kinerja perusahaan tersebut, baik kinerja manajemen maupun kualitas pelayanan tetap menjadi hal penting yang harus ditingkatkan terutama dalam bidang keuangan, akuntansi dan kinerja manajerial untuk menjaga eksistensi perusahaan tersebut. Selain itu, PT.Pos Indonesia merupakan faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Dian sari, 2013:2).

Dilihat dari penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran hubungan dengan Kinerja manajerial berpengaruh positif dan

juga ada yang menyatakan bahwa tidak berpengaruh positif antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial maka dari itu penulis menyimpulkan untuk mengkaji kembali mengenai variabel terkait dengan objek penelitian yang berbeda. Sehingga penelitian ini berjudul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan ”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berkaitan dengan latar belakang diatas, maka masalah yang teridentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Manajerial menurun sehingga Hasil usaha pun menurun
2. Kurangnya kemampuan manajer terhadap penyusunan anggaran.
3. Sulitnya menyatukan pendapat yang muncul dari berbagai pihak dalam penyusunan anggaran.
4. Kurangnya peran aktif manajer terhadap pengelolaan keuangan
5. Standar anggaran yang diberikan dari manajer membuat kebijakan yang berdampak pada kinerja manajerial tidak maksimal.

1.3 Pembatasan Masalah

Keterbatasan waktu, tenaga dan biaya maka penelitian ini hanya memfokuskan untuk mengetahui pengaruh. *Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT PLN (Persero) Area Banten Selatan.*

1.4 Perumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang dan batasan masalah tersebut, maka perumusan masalahnya dapat disusun sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan?
2. Apakah terdapat pengaruh antara Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan?

1.5 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui penyusunan anggaran di PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.
2. Untuk mengetahui pengelolaan keuangan di PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan terhadap kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.

1.5.2 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis

Karya ilmiah ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Dinas, diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi PT. PLN(Persero)Area Banten Selatan dalam meningkatkan kinerja manajerial.
- b. Bagi Penulis, dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai partisipasi penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan terhadap kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1 Deskripsi Teori

2.1.1 Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja Menurut Mangkunegara, 2015:67 “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Dwinarian (2017:41) dalam penelitiannya mendefinisikan bahwa “kinerja manajerial merupakan kinerja para individu dalam kegiatan-kegiatan manajerial seperti: perencanaan, invesrigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi dan perwakilan”. Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal.Tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja manajerial merupakan keseluruhan kegiatan perusahaan yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dri suatu perusahaan dan merupakan tingkat pencapaian hasil. Seorang manajer sebagai pengambil keputusan dituntut untuk mampu memprediksi hal-hal di masa yang akan datang serta memperoleh informasi-informasi yang relevan demi pengambilan keputusan yang tepat. Berhasil atau tidaknya suatu keputusan yang telah dibuat oleh seorang manajer dapat dipengaruhi oleh kemampuan manajer itu sendiri dalam memprediksi situasi di

sekitar maupun dimasa yang akan datang dalam keadaan stabil atau tidak pasti (Friyani, 2017:151).

“Kinerja manajerial juga dapat menjadi faktor yang membuat keefektifan perusahaan meningkat. Situasi dan lingkungan yang terus berubah membuat pihak manaemen juga dituntut untuk mengikuti prubahan, jika tidak mengikuti perubahan tersebut maka tujuan perusahaan tidak tercapai keputusan yang diambil tidak akan sesuai” (Senduk, et al, 2017:458).

Sedangkan menurut Wibowo (2016:187) “Penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi”. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Menurut Harvard *Businnes Essential* dalam Wibowo, 2016: 188). Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengokumunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Berdasarkan pandangan tersebut di atas tampak bahwa *performance apporaid* atau penialian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melakukan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Menurut Fahmi (2018:2) “kinerja manajerial adalah hasil yang diperoleh oleh satu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profitoriented* dan *non profit oriented*

yang dihasilkan selama satu periode waktu”. Sedangkan menurut Moehariono (2012:95) Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Menurut *Oxford Dictionary* (2012:96), kinerja merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, di mana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja tersebut. Kinerja manajerial sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Banyak sekali definisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan oleh para ahli, namun semuanya mempunyai beberapa kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut. Sedangkan pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi

Berdasarkan uraian di atas, maka kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Sistem manajemen kinerja merupakan proses pengukuran kinerja yang akan memberikan umpan balik bagi perencanaan strategis. Dengan adanya sistem kinerja tersebut, diharapkan suatu organisasi mampu mempunyai perencanaan yang lebih baik karena didasarkan pada proses pembelajaran dari hasil kinerja sebelumnya. Hasil pengukuran atas kinerja tersebut dapat berupa hasil positif atau negatif dan akan dijadikan sebagai dasar perbaikan kinerja melalui perumusan rencana tindakan dan program. Hasil ini ada dua manfaat yaitu :

- (1) perumusan rencana tindakan dan program akan menjadi masukan bagi perencanaan kinerja organisasi di masa depan.
- (2) perumusan rencana tindakan dan program menyediakan informasi mengenai perlunya dilakukan penyesuaian strategi.

Seperti yang dikatakan oleh Robbins (2012:96), bahwa kinerja manajerial sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A) motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu $Kinerja = f(A \times M \times O)$, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Sedangkan kinerja menurut *The Scriber-Bantam English Dictionary* berasal dari kata “to perform” dengan beberapa entries yaitu :

- (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry of execute*),

(2) memenuhi atau melaksanakan kewajibannya suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil as vow*),

(3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*),

(4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Menurut Nova Widyastuti (2018:4) Kinerja manajerial dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karenanya, menurut model *partner-lawyer* kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- (1) Harapan mengenai imbalan,
- (2) Dorongan,
- (3) Kemampuan,
- (4) Kebutuhan,
- (5) Persepsi terhadap tugas,
- (6) Imbalan internal,
- (7) Eksternal,
- (8) Persepsi terhadap imbalan dan kepuasan kerja.

Setelah desain manajemen kinerja selesai dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah mengimplementasikan penilaian kinerja itu sendiri *PA* (*performance appraisal*). Kemudian, langkah terpenting adalah menentukan faktor-

faktor penilaian. Faktor penilaian adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kinerja individu. Menurut Fami (2016: 98), faktor penilaian tersebut terdiri dari empat aspek, yaitu sebagai berikut :

1. Menetapkan uraian tugas masing-masing karyawan berdasarkan uraian pekerjaan yang ada.
2. Membahas dan menentukan target kerja karyawan.
3. Menuliskan uraian tugas masing-masing karyawan dan target pekerjaan pada periode penilaian.
4. Membahas secara bersama-sama dalam menetapkan indikator kinerja yang berlaku dan cara mengukurnya.
5. Mendiskusikan standar kompetensi yang diperlukan untuk mencapai sasaran kinerja. Hal ini terkait dengan jenis pelatihan (pola diklat yang berlaku) seperti apa yang diperlukan bagi pegawai untuk menunjang tugas-tugasnya dalam mencapai sasaran kerja.

Menurut Mahoney, et al 1963 dalam Lina (2015:304) “Kinerja Manajerial didasarkan pada fungsi manajemen, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi – fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan”.

Berikut ini diuraikan setiap fungsi yang ada :

1) Perencanaan

Merupakan pemilihan atau penetapan tujuan – tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Tanpa rencana

manajer tidak dapat mengetahui bagaimana mengorganisasikan orang dan sumber daya yang dimiliki secara efektif, serta manajemen hanya mempunyai peluang kecil untuk mencapai sasaran atau mengetahui adanya penyimpangan secara dini

2) Investasi

Merupakan suatu proses pengendalian yang tarafnya lebih tinggi dimana dalam taraf investigasi sudah ada indikasi adanya suatu penyimpangan sehingga diperlukan adanya suatu penyelidikan.

3) Pengkoordinasian

Merupakan proses pengintegrasian tujuan – tujuan dan kegiatan – kegiatan pada satuan – satuan yang terpisah dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Tanpa adanya koordinasi dalam suatu organisasi maka individu akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi sehingga mereka akan mulai mengejar kepentingan sendiri yang merugikan pencapaian organisasi secara keseluruhan.

4) Evaluasi

Merupakan tindakan yang memberikan penilaian dan pengukuran secara objektif terhadap hasil – hasil yang telah dicapai dari suatu kegiatan yang telah direncanakan apakah sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

5) Pengawasan

Merupakan penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

6) Pemilihan Staf

Merupakan memiliki karyawan yang cakap dan terampil dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang mutlak, sehingga dalam melaksanakan pemilihan staf yang akan berperan serta dalam pengelolaan usaha, manajemen harus bersikap selektif dan memilih staf yang sesuai dengan kualifikasi yang seharusnya dimiliki dalam posisi yang ditawarkan.

7) Negosiasi

Merupakan bagian dari kegiatan usaha yang berkaitan dengan melakukan tawar menawar dengan pihak luar seperti pemasok untuk pemenuhan kebutuhan usaha. Kemampuan melakukan negosiasi merupakan suatu hal yang penting yang harus dimiliki oleh seorang manajer. Hal ini karena kemampuan negosiasi akan sangat diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaannya dalam menghadapi orang lain serta untuk menyelesaikan suatu masalah.

8) Perwakilan

Merupakan kegiatan untuk menghadiri pertemuan – pertemuan dengan perusahaan lain, memberikan penerangan ataupun penjelasan kepada masyarakat serta mempromosikan keberadaan perusahaan yang dipimpinnya kepada masyarakat.

Jadi berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial secara umum merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh manajer dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁)

Menurut Fahmi (2016:64) Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua aktivitas perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh sebab itu rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga bisa diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Anggaran Menurut (Nafarin, 2017:23 dalam Siti Mudawanah, 2019:50) “Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.

Menurut Safrudin (2010: 56) “Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu”.

Sedangkan Menurut Baldric Siregar, dkk. (2013:113) “Anggaran (Budget) adalah ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya. Anggaran merupakan metode untuk menerjemahkan tujuan dan strategi organisasi ke dalam bentuk operasional”.

Menurut Munandar (2011:3) adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku dalam jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Anggaran merupakan alat untuk merencanakan dan mengendalikan keuangan perusahaan dalam penyusunannya dilakukan secara periodik.

Menurut Nafarin (2017:11) menyatakan bahwa anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa.

Berdasarkan uraian para ahli di atas, maka penyusunan anggaran adalah merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara teliti yang didasarkan atas pengalaman dimasa yang lalu dan ramalan masa yang akan datang. Sedemikian teliti dan terperinci anggaran tersebut sehingga merupakan petunjuk bagi staf dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Amstrong (2014:123). Tipe-tipe anggaran adalah sebagai berikut:

1. ***Ceiling Budget***. Tipe anggaran yang dipakai untuk tujuan-tujuan pengawasan dinamakan Ceiling Budget. Anggaran jenis ini mengawasi suatu instansi secara langsung dengan cara menentukan suatu batas-batas pengeluaran melalui peraturan penggunaan/pemberian, atau secara tidak langsung dengan cara membatasi suatu penghasilan instansi pada sumber yang diketahui dan jumlah yang terbatas.

2. ***A Line-Item Budget.*** Tipe ini menggolongkan sebuah pengeluaran-pengeluaran berdasarkan jenis, dipakai untuk mengawasi jenis-jenis pengeluaran dan juga jumlah totalnya.
3. ***Performance and Program Budgets.*** Tipe ini berguna untuk menspesifikasi kegiatan-kegiatan atau program-program yang berdasarkan mana dana digunakan, dan dengan cara demikian membantu dalam evaluasinya. Dengan cara memisahkan pengeluaran-pengeluaran berdasarkan fungsi (seperti kesehatan atau keamanan publik) atau berdasarkan jenis pengeluaran (seperti kepegawaian dan peralatan) atau berdasarkan sumber penghasilan seperti pajak kekayaan atau biaya-biaya pemakaian (*user fees*), para administrator dan para anggota legislatif dapat mendapatkan laporan-laporan yang tepat mengenai suatu transaksi-transaksi keuangan, untuk mempertahankan baik efisiensi ke dalam maupun pengawasan dari luar.

Menurut Mulyadi (2010:490) karakteristik anggaran adalah sebagai berikut :

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

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

Menurut Baldric Siregar, dkk (2013:113) Jenis-jenis anggaran sebagai berikut :

1. Anggaran Induk (*Master Budget*)

Sebuah rencana keuangan *komprehensif* selama satu tahun yang terdiri dari atas anggaran berbagai departemen dan aktivitas. Anggaran induk dapat dibedakan menjadi dua, yaitu anggaran operasional dan anggaran keuangan.

- a. Anggaran operasional (*operating budget*) terdiri atas anggaran aktivitas-aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam rangka memperoleh keuntungan
- b. Anggaran keuangan (*Financial budget*) meliputi anggaran arus kas masuk, arus kas keluar, dan posisi keuangan .

Menurut Supriyono (2015:346) dalam penyusunan anggaran perlu memperhatikan beberapa syarat sebagai berikut :

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat, yaitu organisasi yang memberi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.
2. Adanya sistem akuntansi yang memadai, meliputi :
 - a. Penggolongan rekening yang sama antara anggaran dan realisasi anggaran.
 - b. Pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi.
 - c. Laporan didasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban.
3. Adanya penilain dan analisis, diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi, sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisa prestasi.

4. Adanya dukungan para pelaksana, anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif para pelaksana.

Partisipasi merupakan salah satu aspek yang sering digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan penganggaran. Milani (1975) dalam penelitian Stefani Lily Indarto (2011:34) “menyatakan bahwa partisipasi anggaran merupakan tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran, serta pengaruh bawahan terhadap pembuatan keputusan dalam proses penyusunan anggaran merupakan faktor utama yang membedakan antara anggaran partisipatif dengan anggaran non partisipatif, dengan adanya anggaran partisipatif menyebabkan sikap respektif bawahan terhadap pekerjaan dan perusahaan, serta terhadap sistem anggaran yang diberlakukan oleh perusahaan”.

Menurut Sasongko (2015: 45). Berikut ini adalah tujuan-tujuan yang terkait dengan penyusunan anggaran:

1. Perencanaan. Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan. Sebagai contoh, anggaran penjualan memperlihatkan pada manajemen adanya kenaikan target penjualan pada Cabang A dan penurunan pada Cabang B. Berdasarkan manajemen informasi tersebut, manajemen segera mengambil langkah-langkah perencanaan dengan mengalihkan tenaga penjualan ke Cabang A atau meningkatkan kegiatan promosi pada Cabang B untuk meningkatkan penjualan Cabang B.
2. Koordinasi. Anggaran dapat mempermudah koordinasi antarbagian-bagian di dalam perusahaan. Sebagai contoh setelah anggaran penjualan selesai dibuat, Departemen Pemasaran dapat segera berkoordinasi dengan Departemen Sumber

Daya Manusia untuk menentukan kecukupan jumlah staf di Departemen Pemasaran agar mampu memenuhi target penjualan. Selanjutnya, Departemen Pemasaran juga berkoordinasi dengan Departemen Keuangan tentang anggaran pemasaran.

3. Motivasi. Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan. Sebagai contoh, jika anggaran penjualan memperlihatkan angka penjualan tertentu yang harus dicapai maka tenaga penjual yang ada di perusahaan dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang banyaknya barang jadi yang harus dijual.
4. Pengendalian. Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan di dalam perusahaan. Sebagai contoh, perusahaan menetapkan anggaran biaya pemakaian telepon untuk setiap departemen, maka setiap awal bulan berikutnya, diadakan perbandingan antara biaya telepon yang aktual dikeluarkan oleh setiap departemen dengan target biaya yang telah ditentukan sebelumnya. Jika biaya pemakaian aktual berbeda dengan yang telah dianggarkan, maka harus dicari faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan tersebut dan dilakukan tindakan perbaikan agar pemakaian biaya telepon di bulan-bulan berikutnya sesuai dengan yang dianggarkan.

Menurut Davis (1998) dalam penelitian Ratih Kusumastuti dan Arini Novalinda (2014) Adapun indikator dalam mengukur partisipasi anggaran atau partisipasi penyusunan anggaran :

- 1) Keterlibatan dalam penyusunan anggaran

- 2) Alasan merevisi anggaran
- 3) Pernyataan pendapat/usulan anggaran
- 4) Pengaruh terhadap anggaran akhir/final
- 5) Kontribusi terhadap anggaran
- 6) Dimintai pendapat/usulan ketika anggaran sedang disusun.

Jadi berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran memperbolehkan keterlibatan manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran partisipatif mendorong manajer tingkat bawah memahami tanggung jawab dalam pencapaian anggaran yang sudah ditetapkan.

2.1.3 Pengelolaan keuangan

Pengelolaan Keuangan adalah sebuah tindakan untuk mencapai tujuan – tujuan keuangan dimasa yang akan datang. Pengelolaan keuangan meliputi pengelolaan keuangan pribadi, pengelola keuangan keluarga, dan pengelola keuangan perusahaa. Pengelolaan keuangan merupakan bagian penting dalam mengatasi masalah ekonomi, baik masalah ekonomi individu, keluarga maupun perusahaan. Perusahaan harus bisa mengelola keuangan perusahaan dengan tepat. Perusahaan harus bisa menjamin bahwa dana yang telah dianggarkan dapat digunakan sesuai dengan tujuan dan renacna keuangan yang telah dibuat sebelumnya.

Tujuan pengelolaan keuangan, sebagai berikut :

- a. Mencapai target dana tertentu dimasa yang akan akan datang
- b. Melindungi dan meningkatkan kekayaan yang dimiliki
- c. Mengatur arus kas (pemasukan dan pengeluaran uang)
- d. Melakukan manajemen resiko dan mengatur risiko investasi dengan baik.

e. Mengelola utang piutang

Tahapan dalam pengelolaan keuangan sebagai berikut :

Setelah kita mengetahui tentang pengertian dan tujuan pengelolaan keuangan, selanjutnya kita harus mengetahui tentang tahapan yang harus dilakukan dalam pengelolaan keuangan. Tahapan dalam melakukan pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut :

a. Mencatat Harta/ Aset yang sudah dimiliki

Setiap orang pasti memiliki harta/asset yang dicatat sebagai harta yang dicatat sebagai harta produktif maupun konsumtif. Harta produktif adalah harta yang memberikan penghasilan rutin atau keuntungan pada saat harta tersebut dijual kembali. Contohnya tabungan (yang tidak dipakai untuk belanja atau keperluan konsumtif), deposito, reksadana, rumah (yang dikontrakan bukan yang ditempati). Adapun harta konsumtif merupakan harta yang tidak memberikan penghasilan, baik penghasilan secara rutin maupun keuntungan ketika dijual kembali. Contohnya perlengkapan dan peralatan rumah tangga (televisi, meja makan, dan sofa), perhiasan yang dipakai, mobil, dan motor.

b. Mulailah mencatat semua pengeluaran

Setelah mencatat semua harta/asset, kalian mendapatkan informasi tentang posisi keuangan saat ini. Hal tersebut berguna dalam melakukan langkah selanjutnya yaitu mencatat semua pengeluaran dan merencanakan pengeluaran. Kegiatan mencatat semua pengeluaran akan memberikan informasi tentang banyaknya yang telah dikeluarkan. Hal tersebut menjadi pertimbangan bagi seseorang untuk mengontrol pengeluaran – pengeluaran yang tidak perlu.

Pencatatan pengeluaran juga membantu untuk mengetahui frekuensi pengeluaran untuk suatu pos tertentu sehingga dapat membedakan mana yang termasuk kebutuhan dan mana yang termasuk keinginan.

c. Identifikasi Pengeluaran Rutin Bulanan dan Tahunan

Setiap orang tua keluarga biasanya punya pola pengeluaran yang mirip dari bulan ke bulan, termasuk dari tahun ke tahun. Setelah memiliki catatan pengeluaran, coba identifikasi apa saja yang menjadi pengeluaran rutin dan bagaimana frekuensinya. Kegiatan ini dilakukan untuk membuat pemetaan pengeluaran, apakah pengeluaran tersebut sifatnya rutin bulanan atau tahunan, hal tersebut akan berguna sebagai bahan dalam membuat perencanaan keuangan.

d. Menyusun Rencana Pengeluaran (*Budgeting*)

Dalam menyusun rencana pengeluaran, hal – hal yang perlu diperhatikan, diantaranya sebagai berikut :

1. Membedakan kebutuhan dan keinginan

Dari segi bahasa, butuh adalah kata sifat yang menunjukkan mau tidak mau harus melakukan satu hal, karena kalau tidak dilakukan akan mengganggu aktivitas sehari-hari sehingga memerlukan prioritas. Sementara ingin menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan karena menginginkan sesuatu hal padahal belum tentu dibutuhkan. Dengan kata lain, kebutuhan (need) adalah sesuatu yang sifatnya mendasar dan harus dipenuhi karena akan berpengaruh terhadap kelangsungan hidup, keinginan (want) adalah kebutuhan yang sudah dipengaruhi oleh faktor lingkungan, pendidikan,

selera, dan faktor lainnya. Kebutuhan sesungguhnya bersifat relatif terbatas, hal yang menjadikan tidak terbatas adalah keinginan.

Dalam membuat perencanaan keuangan, seseorang harus cermat dalam memilah kebutuhan dan keinginan, sehingga tidak terjadi kesalahan pengalokasian anggaran dan kebutuhan-kebutuhan mendasar dapat terpenuhi. Kebutuhan harus menjadi prioritas dibanding keinginan.

2. Pilihlah Prioritas Terlebih Dahulu

Dalam menentukan prioritas pengeluaran, seseorang dapat membagi pos – pos pengeluaran ke dalam tiga kelompok, yaitu biaya hidup, cicilan utang, dan premi asuransi. Biaya hidup adalah semua pos pengeluaran yang biasa dilakukan seseorang agar dapat menjaga kelangsungan hidupnya. Contohnya membeli sembako, membayar telepon, listrik, air, dan biaya sekolah anak.

Adapun cicilan utang adalah semua pos pembayaran utang yang biasa dilakukan setiap bulan, seperti pembayaran cicilan rumah, cicilan kendaraan, dan cicilan kartu kredit. Secara umum utang dapat dibagi menjadi utang produktif dan utang konsumtif. Utang produktif adalah segala jenis utang yang mempunyai ciri nilai asset yang dibeli dengan cara berutang yang meningkat seiring dengan berjalannya waktu, sementara utang konsumtif adalah segala jenis utang yang mempunyai ciri nilai asset yang dibeli dengan cara berutang yang menurun seiring dengan berjalannya waktu.

Adapun premi asuransi adalah semua pengeluaran yang dilakukan untuk membayar pengeluaran – pengeluaran asuransi seperti asuransi jiwa,

kesehatan, dan asuransi kerugian (rumah dan kendaraan). Khusus untuk pos pengeluaran asuransi, biasanya tidak semua orang memiliki pos ini, premi asuransi biasanya bagi mereka yang sudah memiliki pendapatan tertentu dan memahami pentingnya asuransi sebagai upaya preventif dalam menanggung risiko dikemudian hari.

Jika semua pengeluaran ternyata masuk ke dalam tiga kelompok tersebut, maka harus disusun skala prioritas. Prioritas pertama adalah cicilan utang, mengapa? Karena cicilan utang mempunyai akibat tersendiri berupa denda. Selain itu saldo utang yang belum terbayar akibat sering terlambat akan terkena bunga kembali, walaupun hanya telat bayar beberapa hari.

Prioritas kedua adalah membayar pos-pos premi asuransi, mengapa? Karena jika terlambat membayar maka proteksi yang dimiliki dari program asuransi dapat hilang. Prioritas ketiga adalah membayar biaya hidup. Karena biaya hidup tidak akan menimbulkan bahaya jika telat membayar 3-4 hari. Misalnya belanja bulanan dapat ditangguhkan 3-4 hari Waktu pembeliannya.

3. Ketahui cara yang baik dalam mengeluarkan uang untuk setiap pos pengeluaran.

Cara yang baik dalam mengeluarkan uang untuk setiap pos pengeluaran adalah dengan melakukan penghematan. Hemat adalah mencari cara agar dapat mengeluarkan uang yang lebih sedikit untuk mencapai tujuan yang sama, berhemat itu bukan menderita.

4. Menabung secara periodik

Menabung yang baik dilakukan segera setelah anda mendapatkan penghasilan. Jadi begitu gaji tiba, sesuai rencana yang telah dibuat, segera simpan sejumlah tertentu untuk ditabungkan.

5. Perencanaan Program untuk masa depan

Rencanakan keperluan atau rencana khusus untuk masa depan. Perkirakan jumlah pengeluaran yang dibutuhkan dan sisihkan setiap bulan sehingga mencapai jumlah yang cukup ketika waktunya tiba.

Menurut Riyanto (2016: 234), “pengelolaan keuangan adalah semua aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan usaha untuk mendapatkan pendanaan yang diperlukan dengan biaya minimal dan syarat-syarat yang paling menguntungkan, serta usaha untuk menggunakan dana tersebut se-efisien mungkin”. Pengelolaan keuangan terdiri dari :

- (1) Perolehan dana,
- (2) Aktivitas penggunaan dana dan
- (3) Pengelolaan aktiva

Menurut Hasibuan (2015: 67), “pengelolaan keuangan adalah semua yang berhubungan dengan pengalokasian dana dalam bermacam bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau untuk pembelanjaan secara efisien”.

Menurut Brown (dalam Hasibuan, 2016: 89), pengelolaan keuangan adalah dalam sebuah perusahaan menjadi pondasi yang kuat terbangunnya sebuah perusahaan. Keuangan juga bersifat sangat riskan. Jika tidak dikelola dengan baik akan menjadi amburadul dan tentunya akan menghentikan jalannya sebuah

perusahaan. Dalam sebuah perusahaan dibutuhkan bidang sendiri yang mengurus bagian keuangan atau bisa juga disebut manajemen keuangan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2015: 112). “Pengelolaan keuangan adalah kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana cara mendapatkan dana, menggunakan dana, dan mengelola asset sesuai dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh”.

Menurut Henry Mintzberg dalam Herminingsih (2009:32) menjelaskan bahwa ada sepuluh peran yang dimainkan oleh manajer ditempat kerjanya. Ia kemudian mengelompokkan kedalam tiga kelompok yaitu :

1. Peran Interpersonal atau Peran Antar Pribadi

Peran antar pribadi yaitu peran yang berhubungan dengan perilaku manajer saat berinteraksi dengan orang atau lingkungan sekitar.

2. Peran Pemberi Informasi

Peran Pemberi Informasi meliputi menerima, mengumpulakn dan menganalisa informasi.

3. Peran Pengambilan Keputusan

Peran pengambilan keputusan merupakan manajer bertanggungjawab atas pengambilan keputusan. Dengan informasi dan sumber daya yang dikumpulkan, manajer bisa memerankan decisional role atau tanggung jawab lain yang diembannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka sintesa pengelolaan keuangan adalah praktik yang rutin dan penting dalam lingkungan bisnis. Ini melibatkan pengelolaan sumber daya keuangan perusahaan untuk memastikan ada atau tidaknya pemborosan dan

mengontrol setiap hal mengenai kegiatan keuangan perusahaan yang meliputi pengadaan dana, penggunaan dana, pembayaran, proses akuntansi, penilaian risiko dan hal-hal lain yang berkaitan dengan keuangan.

2.1.4 Hubungan Antar Variabel

1. Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Manajerial

Partisipasi Anggaran adalah dimana bawahan atau pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlihat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran (Dede Abdul Rozak, dkk 2016:57).Partisipasi Anggaran merupakan proses dalam menyusun anggaran dengan cara melibatkan Atasan atau bawahan untuk menentukan berapa jumlah anggaran yang dibutuhkan dalam menjalankan organisasinya selama satu tahun.proses yang melibatkan banyak pihak ini akan berdampak bagus untuk pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain proses penyusunan anggaran yang melibatkan berbagai pihak akan meningkatkan prestasi kerja organisasi (Nanik Ermawati, 2017:143).

2. Pengelolaan Keuangan dengan Kinerja Manajerial

Pengelolaan keuangan adalah kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana cara mendapatkan dana, menggunakan dana, dan mengelola asset sesuai dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.

3. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan dengan Kinerja Manajerial

Manajemen Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen

kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi, dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2014:7)

Menurut Oxford Dictionary (2012:96), kinerja merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan suatu konstruk, di mana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja tersebut.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Nama	Judul	Sampel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Friyana Kusumawati dan Muhamad Agus Salam (2012)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah	91 Sampel	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian tersebut selaras penelitian Purwanto (2009), menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengelolaan

					keuangan daerah.
2	Septi Yuniarti (2019)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening	100 sampel	Analisis regresi	Berdasarkan fakta empiris dari uji hipotesis ketujuh dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara self efficacy dengan kinerja manajerial
3	Rukmi Juwita (2019)	Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial (studi kasus di direktorat keuangan Pt pos indonesia)	25 sampel (borring sampling)	Analisis Linier Berganda	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
4	Safitra Nata (2020)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Bandar Lampung	54 sampel	Analisis Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H1) diartikan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial.

5	Adek Latifa Nuraini Rosyati (2012)	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Informasi Akuntansi terhadap Kinerja	61 sampel	Analisis regresi linier	Partisipasi anggaran dan informasi akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
6	Restu Agusti (2012)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Di Moderasi Oleh Variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis)	63 Sampel	Multipel Regresi	Menunjukkan Bahwa Variabel Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat Pemda.
7	Selfia Febrianti, dkk . (2014)	Pengaruh Anggaran Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang)	47 sampel	Analisis statistik deskriptif dan analisis jalur	Berdasarkan hasil analisis penelitian Sedangkan secara parsial punishment berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai koefisien beta punishment sebesar 0.147 dan sig 0,313. Secara parsial reward, punishment dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

					karyawan.
8	Dian Sari (2013)	Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial	31 sampel	Analisis regresi linear sederhana.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial, partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial,
9	Nanik Ermawati (2017)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi		Analisis Moderated Regression Analysis (MRA)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, motivasi tidak dapat memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

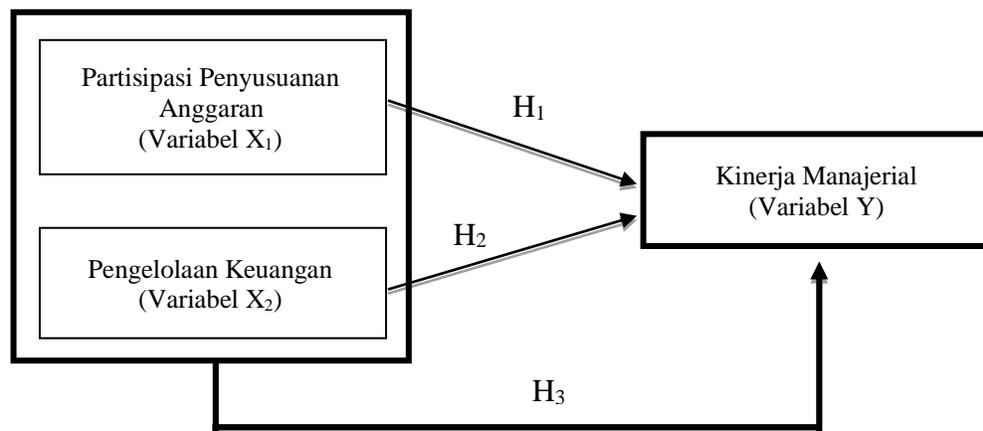
10	Dede Abdul Rozak, dkk (2016)	Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial		Analisis koefisien korelasi <i>product moment</i>	Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa partisipasi dalam penganggaran dan peran manajerial pengelola keuangan daerah berpengaruh signifikan
11	Lina (2015)	Partisipasi Penyusunan Anggaran, <i>Psychological Capital</i> , dan Kinerja Manajerial		Analisis Jalur	Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap <i>PsyCap</i> . <i>PsyCap</i> memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, Partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. <i>PsyCap</i> dapat memediasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja

					manajerial.
12	Siti Mudawanah (2019)	Determinan Motivasi, Partisipasi Anggaran, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	seluruh perguruan tinggi di wilayah Kabupaten Lebak	perangkat lunak SmartPLS Versi 3.0	Hasil penelitian menunjukkan motivasi dan partisipasi anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dan partisipasi anggaran terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memiliki pengaruh signifikan.
13	Yoyon Moheri dan Dista Amalia Arifah (2015)	Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial	84 Sampel	Analisi Regresi Berganda	Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitriyati (2006), Riyadi (2007), Indarto dan Ayu (2011), Sarjana et al. (2012) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial.
14	Herda Nengsy (2017)	Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan	16 sampel	analisis regresi berganda	Hasil penelitian ini

		Akuntabilitas Terhadap Kinerja Manajerial			menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki pengaruh cukup besar terhadap kinerja manajerial, sehingga
--	--	---	--	--	---

Perbedaan dengan penelitian saya, yaitu “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial pada PT PLN (Persero) Area Banten Selatan.

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini ingin melihat bagaimana pengaruh secara parsial pengungkap Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial, serta

melihat bagaimana pengaruh secara parsial pengungkapan Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Manajerial dan pengaruh secara simultan pengungkapan Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Manajerial.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, 2018:93 “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”. Adapun hasil hipotesis yang dilakukan penulis maka dapat dilihat hipotesis penelitian dibawah ini :

- H₁ = Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.
- H₂ = Pengelolaan Keuangan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.
- H₃ = Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian akan dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan. Sedangkan waktu yang digunakan dalam penelitian ini mungkin dapat dilihat pada jadwal dibawah ini :

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu									
		Juni	Juli	Agus	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	
1	Persiapan										
2	Observasi										
3	Kegiatan Penelitian										
4	Pengumpulan Data										
5	Analisis Data										
6	Penyusunan Data										
7	Sidang Skripsi										

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kuantitatif, bertujuan untuk meneliti sejauh mana variasi pada satu faktor berkaitan dengan variasi pada

faktor lain. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017 : 119). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini lingkungan Area Pelayanan dan Jaringan yang adalah Asisten Manajer 15 , Supervisor sejumlah 15 orang. Pada unit pelayanan dan jaringan yang terdapat di 5 wilayah area pelayanan dan jaringan adalah manajer unit sejumlah 5 orang, Manajer sejumlah 9 orang.

Tabel 3.2
Populasi Penelitian

No	Jabatan	Jumlah
1	2	3
1	Manajer Unit	5
2	Manajer	9
3	Asisten Manajer	15
4	Supervisor	15
Jumlah Total		44

Sumber : Data Kepegawaian UP3 Banten Selatan (2020)

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2017 : 120).

Sedangkan menurut Juliansyah Noor (2014:148) “sampel adalah proses pemilihan sejumlah elemen populasi yang memadai, sehingga pemeriksaan sampel dan pemahaman karakteristiknya memungkinkan untuk menggeneralisasikan karakteristik ini ke elemen populasi.”.

“Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”(Sugiyono, 2017:126).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui :

1. Observasi

Teknik ini menuntut adanya pengamatan baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap obyek penelitiannya. Instrument yang dipakai dapat berupa lembar pengamatan, panduan pengamatan dan lainnya. Artinya melakukan pengamatan dengan observasi lingkungan yang

bertujuan untuk mengumpulkan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang sedang diteliti serta mengetahui keadaan sebenarnya yang terjadi di lokasi tempat penelitian dilakukan.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Skala pengukuran data kuesioner yang digunakan adalah skala likert, digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. (Sugiyono 2018 : 132).

3.5 Uji Operasional Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan instrument sebagai bahan pengumpulan data, sesuai dengan obyek penelitian, maka variabel-variabel yang ada pada penelitian mengenai Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan terhadap kinerja Manajerial. Dikategorikan menjadi 2 (dua) variabel yang saling berhubungan dengan partisipasi penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan, sebagai variabel tidak terikat atau bebas (*independent variable*) yaitu “X” dan kinerja manajerial sebagai variabel terikat (*dependent variable*) yaitu “Y”. Adapun instrumen penelitian yang penulis sajikan sebagai berikut :

Tabel 3.3
Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator Operasional	Ukuran Perusahaan	Skala
Partisipasi Anggaran (X ₁) Siti Mudawana h (2019: 50) dalam Penelitian Ratih dan Kusumastuti dan Arini Novandalina (2014)	1. Keterlibatan dalam penyusunan anggaran	<ul style="list-style-type: none"> • keterlibatan para manajer dalam proses penyusunan anggaran. • Keterlibatan yang dimaksud dinyatakan dengan hak untuk mengajukan usulan anggaran. • Para manajer yang ikut serta dan berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan anggaran akan merasa bahwa tujuan anggaran merupakan tujuan bersama yang harus dicapai. 	LIKERT
	2. Alasan merevisi anggaran	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan yang dirasakan manajer dalam proses penyusunan anggaran, akan memberikan dampak positif terhadap perilaku manajer yang bersangkutan. 	
	3. Pernyataan pendapat/usulan anggaran	<ul style="list-style-type: none"> • Manajer akan lebih termotivasi untuk 	

		berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran jika mereka merasa bahwa perusahaan membutuhkan pandangan dan pendapat mereka.	
	4. Pengaruh terhadap anggaran akhir/final	<ul style="list-style-type: none"> • kemauan atau inisiatif dari para manajer untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran dapat berupa inisiatif para manajer untuk mengajukan usulan anggaran tanpa diminta sebelumnya oleh atasan. 	
	5. Kontribusi terhadap anggaran	<ul style="list-style-type: none"> • besarnya pengaruh dalam hal ini menunjukkan seberapa besar peran dan kontribusi yang diberikan para manajer terhadap keputusan anggaran final. 	
	6. Dimintai pendapat/usulan ketika anggaran sedang disusun.	<ul style="list-style-type: none"> • Hal ini juga menunjukkan ada tidaknya kemauan atasan untuk memberi kesempatan bagi para manajer 	

		untuk berpartisipasi secara aktif.	
<p>Pengelolaan keuangan manajer (X₂) Dede Abdul Rozak (2016: 57) dalam penelitian Herminingsih (2009:32)</p>	1. Peran Interpersonal atau Peran Antar Pribadi.	<ul style="list-style-type: none"> peran yang berhubungan dengan perilaku manajer saat berinteraksi dengan orang atau lingkungan sekitar. 	LIKERT
	2. Peran Pemberi Informasi;	<ul style="list-style-type: none"> Mengumpulkan Menganalisa Informasi 	
	3. Peran Pengambilan Keputusan	<ul style="list-style-type: none"> manajer bertanggungjawab atas pengambilan keputusan. Dengan informasi dan sumber daya yang dikumpulkan, manajer bisa memerankan decisional role atau tanggung jawab lain yang diembannya. 	
<p>Kinerja Manajerial (Y) Lina (2015:304-305) dalam penelitian Giri (2014)</p>	1. Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> pemilihan atau penetapan tujuan – tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang 	LIKERT

		dibutuhkan untuk mencapai tujuan.	
	2. Investigasi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengumpulkan dan mempersiapkan informasi untuk catatan, laporan dan rekening • Mengukur Hasil • Menentukan persediaan • Analisis pekerjaan 	
	3. Koordinasi	<ul style="list-style-type: none"> • Tukar menukar informasi dengan orang dibagian lain • Hubungan dengan manajer 	
	4. Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> • Penilaian dan pengukuran kinerja • Penilaian catatan hasil • Penilaian laporan keuangan 	
	5. Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan pengarahan • Memimpin • Menjelaskan tujuan kerja • Menangani keluhan pegawai 	
	6. Penataan staff (staffing)	<ul style="list-style-type: none"> • Mempertahankan angkatan kerja • Melakukan perekrutan pegawai • Menempatkan pada bagian yang sesuai 	

	7. Negosiasi	<ul style="list-style-type: none"> • berkaitan dengan melakukan tawar menawar dengan pihak luar seperti pemasok untuk pemenuhan kebutuhan usaha. • kemampuan negosiasi akan sangat diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaannya dalam menghadapi orang lain serta untuk menyelesaikan suatu masalah. 	
	8. Perwakilan	<ul style="list-style-type: none"> • kegiatan untuk menghadiri pertemuan – pertemuan dengan perusahaan lain • memberikan penerangan ataupun penjelasan kepada masyarakat • mempromosikan keberadaan perusahaan yang dipimpinnya kepada masyarakat. 	

Skala ukur pada penelitian ini menggunakan kuesioener tertutup daftar pernyataan dalam bentuk *multiple choise* yang sudah disediakan jawabanya sehingga responden tinggal memilih.

Adapun pengukuran pada variabel pada penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Skala Likert

Klasifikasi	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral/Ragu-Ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert terdapat pertanyaan-pertanyaan yang bersifat favourable. Favourable adalah pertanyaan yang sifatnya mendukung, Skor tertinggi menunjukkan sikap yang paling positif atau most terhadap gejala yang akan diteliti.

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument. Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. (Arikunto 2014:211)

Rumus yang digunakan menguji validitas tiap item atau butir soal adalah korelasi product moment dengan rumus berikut :

Dimana :

r_{xy} : Koefisien korelasi antara X dan Y

n : Banyaknya sampel

X : Skor butir item pada variabel X_i

Y : S kor total pada variabel X_i

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Kriteria penerimaan :

Uji validitas ini diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap sector item dengan total skor ite dalam setiap variabel. Bila korelasi tiap factor tersebut lebih besar dari r

tabel ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument valid, jika sebaliknya butir soal tersebut tidak digunakan dalam penelitian ini.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Instrument yang sudah dapat dipercaya, yang reliable akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali diambil akan tetap sama. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan suatu reliable, artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan. (Arikunto 2014 : 211).

Keterangan :

r = Reliabilitas

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

S_i = Jumlah varians

S_t = Varians total

Uji reliabilitas ini dengan cara mengkorelasikan skor item yang satu dengan lainnya dalam suatu variabel, dengan menggunakan *cronbach's alpha* dengan menggunakan software SPSS 20, selanjutnya hasil tersebut dibandingkan dengan kriteria yaitu: jika nilai *cronbach's alpha* > dari koefisien korelasi 0,6 (*scale of thumb*,

nunally) maka instrument tersebut dikatakan reliable dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan bebas dari gejala normalitas, gejala autokorelasi, gejala heterokedastisitas dan gejala multikolineritas.

3.7.2 Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel *independent* atau *dependent* atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal, atau tidak. Jika data berdistribusi normal maka model regresi dapat digunakan. Untuk mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi yang digunakan memenuhi asumsi normalitas, uji normalitas data juga bisa dilakukan tidak berdasarkan grafik yaitu menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

3.7.3 Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2016: 139). Uji heteroskedastisitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi

ketidaksamaan variance dari residual atau pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data crosssection mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar) (Menggunakan aplikasi SPSS versi 22).

Uji Heterokedastistitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain.

Salah satu cara untuk melihat adanya problem heterokedastistitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variable terkait (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) cara menganalisanya:

1. Dengan melihat apakah titik-titik memiliki pola tertentu yang teratur seperti gelombang, melebar kemudian menyempit. Jika terjadi maka mengindikasikan terdapat heterokedastistitas.
2. Jika tidak terdapat pola tertentu yang kelas,serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 10 pada sumbu Y maka mengindikasikan tidak terjadi heterokedastistitas

3.7.4 Uji Multikolinearitas

MenurutGhozali (2018:107) Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Untuk menemukan ada tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai *variance inflation factor* (VIF) dan *Tolerance* mngukur variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *Tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF=1/Tolerance$) dan menunjukkan kolinearitas yang tinggi. Nilai *Cut of* yang umum dipakai adalah nilai $Tolerance > 0.01$ atau sama dengan nilai $VIF < 10$.

Uji Multikolonieritas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi sebagai berikut:

- Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10 dan *Tolerance* > 0.10 maka dinyatakan tidak terdapat masalah multikolonieritas.
- Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) > 10 dan *Tolerance* < 0.10 maka tedapat masalah multikolonieritas.

3.7.5 Uji Autokorelasi

Menurut Aldy Rochmat, Purnomo. (2016:175-176) “Auto korelasi merupakan kolerasi antara anggota observasi yang disusun menurut waktu atau tempat. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokolerasi”. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW test). Pengambilan keputusan pada uji Durbion Watson sebagai berikut :

- a. $DU < DW < 4-DU$ maka H_0 diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi.

- b. $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ maka H_0 ditolak, artinya terjadi autokorelasi.
- c. $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

Menurut Gani, Irwan dan Siti Amalia. (2015:124) uji autokorelasi berkaitan dengan observer atau data dalam satu variable yang saling berhubungan satu sama lain. Besaran nilai sebuah data dapat saja dipengaruhi atau berhubungan dengan data lainnya (atau data sebelumnya). Misalkan untuk kasus jenis data *time series*, data investasi tahun ini sangat tergantung dari data investasi tahun sebelumnya. Kondisi inilah yang disebut dengan autokorelasi.

3.8 Uji Analisis Data

3.8.1 Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui tingkat keberpengaruhan antara variabel X terhadap Y dapat diketahui lebih jelas dengan menggunakan rumus koefisien determinasi seperti berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

Setelah menghitung atau menganalisis setiap variabel, maka selanjutnya dilakukan pengkorelasian kedua variabel tersebut yaitu untuk mengetahui sampai sejauh mana hubungan korelasi antara variabel X dengan variabel Y. Untuk

mempermudah dalam proses perhitungan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan program *SPSS versi 20* dengan menggunakan program tersebut hasilnya dapat dilihat pada tabel *model summary* berdasarkan nilai dari tabel yang berjudul *R-square* atau melihat angka R.

3.8.2 Analisis Regresi Berganda

Menurut Kurniawan, Robert dan Budi Yuniarto (2016:22) Analisis regresi bertujuan untuk menjelaskan atau memodelkan hubungan antar variabel. Dimana terdapat variable y sebagai respons, output, tak bebas, atau variabel yang dijelaskan, dan variable x sebagai variable prediktor, masukan, bebas, atau variable penjelas.

Apabila dalam analisis korelasi dicari arah dan kuatnya hubungan antar variabel, maka analisis regresi merupakan analisis lanjutan yang digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai suatu variable apabila dilakukan manipulasi (dinaik turunkan) pada variable lain. Sehingga, analisis regresi dapat membantu dalam pembuatan keputusan apakah naik turunnya suatu variable dapat dilakukan dengan peningkatan atau penurunan variable lain. Misalnya, naik jumlah penjualan (y) dapat dilakukan dengan menaikkan jumlah iklan (x) atau tidak.

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui ketergantungan variable dependen (terikat) dengan satu atau lebih variable independen (variable bebas) dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variable dependen berdasarkan nilai variable independen yang diketahui. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Koefisien ini diperoleh

dengan cara memprediksi nilai variable dependen dengan satu persamaan. Adapun persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

$$\text{Kinerja Manajerial} = a + b_1\text{Partisipasi Penyusunan Anggaran} + b_2\text{Pengelolaan Keuangan} + e$$

Keterangan :

Y = Variabel dependent (Kinerja Manajerial)

a = Konstanta

X₁ = Variabel independen 1

X₂ = Variabel independen 2

b₁ dan b₂ = Koefisien Regresi

e = Kesalahan Random (error)

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Hartono (2017:74) “Uji t digunakan untuk menguji apakah variable independen secara individual mempengaruhi variable dependen”. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t berdasarkan nilai t hitung dari t table

- a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variable independen secara parsial **berpengaruh** terhadap variable dependen.
- b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variable independen secara parsial **tidak berpengaruh** terhadap variable dependen.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji t berdasarkan nilai signifikansi

- a. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **tidak berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.

3.9.2 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Hartono (2017:72) “Uji F digunakan untuk menguji apakah variable independen secara bersama-sama mempengaruhi variable dependen”. Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai F hitung dari F table.

- a. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka variable independen secara simultan **berpengaruh** terhadap variable dependen.
- b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variable independen secara simultan **tidak berpengaruh** terhadap variable dependen.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai sinifikansi

- a. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **tidak berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Berdirinya PT PLN (Persero)

Ketenagalistrikan di Indonesia dimulai pada akhir abad ke-19, ketika beberapa perusahaan Belanda mendirikan pembangkitan tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Pengusahaan tenaga listrik untuk kepentingan umum dimulai sejak perusahaan swasta Belanda N.V.NIGM memperluas usahanya di bidang tenaga listrik, yang semula hanya bergerak di bidang gas. Kemudian meluas dengan berdirinya perusahaanswasta lainnya.

Pada tahun 1927 Pemerintah Belanda membentuk *s'Landss Waterkract Badrijvan* (LBW), yaitu perusahaan listrik negara yang mengelola PLTA Plengan, PLTA Lamajan, PLTA Bangkok Dago, PLTA Ubrug dan Kracak di Jawa Barat, PLTA Giringan di Madiun, PLTA di Jakarta. Selain itu di beberapa Kota Praja dibentuk perusahaan - perusahaan listrik Kotapraja, Sehingga perusahaan – perusahaan kelistrikan tersebut mempunyai kegiatan yang dinilai menguntungkan dan bermunculan perusahaan – perusahaan swasta milik Belanda seperti: NV. ANIEM, NV. GEBEO dan NV. OGEM.

Selang Perang Dunia II berlangsung, perusahaan – perusahaan listrik tersebut dikuasai oleh Jepang dan setelah Kemerdekaan Indonesia, Tanggal 17 Agustus 1945, perusahaan – perusahaan listrik tersebut direbut oleh Pemuda –

Pemuda Indonesia pada bulan September 1945 dan diserahkan kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada tanggal 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas, dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik hanya sebesar 157,5 MW.

Pada saat terjadi Agresi Militer Belanda I dan II sebagian Jawatan Listrik dan Gas Negara direbut oleh Pemerintah Hindia Belanda Pegawai-pegawai yang tidak mau bekerja sama dengan Belanda mengungsi ke daerah NKRI untuk meneruskan perjuangan. Para pemuda kemudian mengajukan mosi yang kemudian dikenal dengan mosi Kobarshi tentang nasionalisasi perusahaan – perusahaan listrik dan gas kepada Pemerintah Republik Indonesia.

Berdasarkan keputusan Presiden No. 163 tanggal 3 Oktober 1953 tentang “Nasionalisme Perusahaan Listrik milik Bangsa Belanda” dan berlaku sejak 3 desember 1957, yaitu konsesi pengusahaannya telah berakhir, maka beberapa perusahaan listrik milik swasta tersebut diambil alih dan digabungkan ke Jawatan Tenaga. Berdasarkan peraturan pemerintah tersebut, semua perusahaan milik Belanda diambil alih termasuk Perusahaan Listrik dan Gas seluruh Indonesia.

Jawatan Tenaga diubah menjadi Perusahaan Listrik Negara melalui surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga No. P.25/45/17 Tanggal 23 September 1958. Sejalan dengan meningkatnya perjuangan bangsa Indonesia untuk membebaskan Irian Barat dikeluarkan Undang – undang No. 86 Tahun 1958, tanggal 27 Desember 158 tentang Nasionalisasi semua Perusahaan Belanda dan PP No. 18

Tahun 1958 tentang perubahan nama Jawatan Listrik dan Gas Negara menjadi Perusahaan Listrik Negara (PLN).

Tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas. Tanggal 1 Januari 1965, BPU-PLN dibubarkan dan dibentuk 2 perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) yang mengelola tenaga listrik dan Perusahaan Gas Negara (PGN) yang mengelola gas. Saat itu kapasitas pembangkit tenaga listrik PLN sebesar 300 MW. Tahun 1972, Pemerintah Indonesia menetapkan status Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara (PLN). Pemerintah juga memberikan tugas – tugas Pemerintah di bidang kelistrikan kepada PLN untuk mengatur, membina, mengawasi, dan melaksanakan perencanaan umum di bidang kelistrikan nasional disamping tugas-tugas sebagai perusahaan.

Pemerintah Republik Indonesia menganggap bahwa ketentuan dan perundang – undangan yang ada sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan dan kebutuhan pembangunan di bidang kelistrikan, maka bersama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia menetapkan Undang – Undang No. 15 Tahun 1985 tentang Kelistrikan. Kemudian sebagai Pengejawatan Undang – Undang tersebut pemerintah pada tahun 1989 membuat peraturan tentang penyediaan dan pemanfaatan tenaga listrik. Berdasarkan undang – undang dan peraturan pemerintah tersebut maka ditahun 1990 melalui peraturan pemerintah No. 17 PLN ditetapkan sebagai pemegang kuasa usaha ketenagalistrikan.

Tahun 1992, pemerintah memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga listrik. Sejalan dengan kebijakan diatas pada bulan Juni 1994 melalui Peraturan Pemerintah no 23 Tahun 1994 status PLN dialihkan dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Dalam Peraturan pemerintah tersebut dalam Bab III menyebutkan maksud dan tujuan PT PLN (Persero) adalah sebagai berikut :

1. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.
2. Mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan untuk :
 - a. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.
 - b. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat
 - c. Merintis kegiatan – kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik.
 - d. Menyelenggarakan usaha – usaha lain yang menunjang usaha menyediakan tenaga listrik sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Dengan demikian bentuk umum PLN menjadi PT PLN (Persero). Sehingga Perusahaan Umum Milik listrik negara dinyatakan bubar pada saat pendirian perseroan dengan ketentuan bahwa hak dan kewajiban beralih pada perusahaan

persero yang bersangkutan. Sehingga Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 1990 tentang Perusahaan Umum (Perum) Listrik Negara dinyatakan tidak berlaku.

Sejalan dengan perkembangan di segala bidang dan semakin banyaknya kebutuhan pemakain listrik di Indonesia maka untuk dapat melayani masyarakat dan industri dalam pengadaan dan penyediaan tenaga listrik PT PLN (Persero) dibagi menjadi 11 PLN Wilayah, 2 PT. PLN (persero) pembangkitan dan penyaluran dan 4 PT. PLN Distribusi. PT PLN (Persero) dibagi menjadi 11 PLN wilayah meliputi :

1. PT PLN (Persero) Wilayah I Banda Aceh
2. PT PLN (Persero) Wilayah II Medan
3. PT PLN (Persero) Wilayah III Padang
4. PT PLN (Persero) Wilayah IV Palembang
5. PT PLN (Persero) Wilayah V Pontianak
6. PT PLN (Persero) Wilayah VI Banjar Baru
7. PT PLN (Persero) Wilayah VII Manado
8. PT PLN (Persero) Wilayah VIII Ujung Padang
9. PT PLN (Persero) Wilayah IX Ambon
10. PT PLN (Persero) Wilayah X Jayapura
11. PT PLN (Persero) Wilayah XI Denpasar

PT. PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran, meliputi :

1. PT. PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran Jawa Bagian Barat
2. PT. PLN (Persero) Pembangkitan dan Penyaluran Jawa Bagian Timur

PT. PLN (Persero) Distribusi, meliputi:

1. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur di Surabaya
2. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta
3. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di Bandung.
4. PT. PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang di Jakarta.

4.1.2 Visi, Misi, dan Moto

➤ Visi

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu Potensi Insani.

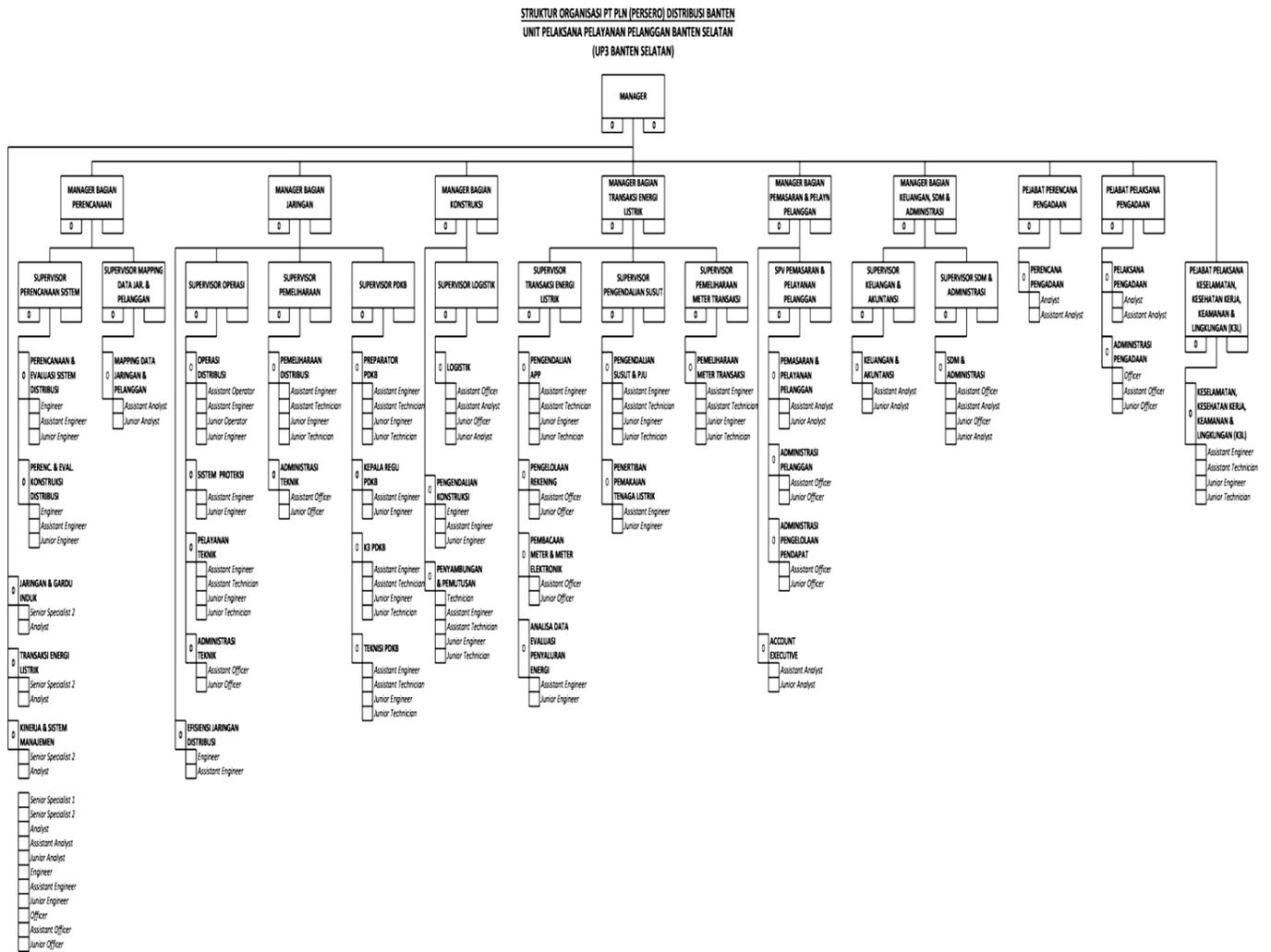
➤ Misi

- a. Menjelaskan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendoronh kegiatan ekonomi
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan

➤ Moto

Listrik untuk Kehidupan yang lebih Baik (*Electricity for a Better Life*)

4.1.3 Struktur Organisasi



Sumber : Lampiran

Gambar 4.1
Struktur Organisasi UP3 Banten Selatan

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang diperoleh melalui kuesioner bahwa responden dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai UP3 Banten Selatan. Berikut ini adalah deskripsi mengenai jumlah data responden dan identitas responden penelitian yang berdasarkan jenis kelamin, dan pendidikan terakhir.

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	39	89%
2	Perempuan	5	11%
Total		44	100%

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

Dari tabel diatas, dapat dilihat komposisi jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dari 44 responden, 89% adalah laki-laki atau sebanyak 39 responden dan sisanya sebesar 11% adalah perempuan sebanyak 5 responden.

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
1	SMA	2	4%

2	SMK	2	4%
3	STM	2	4%
4	D1	6	15%
5	D3	11	25%
6	S1	21	48%
Total		44	100%

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

Tabel diatas menunjukkan komposisi jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir dari 44 responden bahwa pengumpulan data menyatakan bahwa Pendidikan SMA sebanyak 2 reponden atau 4%, SMK sebanyak 2 responden atau 4%, STM sebanyak 2 responden atau 4%, Diploma satu sebanyak 6 responden atau 15%, Diploma tiga sebanyak 11 responden atau 25%, dan untuk S1 sebanyak 21 responden atau 48%

4.2.2 Kuesioner Responden

Banyaknya kuesioner yang disebarkan pada Pegawai PT PLN (Persero) adalah 44 lembar kuesioner. Dengan jumlah pengembalian kuesioner sebanyak 44 lembar, yang artinya kuesioner tersebut berhasil dikumpulkan kembali seluruhnya.

Berikut adalah rincian penyebaran kuesioner :

Tabel 4.3
Rincian Penyebaran Kuesioner

PENYEBARAN	JUMLAH KUESIONER
Jumlah kuesioner lengkap	44 kuesioner
Jumlah kuesioner diolah	44 kuesioner
Kuesioner yang tidak lengkap	-

Kuesioner lengkap	44 kuesioner
Kuesioner untuk diolah	44 kuesioner

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

Kemudian penilaian terhadap variabel dilakukan dengan menggolongkan skor dari tiap jawaban dengan menentukan skala sebagai berikut :

Skor tiap jawaban Xpenilaian = Total kumulatif akhir

Dengan asumsi sebagai berikut :

1. Apabila responden menjawab dengan skor rendah = 1, maka total nilai adalah $44 \times 1 = 44$
2. Apabila responden menjawab dengan skor tertinggi = 5, maka total nilai adalah $44 \times 5 = 220$

Skala : $220 - 44 = 176$

Jumlah interval : 5

Dengan perhitungan jumlah interval sebagai berikut :

$$\frac{\text{Skala}}{\text{Interval}} = \frac{176}{5} = 35$$

Dari total kumulatif yang diperoleh, maka penilaian responden dikelompokkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4
Kelas Interval

NO	INTERVAL	KRITERIA
1	40 – 72	Sangat Tidak Baik
2	73 – 105	Tidak Baik

3	106 – 138	Cukup Baik
4	139 – 171	Baik
5	172 – 204	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan hasil pada tabel kelas interval diatas bahwa dari 44 responden pada PT PLN (PERSERO) Area Banten Selatan terdapat hasil nilai skala 176 dan hasil nilai kelas interval diantara 172 – 204, dan termasuk dalam kategori “**Sangat Baik**”.

4.2.3 Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Manajerial (Y)

Untuk dapat mengetahui mengenai Kinerja Karyawan dapat dilihat dari perolehan hasil penyebaran kuesioner kepadaseluruh Pegawai PT PLN (PERSERO) Area Banten Selatan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden
Variabel Kinerja Manajerial (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN										TOTAL
		SS	%	S	%	RR	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	20	45%	21	48%	1	2%	2	5%	0	00,0%	44
2	Pernyataan 2	15	34%	24	55%	5	11%	0	00,0%	0	00,0%	44
3	Pernyataan 3	7	16%	27	61%	10	23%	0	00,0%	0	00,0%	44
4	Pernyataan 4	13	30%	22	50%	9	20%	0	00,0%	0	00,0%	44
5	Pernyataan 5	15	34%	17	39%	8	18%	4	9%	0	00,0%	44
6	Pernyataan 6	9	20%	18	41%	10	23%	7	16%	0	00,0%	44
7	Pernyataan 7	15	34%	15	34%	14	32%	0	00,0%	0	00,0%	44
8	Pernyataan 8	6	14%	24	55%	9	20%	5	11%	0	00,0%	44

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berikut ini rekapitulasi hasil kuesioner pada kinerja manajerial yang diambil dari 44 responden.

Tabel 4.6
Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel (Y)
Kinerja Manajerial

NO	PERNYATAAN	SKALA					SKOR	KATEGORI
		5	4	3	2	1		
1	Pernyataan 1	20	21	1	2	0	191	Sangat Baik
2	Pernyataan 2	15	24	5	0	0	186	Sangat Baik
3	Pernyataan 3	7	27	10	0	0	165	Baik
4	Pernyataan 4	13	22	9	0	0	180	Sangat Baik
5	Pernyataan 5	15	17	8	4	0	175	Sangat Baik
6	Pernyataan 6	9	18	10	7	0	161	Baik
7	Pernyataan 7	15	15	14	0	0	177	Sangat Baik
8	Pernyataan 8	6	24	9	5	0	163	Baik
JUMLAH							1398	
RATA – RATA							174,8	Sangat Baik

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Jadi, berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel diatas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial) Pada PT PLN (PERSERO) Area Banten Selatan diperoleh hasil rata-rata 174,8 dengan nilai skala interval diantara 172 – 204, dan dari semua nilai kuesioner termasuk dalam kategori **“Sangat Baik”**.

4.2.4 Tanggapan responden terhadap variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)

Kemuadian untuk dapat mengetahui mengenai partisipasi penyusunan anggaran dapat dilihat dari perolehan hasil penyebaran kuesioner dibawah inikepadaseluruh Pegawai PT PLN (PERSERO) Area Banten Selatan sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden
Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN										TOTAL
		SS	%	S	%	RR	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	30	68%	11	25%	0	00,0%	3	7%	0	00,0%	44
2	Pernyataan 2	19	43%	22	50%	2	5%	1	2%	0	00,0%	44
3	Pernyataan 3	13	30%	23	52%	7	16%	1	2%	0	00,0%	44
4	Pernyataan 4	14	32%	20	45%	9	20%	1	2%	0	00,0%	44
5	Pernyataan 5	11	25%	22	50%	11	25%	0	00,0%	0	00,0%	44
6	Pernyataan 6	7	16%	6	14%	7	16%	24	55%	0	00,0%	44

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berikut ini rekapitulasi hasil kuesioner pada kompetensi yang diambil dari 44 responden.

Tabel 4.8
Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel (X_1)
Partisipasi Penyusunan Anggaran

NO	PERNYATAAN	SKALA					SKOR	KATEGORI
		5	4	3	2	1		
1	Pernyataan 1	30	11	0	3	0	200	Sangat Baik

2	Pernyataan 2	19	22	3	1	0	194	Sangat Baik
3	Pernyataan 3	13	23	7	1	0	180	Sangat Baik
4	Pernyataan 4	14	20	9	1	0	179	Sangat Baik
5	Pernyataan 5	11	22	11	0	0	176	Sangat Baik
6	Pernyataan 6	7	6	7	24	0	128	Cukup Baik
JUMLAH							1057	
RATA – RATA							176,1	Sangat Baik

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Maka berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel diatas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel X_1 (partisipasi penyusunan anggaran) Pada PT PLN (PERSERO) Area Banten Selatan diperoleh hasil rata-rata 176,1 dengan nilai skala interval diantara 172 – 204, dan dari semua nilai kuesioner termasuk dalam kategori “**Sangat Baik**”.

4.2.5 Tanggapan responden terhadap variabel Pengelolaan Keuangan (X_2)

Tabel 4.9
Tanggapan Responden
Variabel Pengelolaan Keuangan (X_2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN										TOTAL
		SS	%	S	%	RR	%	TS	%	STS	%	
1	Pernyataan 1	11	25%	30	68%	2	5%	1	2%	0	00,0%	44
2	Pernyataan 2	30	68%	12	27	2	5%	0	00,0%	0	00,0%	44
3	Pernyataan 3	19	43%	21	48%	4	9%	0	00,0%	0	00,0%	44
4	Pernyataan 4	21	48%	23	52%	0	00,0%	0	00,0%	0	00,0%	44
5	Pernyataan 5	13	30%	20	45%	11	25%	0	00,0%	0	00,0%	44

6	Pernyataan 6	7	16%	14	32%	21	48%	3	7%	0	00,0%	44
7	Pernyataan 7	19	43%	19	43%	2	5%	4	9%	0	00,0%	44
8	Pernyataan 8	24	55%	19	43%	0	00,0%	1	2%	0	00,0%	44
9	Pernyataan 9	15	34%	25	57%	4	9%	0	00,0%	0	00,0%	44

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Selanjutnya berikut ini rekapitulasi hasil kuesioner pada motivasi yang diambil dari 44 responden, diantaranya :

Tabel 4.10
Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel (X₂)
Pengelolaan Keuangan

NO	PERNYATAAN	SKALA					SKOR	KATEGORI
		5	4	3	2	1		
1	Pernyataan 1	11	30	2	1	0	183	Sangat Baik
2	Pernyataan 2	30	12	2	0	0	204	Sangat Baik
3	Pernyataan 3	19	21	4	0	0	191	Sangat Baik
4	Pernyataan 4	21	23	0	0	0	197	Sangat Baik
5	Pernyataan 5	13	20	11	0	0	178	Sangat Baik
6	Pernyataan 6	7	14	21	3	0	160	Baik
7	Pernyataan 7	19	19	2	4	0	177	Sangat Baik
8	Pernyataan 8	24	19	0	1	0	196	Sangat Baik
9	Pernyataan9	15	25	4	0	0	187	Sangat Baik
JUMLAH							1673	
RATA – RATA							185,9	Sangat Baik

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Selanjutnya berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel diatas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel X_2 (Pengelolaan Keuangan) Pada PT PLN (PERSERO) Area Banten Selatan diperoleh hasil rata-rata 185,9 dengan nilai skala interval diantara 172 - 204, dan dari semua nilai kuesioner termasuk dalam kategori “**Sangat Baik**”.

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji Instrumen Penelitian

4.3.1.1 Uji Validitas Instrumen

Uji Validitas menyatakan keakuratan dan ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur. Pada penelitian ini alat ukur yang digunakan adalah kuesioner yang terdiri dari beberapa pernyataan dari setiap variabel. Uji Validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Adapun r tabel dalam uji validitas ini diketahui sebesar 0,297 ($df = 44 - 2 = 42$). Jika Nilai r hitung $>$ r tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka pernyataan dinyatakan valid. Berikut ini merupakan hasil dari uji validitas terhadap pernyataan dari setiap variabel :

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas
Variabel Kinerja Manajerial (Y)

No	Variabel	Nilai r hitung	Nilai r table	Keterangan
1	Y1	0,440	0.297	Valid
2	Y2	0.498	0.297	Valid

3	Y3	0.828	0.297	Valid
4	Y4	0.716	0.297	Valid
5	Y5	0.795	0.297	Valid
6	Y6	0.555	0.297	Valid
7	Y7	0.683	0.297	Valid
8	Y8	0.414	0.297	Valid

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan hasil tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Manajerial (Y) mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pernyataan pada variabel Kinerja Manajerial dapat diandalkan dan layak untuk diolah lebih lanjut dalam penelitian ini.

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas
Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

No	Variabel	Nilai r hitung	Nilai r table	Keterangan
1	X1.1	0.467	0.297	Valid
2	X1.2	0.512	0.297	Valid
3	X1.3	0.507	0.297	Valid
4	X1.4	0.505	0.297	Valid
5	X1.5	0.616	0.297	Valid
6	X1.6	0.676	0.297	Valid
7	X1.7	0,155	0,297	Tidak Valid

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Kemudian pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1) Disimpulkan dari 7 Butir Pernyataan hanya 6 butir yang valid dan sisanya 1 butir pernyataan tidak valid.

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas
Variabel Pengelolaan Keuangan (X2)

No	Variabel	Nilai r hitung	Nilai r table	Keterangan
1	X2.1	0,485	0.297	Valid
2	X2.2	0,646	0.297	Valid
3	X2.3	0,423	0.297	Valid
4	X2.4	0,736	0.297	Valid
5	X2.5	0,807	0.297	Valid
6	X2.6	0,559	0.297	Valid
7	X2.7	0,643	0.297	Valid
8	X2.8	0,412	0.297	Valid
9	X2.9	0,515	0.297	Valid

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Kemudian pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel Pengelolaan Keuangan (X2) mempunyai kriteria valid untuk semua item pernyataan dengan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pernyataan pada variabel pengelolaan keuangan dapat diandalkan dan layak untuk diolah lebih lanjut dalam penelitian ini.

4.3.1.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Setelah dilakukan pengujian validitas data, kemudian dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas. Pengujian ini dilakukan untuk menganalisa data/instrumen penelitian, berupa butir-butir pernyataan (kuesioner), apakah reliabel atau tidak reliabel.

Metode yang digunakan dalam pengujian Reliabilitas data ini menggunakan *Cronbach Alpha*, Instrumen penelitian yang reliable berarti bahwa instrumen tersebut dapat digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, dan Apabila nilai $\text{Alpha} > 0,60$ maka disebut reliabel, sebaliknya jika nilai $\text{alpha} < 0,60$ maka disebut tidak reliabel.

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas
Variabel Kinerja Manajerial (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,726	8

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Tabel 4.15
Hasil Uji Reliabilitas
Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,753	6

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Tabel 4.16
Hasil Uji Reliabilitas
Variabel Pengelolaan Keuangan (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,745	9

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Tabel 4.17
Perbandingan Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja Manajerial (Y)	0,726	0,297	Reliabel
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	0,753	0,297	Reliabel
Pengelolaan Keuangan (X2)	0,745	0,297	Reliabel

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan tabel pada Uji Reliabilitas diatas yang menggunakan metode *Cronbach Alpha* untuk tingkat konsistensi variabel Y di dapat nilai alpha sebesar 0,726 dan variabel (X₁) di dapat nilai alpha sebesar 0,753 dan variabel (X₂) di peroleh nilai alpha sebesar 0,745, hal ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai *Koefisien Alpha* 0,60 (*Cronbach Alpha*>0,60) itu artinya bahwa seluruh pernyataan yang terdapat pada kuesioner ini dinyatakan reliabel.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

4.3.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Sedangkan distribusi normal yaitu data menyebar

disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya serta jika nilai *Asym.Sig (2-tailed)* lebih dari 0,05.

Untuk menguji apakah data normal atau tidak pengujian normalitas data dilakukan data dilakukan dengan menggunakan Metode *Kolmogorov Smirnov (K-S)*.

Tabel 4.18
Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov Simultan*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,29875660
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,065
	Negative	-,081
Test Statistic		,081
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

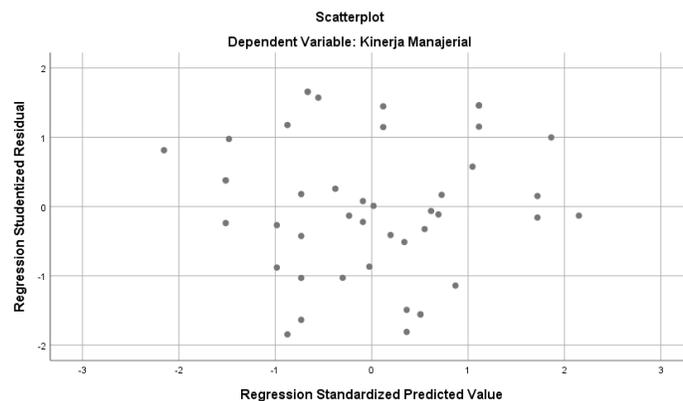
Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan tabel tersebut, uji normalitas pada *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan bahwa Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* memiliki tingkat signifikan dan mempunyai nilai yang lebih besar yaitu $0,200 > 0,05$. Maka dapat dibuat kesimpulan bahwa uji normalitas secara simultan terpenuhi atau data berdistribusi normal.

4.3.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Untuk Mengetahui gejala ada atau tidaknya heteroskedastisitas yang terjadi pada nilai residu pada model dibawah ini, metode yang digunakan adalah grafik *scatterplot*, jika terjadi pola tertentu pada grafik, seperti titik-titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, Jika tidak ada pola tertentu yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berikut ini hasil dari Uji Heteroskedastisitas dalam bentuk grafik Scatterplot.



Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Gambar 4.1

Grafik Scatterplot Variabel Kinerja Karyawan

Hasil dari grafik Scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu model regresi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam variabel kinerja manajerial.

4.3.2.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*) dalam model regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas pada model regresi penulis menggunakan cara dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai yang direkomendasikan untuk menunjukkan tidak adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* harus $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 .

Tabel 4.19
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Partisipasi Penyusunan Anggaran	,757	1,322
Pengelolaan Keuangan	,757	1,322

a. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Dari hasil uji multikolinieritas diatas maka diperoleh nilai tolerance untuk variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran dan pengelolaan keuangan $0,757 > 0,10$ dan nilai VIF untuk kedua variabel juga sama-sama sebesar $1,322 < 10$ maka hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas.

4.3.2.4 Uji Autokorelasi

Didalam Uji Autokorelasi data penelitian dapat berupa data *time series* atau *cross section*. Untuk data *cross section*, akan di uji apakah terdapat hubungan yang

kuat di antara data. Jika iya, telah terjadi autokorelasi. Jika terjadi autokorelasi, perlu di upayakan agar tidak terjadi autokorelasi. Penilaian ada tidaknya autokorelasi dapat di gunakan patokan nilai Durbin Watson.

Tabel 4.20
Durbin Watson

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,534 ^a	,285	,251	3,378	1,748

a. Predictors: (Constant), Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pengelolaan Keuangan

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan output diatas diketahui nilai DW (*Durbin Watson*) 1,748. Selanjutnya nilai akan dibandingkan dengan nilai tabel DW dengan signifikansi 5%, diketahui bahwa jumlah data $N = 44$ dan jumlah variabel $K=2$ maka diperoleh nilai du (batas atas) sebesar 1,6120. Nilai DW 1,748 ini lebih besar dari batas atas (du) yakni 1,6120 dan nilai DW 1,748 tersebut kurang dari $(4-du) 4 - 16120 = 2,388$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

4.3.3 Uji Analisis Data

4.3.3.1 Analisis Koefisien Determinasi(R^2)

Koefisien determinasi menunjukkan berapa persen dan variasi (naik turunnya) variabel dependent dapat diterangkan atau dijelaskan oleh variasi variabel independent. Koefisien determinasi merupakan dari koefisien korelasi dan dinyatakan

dalam bentuk persen. Dibawah ini dapat dijelaskan hasil nilai koefisien determinasi sebagai berikut :

Tabel 4.21
Hasil Koefisien Determinasi(R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,534 ^a	,285	,251	3,378

a. Predictors: (Constant), Pengelolaan Keuangan, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan pada hasil output di atas didapatkan nilai koefisien Determinasi antara variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) dan Pengelolaan Keuangan (X_2) dengan Kinerja Manajerial (Y) secara bersamaan sebesar 0,251. Untuk mengetahui besarnya hubungan X_1 dan X_2 dengan Y secara bersamaan yang digunakan dalam presentase dapat diketahui melalui koefisien determinasi.

Dari hasil tabel diatas diperoleh nilai koefisien determinasi berganda (R^2) Adjusted R Square sebesar 0,251. Hal ini dapat diartikan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan mempengaruhi 25,1% terhadap Kinerja Manajerial. Nilai koefisien determinasi ini menunjukkan tingkat hubungan variabel X_1 dan X_2 terhadap Y sebesar 25,1% dan sisanya 74,9% .

4.3.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi Linier berganda merupakan hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2) dengan variabel dependen (Y), analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif, dan untuk memprediksi nilai variabel dependen apakah nilai interval independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Berikut ini hasil perhitungan regresi linier berganda sebagai berikut :

Tabel 4.22
Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,635	5,927		2,300	,027
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	-,299	,216	-,210	-1,384	,174
	Pengelolaan Keuangan	,667	,167	,606	3,990	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan hasil data menggunakan SPSS, diperoleh nilai koefisien konstanta sebesar 13.635, koefisien Partisipasi Penyusunan Anggaran -0,299 , koefisien Pengelolaan Keuangan 0.667. Maka persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$Y = 13.635 - 0,299X_1 + 0,667X_2$$

Dimana :

Y : Variabel Dependen

a : Konstanta

b₁.b₂ : Koefisien Regresi

X₁ : Variabel Independen (Partisipasi Penyusunan Anggaran)

X₂ : Variabel Independen (Pengelolaan Keuangan)

4.3.4 Pengujian Hipotesis

4.3.4.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji apakah variable independen secara individual mempengaruhi variable dependen. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t berdasarkan nilai t hitung dari t table

- a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variable independen secara parsial **berpengaruh** terhadap variable dependen.
- c. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variable independen secara parsial **tidak berpengaruh** terhadap variable dependen.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji t berdasarkan nilai signifikansi

- c. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.

- d. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **tidak berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.

Adapun hasil uji t (parsial) untuk masing-masing variabel yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.23
Hasil Uji t (Parsial)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,635	5,927		2,300	,027
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	-,299	,216	-,210	-1,384	,174
	Pengelolaan Keuangan	,667	,167	,606	3,990	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan keterangan dan tabel diatas maka dapat diketahui bahwa :

1. Variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran memiliki $t_{hitung} -1,384 > t_{tabel} 1,682$ dan nilai sig. $0,174 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
2. Variabel Pengelolaan Keuangan memiliki $t_{hitung} 3,909 > t_{tabel} 1,682$ dan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengelolaan keuangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka H_0 ditolak dan H_2 diterima.

4.3.4.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variable independen secara bersama-sama mempengaruhi variable dependen. Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai F hitung dari F table

- a. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka variable independen secara simultan **berpengaruh** terhadap variable dependen.
- b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka variable independen secara simultan **tidak berpengaruh** terhadap variable dependen.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai signifikansi

- a. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variable independen secara bersama-sama **tidak berpengaruh** signifikan terhadap variable dependen.

Adapun hasil uji F (Simultan) variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.24
Uji F (Simultan)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186,878	2	93,439	8,187	,001 ^b
	Residual	467,917	41	11,413		
	Total	654,795	43			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Pengelolaan Keuangan, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

Berdasarkan hasil uji F diatas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} 8.187 > F_{tabel} 3,23 dan nilai sig. $0,001 < 0,05$ hal ini menunjukkan bahwa variabel Partisipasi dan pengelolaan keuangan secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka H_0 ditolak, dan H_3 diterima.

4.4 Pembahasan

1. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.

Hasil Pengujian dengan analisis Software SPSS versi 25 dapat diketahui bahwa pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dapat diperoleh nilai t_{hitung} -1.384 > t_{tabel} 1,682 dan nilai sig. $0,174 < 0,05$, sehingga hipotesis 1 ditolak.

Hal tersebut menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini sejalan dengan penelitian Nanik Ermawati (2017) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai variabel Pemoderasi Pada SKPD Kabupaten bahwa keterlibatan pegawai tersebut hanya sebatas ikut merencanakan saja karena sebagai kewajiban ikut serta tetapi keterlibatan itu tidak diimbangi dengan menggunakan ide kreatif yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini membuktikan dengan ikut terlibat dan bekerja dengan baik akan menghasilkan kinerja yang bagus.

2. Pengaruh Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial.

Kemudian Pengelolaan Keuangan menurut hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan alat analisis SPSS versi 25, diketahui nilai t_{hitung} 3,909 > t_{tabel} 1,682 dan nilai sig. 0,000 < 0,05 sehingga hipotesis 2 diterima.

Hal ini berarti bahwa pengelolaan keuangan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT PLN Area Banten Selatan. Penelitian ini relevan dengan penelitian Dede Abdul Rozal dkk (2016) berjudul “Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran dan Peran Manajerial Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Pendapatan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini membuktikan bahwa kinerja manajerial yang baik akan tercapai mana kala adanya pengelolaan keuangan yang mampu memberikan kontribusi yang penting terhadap kinerja manajerial.

3. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial.

Berdasarkan hasil uji F diatas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} 8.187 > F_{tabel} 3,23 dan nilai sig. 0,001 < 0,05 dengan demikian H_3 diterima artinya ada pengaruh secara simultan antara variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pengelolaan Keuangan dan Kinerja Manajerial.

Penelitian ini relevan dengan penelitian Dede Abdul Rozak Dkk (2016) berjudul “Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran dan Peran Manajerial

Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Dinas Pengelolaan Keuangan Pendapatan” hasil penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pengelolaan Keuangan signifikan terhadap kinerja manajerial. Dan hal ini membuktikan bahwa Kinerja Manajerial yang baik akan tercapai manakala harus memiliki partisipasi penyusunan anggaran dan pengelolaan keuangan dalam bekerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan kesimpulan dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Partisipasi Penyusunan anggaran dan Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Manajerial pada PT PLN (Persero) Area Banten Selatan dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan Uji t menggunakan Software SPSS versi 25 dapat diketahui bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dapat diperoleh nilai t_{hitung} (- 1.384 > t_{tabel} 1,682). Dapat disimpulkan bahwa variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X_1) H_0 Diterima dan H_1 Ditolak, berarti tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial.
2. Berdasarkan perhitungan diatas, tingkat signifikansi sebesar 5% dan hasil pengujian SPSS v.25 yang dimana nilai Pengelolaan Keuangan memiliki nilai t_{hitung} (3,909 > t_{tabel} 1,682) maka H_2 diterima artinya Pengelolaan Keuangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.
3. Hasil uji F menggunakan SPSS Versi 25 $F_{hitung} > F_{tabel}$ (8.187 > 3,23). Maka dapat disimpulkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan berpengaruh terhadap kinerja manajerial secara simultan.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Perusahaan

1. Untuk Manajer tingkat atas mempertimpangkan masukan anggaran dari manajer tingkat menengah dan bawah, sehingga diharapkan kinerja manajer dapat meningkat.
2. Dari segi pengelolaan keuangan bahwa apabila peran manajerial pengelolaan keuangan baik maka kinerja manajerial akan baik pula.

5.2.2 Saran Peneliti Selanjutnya

Diharapkan untuk lebih memperluas dan memperbanyak sampel penelitian, menambahkan variabel-variabel lain serta memperbarui periode pengamatan dan penggunaan data yang lebih lengkap dan bervariasi sehingga dapat dilakukan generalisasi atas hasil peneliti tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Adek Latifa Nuraini dan Rosyati. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial*”. Jurnal Accounting and Management. Desember 2012. 1. hal 1-5
- Agil Rakhmansyah, M. Al Musadieq dan Heru Susilo. “*Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja*”.Jurnal Administrasi Bisnis September 2014. 1. hal 1-8
- Cahyadi, Riandy Sugiharto dan Jessica Handoko. “*Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Manajerial*”. Jurnal Akuntansi Kontemporer Juli 2010.2. hal 8
- Dian Sari. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Akuntansi Pertanggung Jawaban Terhadap Kinerja Manajerial*”. Jurnal Akuntansi April 2013.1. hal 10.
- Elly Hestrini. “*Analisis Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Gresik*”. Jurnal Ilmu Manajemen Februari 2015.1. hal 10
- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Fariyana Kusumawati dan Muhamad Agus Salam.“*Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran Dengan Kinerja Pengelolaam Keuangan Daerah: Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai variabel Pemoderasi*”. Jurnal Infestasi Desember 2012.2. hal 10
- Giri. M.D.B.W. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Pada Kinerja Manjerial Dengan Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Komitmen Tujuan Anggaran Sebagai Variabel Pemediasi*. (TESIS). Universitas Udayana.2015.
- Hansen, D. R. Dan M. M. Mowen. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.2009
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.2018

- Herda Nengsy. “*Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Manajerial PT. PERKEBUNAN NUSANTARA PEKANBARU*”. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Juni 2017.1. hal 4
- Husein, Umar. *Riset SDM dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.2015.
<http://www.id.wikipedia.org/wiki/Komputer>
- Ilmawan, Rizki. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Job Relevant Information, Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas)*. Skripsi .Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro.2017.
- Moeheriono. *Kinerja Karyawan*. Bandung: Angkasa.2012.
- Mudawanah, S. “*Determinan Motivasi, Partisipasi Anggaran, dan komunikasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*”. JPAK: Jurnal Pendidikan Akuntansi dan Keuangan, 7(1), 47-56
- Nanik Ermawati. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi*”. Jurnal Akuntansi, Juli 2017.2. hal 6
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenada Media Graoup.2015.
- Restu Agusti. “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Dimoderasi Oleh Variabel Desentralisasi Dan Budaya Organisasi*”. Jurnal Ekonomi, September 2012.3. hal 7
- Rukmi Juwita, Antika Waragustin Kusumanigrum. “*Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial*”. Jurnal Akuntansi Juli 2019.1. hal 9

- Safitra Nata. “*Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Bandar Lampung*”. Jurnal Akuntansi pajak dan Audit, Agustus 2020.2. Hal 6
- Septi Yuniarti. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening*”. Jurnal Media Wahana Ekonomika, Januari 2019.4. hal 4
- Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg, dan Arik Prasetya. “*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja*”. Jurnal Administrasi Bisnis Juli 2014.1. hal 9
- Siregar, Baldric. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.2013.
- Suprayogi, Yogi. *Administrasi Publik (Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.2010.
- Sugiyono. *Metode penelitian bisnis*. Alfabeta :Bandung.2010.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo.2014.
- Yoyon Moheri dan Dista Amalia Arifah. “*Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*”. Jurnal Ekonomi Bisnis Januari 2015.1. hal 2
<https://dikarnakan.blogspot.com/2016/11/pengelolaan-keuangan-konsep-dasar.html?m=1> (Diakses tanggal 10 Oktober 2020)
https://upperline.id/uploads/annual_reports/file/file_annual_5e0dbbd43e6a8.pdf
 (Diakses tanggal 24 November 2020)
<https://web.pln.co.id/tentang-kami/profil-perusahaan> (Diakses tanggal 8 November 2020).

LAMPIRAN - LAMPIRAN

31	4	4	4	4	4	4	5	2	31
32	5	4	4	5	5	5	4	4	36
33	4	4	3	3	4	4	3	4	29
34	2	4	3	3	2	3	3	4	24
35	4	4	3	4	3	3	4	3	28
36	4	4	3	4	3	2	4	3	27
37	4	5	4	3	4	3	3	4	30
38	5	5	4	3	4	2	3	4	30
39	4	4	4	5	4	3	4	4	32
40	5	5	4	4	5	5	5	3	36
41	4	3	4	4	5	4	3	4	31
42	5	5	4	5	5	4	5	4	37
43	4	5	5	4	4	4	5	5	36
44	5	3	3	4	2	4	4	2	27

TABULASI DATA PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN (X1)

NO RES	ARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN (X1)						TOTAL
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	
1	2	5	5	4	3	4	23
2	5	4	5	5	4	4	27
3	2	2	4	5	4	2	19
4	2	4	4	5	4	3	22
5	4	4	3	3	4	2	20
6	4	4	5	4	4	2	23
7	5	4	4	4	3	2	22
8	5	4	4	4	3	2	22
9	5	4	5	5	5	5	29
10	5	4	5	5	5	5	29
11	5	5	4	3	4	2	23
12	5	5	4	3	4	2	23
13	4	4	3	4	4	2	21
14	4	5	3	4	4	5	25
15	5	4	4	4	3	2	22
16	5	5	5	3	5	2	25
17	5	5	4	4	5	3	26
18	5	5	4	4	5	3	26
19	5	4	4	5	3	2	23
20	5	4	4	5	4	2	24
21	5	4	5	5	4	4	27
22	5	4	4	3	4	2	22
23	4	3	3	2	3	4	19
24	5	4	2	5	5	5	26
25	4	4	4	4	3	3	22
26	4	4	4	4	4	2	22
27	5	5	5	4	3	4	26
28	5	4	5	5	4	4	27
29	5	4	4	5	4	2	24
30	5	4	4	5	4	3	25

31	4	3	3	3	4	2	19
32	4	4	5	4	4	2	23
33	5	4	4	4	3	2	22
34	5	5	4	4	3	2	23
35	5	5	5	5	5	5	30
36	5	5	5	5	5	5	30
37	5	5	4	3	4	2	23
38	5	5	4	3	4	2	23
39	4	5	3	4	4	2	22
40	4	5	3	4	4	5	25
41	5	5	4	4	3	2	23
42	5	5	5	3	5	2	25
43	5	5	4	4	5	3	26
44	5	5	4	4	5	3	26

TABULASI DATA PENGELOLAAN KEUANGAN (X2)

NO RES	PENGELOLAAN KEUANGAN (X2)									TOTAL
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	
1	5	5	4	5	5	2	5	5	5	41
2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43
3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	36
4	4	5	4	4	3	3	5	5	4	37
5	4	5	4	4	3	3	5	5	4	37
6	4	3	4	4	4	4	3	4	5	35
7	4	4	3	4	4	3	4	5	4	35
8	4	4	3	4	4	3	4	5	4	35
9	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42
10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42
11	4	4	5	4	3	3	2	4	4	33
12	4	4	5	4	3	3	2	4	4	33
13	4	5	4	4	4	4	4	5	5	39
14	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
15	4	5	4	5	4	3	4	4	4	37
16	3	5	4	5	4	3	5	5	5	39
17	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37
18	4	4	5	5	4	3	4	4	3	36
19	4	5	5	4	4	4	5	5	4	40
20	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
21	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43
22	5	5	5	5	4	5	5	5	5	44
23	5	4	4	4	3	3	4	4	4	35
24	5	5	5	5	4	4	4	4	3	39
25	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
26	5	5	4	5	5	2	5	5	4	40
27	5	5	4	5	5	2	5	5	5	41
28	4	5	5	5	5	4	5	5	5	43
29	4	5	4	4	3	3	5	5	4	37
30	4	5	4	4	3	3	5	2	4	34

31	4	5	4	4	3	3	5	5	4	37
32	4	3	4	4	4	4	3	5	5	36
33	4	4	3	4	4	3	4	5	4	35
34	4	4	3	4	4	3	4	5	4	35
35	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42
36	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42
37	2	4	5	4	3	3	2	4	4	31
38	4	4	5	4	3	3	2	4	4	33
39	4	5	4	4	4	4	4	5	5	39
40	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
41	4	5	4	5	4	3	4	4	4	37
42	3	5	4	5	4	3	5	5	5	39
43	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37
44	4	4	5	5	4	3	4	4	3	36

**TOTAL TABULASI DATA
VARIABEL (X1, X2, Y)**

NO	X1	X2	Y
1	23	41	36
2	27	43	38
3	19	36	32
4	22	37	32
5	20	37	31
6	23	35	34
7	22	35	27
8	25	39	37
9	22	35	25
10	29	42	28
11	29	42	28
12	23	33	28
13	23	33	30
14	21	39	33
15	25	44	35
16	22	37	31
17	25	39	36
18	26	37	36
19	26	36	29
20	23	40	34
21	24	44	39
22	27	43	39
23	22	44	36
24	19	35	28
25	26	39	29
26	22	35	31
27	22	40	30

28	26	41	33
29	27	43	39
30	24	37	32
31	25	34	32
32	19	37	31
33	23	36	36
34	22	35	29
35	23	35	24
36	30	42	28
37	30	42	27
38	23	31	30
39	23	33	30
40	22	39	32
41	25	44	36
42	23	37	31
43	26	37	36
44	26	36	27

Tanggapan Responden Variabel (Y)

Y1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	2	4,5	4,5	4,5
	RAGU-RAGU	2	4,5	4,5	9,1
	SETUJU	20	45,5	45,5	54,5
	SANGAT SETUJU	20	45,5	45,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	5	11,4	11,4	11,4
	SETUJU	24	54,5	54,5	65,9
	SANGAT SETUJU	15	34,1	34,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	10	22,7	22,7	22,7
	SETUJU	27	61,4	61,4	84,1
	SANGAT SETUJU	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y4					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	9	20,5	20,5	20,5
	SETUJU	22	50,0	50,0	70,5
	SANGAT SETUJU	13	29,5	29,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y5					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	4	9,1	9,1	9,1
	RAGU-RAGU	8	18,2	18,2	27,3
	SETUJU	17	38,6	38,6	65,9
	SANGAT SETUJU	15	34,1	34,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y6					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	7	15,9	15,9	15,9
	RAGU-RAGU	10	22,7	22,7	38,6
	SETUJU	18	40,9	40,9	79,5
	SANGAT SETUJU	9	20,5	20,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y7					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	14	31,8	31,8	31,8
	SETUJU	15	34,1	34,1	65,9
	SANGAT SETUJU	15	34,1	34,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Y8					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	5	11,4	11,4	11,4
	RAGU-RAGU	9	20,5	20,5	31,8
	SETUJU	24	54,5	54,5	86,4
	SANGAT SETUJU	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Tanggapan Responden Variabel (X1)

X1.1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	3	6,8	6,8	6,8
	SETUJU	11	25,0	25,0	31,8
	SANGAT SETUJU	30	68,2	68,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X1.2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,3	2,3	2,3
	RAGU-RAGU	2	4,5	4,5	6,8
	SETUJU	22	50,0	50,0	56,8
	SANGAT SETUJU	19	43,2	43,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X1.3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,3	2,3	2,3
	RAGU-RAGU	7	15,9	15,9	18,2
	SETUJU	23	52,3	52,3	70,5
	SANGAT SETUJU	13	29,5	29,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X1.4					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,3	2,3	2,3
	RAGU-RAGU	9	20,5	20,5	22,7
	SETUJU	20	45,5	45,5	68,2
	SANGAT SETUJU	14	31,8	31,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X1.5					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	11	25,0	25,0	25,0
	SETUJU	22	50,0	50,0	75,0
	SANGAT SETUJU	11	25,0	25,0	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X1.6					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	24	54,5	54,5	54,5
	RAGU-RAGU	7	15,9	15,9	70,5
	SETUJU	6	13,6	13,6	84,1
	SANGAT SETUJU	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Tanggapan Responden Variabel (X2)

X2.1					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	1	2,3	2,3	2,3
	RAGU-RAGU	2	4,5	4,5	6,8
	SETUJU	30	68,2	68,2	75,0
	SANGAT SETUJU	11	25,0	25,0	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X2.2					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	2	4,5	4,5	4,5
	SETUJU	12	27,3	27,3	31,8
	SANGAT SETUJU	30	68,2	68,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X2.3					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	4	9,1	9,1	9,1
	SETUJU	21	47,7	47,7	56,8
	SANGAT SETUJU	19	43,2	43,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X2.4					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	23	52,3	52,3	52,3
	SANGAT SETUJU	21	47,7	47,7	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X2.5					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	11	25,0	25,0	25,0
	SETUJU	20	45,5	45,5	70,5
	SANGAT SETUJU	13	29,5	29,5	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X2.6					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TIDAK SETUJU	3	6,8	6,8	6,8
	RAGU-RAGU	21	47,7	47,7	54,5
	SETUJU	13	29,5	29,5	84,1
	SANGAT SETUJU	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

X2.9					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGU-RAGU	4	9,1	9,1	9,1
	SETUJU	25	56,8	56,8	65,9
	SANGAT SETUJU	15	34,1	34,1	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Hasil Uji Validitas Variabel (Y)

		Correlations								
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	TOTAL_Y
Y1	Pearson Correlation	1	,085	,336*	,414**	,327*	-,038	,209	-,066	,440**
	Sig. (2-tailed)		,581	,026	,005	,030	,809	,174	,670	,003
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y2	Pearson Correlation	,085	1	,445**	,107	,465**	-,022	,431**	,126	,498**
	Sig. (2-tailed)	,581		,002	,490	,001	,889	,003	,416	,001
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y3	Pearson Correlation	,336*	,445**	1	,434**	,623**	,338*	,547**	,442**	,828**
	Sig. (2-tailed)	,026	,002		,003	,000	,025	,000	,003	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y4	Pearson Correlation	,414**	,107	,434**	1	,554**	,411**	,516**	,084	,716**
	Sig. (2-tailed)	,005	,490	,003		,000	,006	,000	,588	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y5	Pearson Correlation	,327*	,465**	,623**	,554**	1	,388**	,358*	,164	,795**
	Sig. (2-tailed)	,030	,001	,000	,000		,009	,017	,288	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y6	Pearson Correlation	-,038	-,022	,338*	,411**	,388**	1	,268	,154	,555**
	Sig. (2-tailed)	,809	,889	,025	,006	,009		,078	,318	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y7	Pearson Correlation	,209	,431**	,547**	,516**	,358*	,268	1	,110	,683**

	Sig. (2-tailed)	,174	,003	,000	,000	,017	,078		,479	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y8	Pearson Correlation	-,066	,126	,442**	,084	,164	,154	,110	1	,414**
	Sig. (2-tailed)	,670	,416	,003	,588	,288	,318	,479		,005
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44
TOTAL_Y	Pearson Correlation	,440**	,498**	,828**	,716**	,795**	,555**	,683**	,414**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,005	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44

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

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

X1.7	Pearson Correlation	-,030	,138	-,030	-,073	,038	-,382*	1	,155
	Sig. (2-tailed)	,845	,372	,846	,637	,806	,011		,315
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
TOTAL	Pearson Correlation	,467**	,512**	,507**	,505**	,616**	,576**	,155	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,315	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44

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

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

	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
X2.8	Pearson Correlation	-,030	,129	-,201	,110	,298*	-,044	,389**	1	,511**	,412**
	Sig. (2-tailed)	,845	,405	,191	,478	,050	,779	,009		,000	,005
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
X2.9	Pearson Correlation	-,047	,198	,015	,206	,380*	,178	,282	,511**	1	,515**
	Sig. (2-tailed)	,764	,198	,925	,180	,011	,246	,063	,000		,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,485**	,646**	,423**	,736**	,807**	,559**	,643**	,412**	,515**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,004	,000	,000	,000	,000	,005	,000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

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

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

Hasil Uji t (Parsial)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,635	5,927		2,300	,027
	Partisipasi Penyusunan Anggaran	-,299	,216	-,210	-1,384	,174
	Pengelolaan Keuangan	,667	,167	,606	3,990	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Hasil Uji F (Simultan)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186,878	2	93,439	8,187	,001 ^b
	Residual	467,917	41	11,413		
	Total	654,795	43			

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Pengelolaan Keuangan, Partisipasi Penyusunan Anggaran

Sumber : Data hasil pengelolaan SPSS v.25 Tahun 2020

I. SURAT PENGANTAR PENULIS



KUESIONER PENELITIAN PROGRAM STUDI ILMUMANAJAMEN STIE LA TANSA MASHIRO

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu Pegawai PT PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN,

Di –

Tempat

Saya **RIZKA RAHMASARI**, mahasiswi Jurusan Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) La Tansa Mashiro. Saya sedang menyusun sebuah Laporan Akhir sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Diploma IV (S1) Akuntansi, mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini. Jawaban Bapak/Ibu akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian Saya ini.

Penelitian ini mengenai *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN*. Dan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif dari Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT PLN (PERSERO) AREA BANTEN SELATAN.

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan tidak akan dinilai benar atau salahnya tetapi Saya mengharapkan kejujuran dan keikhlasan dari Bapak/Ibu dalam menjawab setiap pernyataan kuesioner yang saya berikan.

Demi kepentingan penelitian, saya sebagai penulis akan menjaga kerahasiaan identitas Bapak/Ibu sebagai responden. Saya mengucapkan terimakasih atas partisipasi dan kerjasama Bapak/Ibu dalam menyelesaikan penelitian ini.

Hormat Saya

Penulis,

Rizka Rahmasari

II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER :

1. Sebelum mengisi pernyataan, bacalah petunjuk pengisian dengan cermat.
2. Kuesioner ini secara keseluruhan terdapat **23 Pernyataan**
3. Berilah tanda *check list* (√) pada kolom **Sangat Setuju (SS)**, **Setuju (S)**, **Ragu-Ragu (RR)**, **Tidak Setuju (TS)**, dan **Sangat Tidak Setuju (STS)**.
4. Penilaian dilakukan berdasarkan **Skala Likert** sebagai berikut :
 - Sangat Setuju (SS) = Skor 5
 - Setuju (S) = Skor 4
 - Ragu-Ragu (RR) = Skor 3
 - Tidak Setuju (TS) = Skor 2
 - Sangat Tidak Setuju (STS) = Skor 1
5. Pilihan jawaban setiap pernyataan dari Bapak/Ibu hanya membutuhkan satu jawaban saja.
6. **Semua jawaban benar tidak ada yang salah**, oleh karena itu jawablah semua pernyataan sesuai dengan keadaan yang Bapak/ibu alami dan **Jujur**.
7. Kolom dibawah ini merupakan Contoh Pengisian Kuesioner :

Contoh :

NO	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Variabel (X₁, X₂ dan Y)						
1	Pernyataan1	√				
2	Pernyataan2		√			
3	Pernyataan3			√		
4	Pernyataan4				√	
5	Pernyataan5					√

III. IDENTITAS RESPONDEN :

1. Nomor Responden :(*Diisi oleh Peneliti)
2. Nama Lengkap :(*wajib diisi)
3. TTL :(*wajib diisi)
4. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
5. Usia :tahun
6. Jabatan :(*wajib diisi)
7. Pendidikan Terakhir : SMA D III S1 S2 S3
8. Lama Masa Kerja :
9. Tanda Tangan :

IV. TABEL DAFTAR PERNYATAAN

Tabel 1
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X₁)

NO	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Dalam menyusun anggaran , program , dan kegiatan , semua pihak ikut dilibatkan.					
2	Saya diberikan banyak kesempatan untuk ikut dalam dalam penyusunan anggaran					
3	Saya memberikan banyak informasi dalam pelaksanaan anggaran					
4	Kontribusi semua pihak terhadap partisipasi anggaran sangat besar					
5	Saya memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap proses penyusunan rencana anggaran					
6	Pendapat saya jarang diterima ketika menetapkan perencanaan anggaran disatuan unit kerja					
7	Karena kendala waktu, saya sering menetapkan anggaran yang tidak sesuai dengan rencana anggaran di satuan unit kerja					

Tabel 2
Pengelolaan Keuangan (X₂)

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
PERAN INTERPERSONAL						
1	Figurehead / Pemimpin Simbol : Sebagai simbol dalam acara – acara pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
2	Leader / Pemimpin : menjadi pemimpin yang memberi motivasi pada karyawan / bawahan serta mengatasi permasalahan yang muncul pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
3	Liasion / Penghubung : menjadi penghubung dengan pihak internal maupun eksternal pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
PERAN INFORMASI						
4	Mengawasi, memantau, mengikuti, mengumpulkan dan merekam kejadian atau peristiwa yang terjadi baik didapat secara langsung maupun tidak langsung pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
5	Menyebarkan informasi yang didapat kepada orang – orang pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
6	Mewakili unit / sub unit yang bapak ibu pimpin kepada pihak luar					
PERAN PENGAMBIL KEPUTUSAN						
7	Membuat ide dan inovasi yang kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kinerja pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
8	Mencari jalan keluar dan solusi terbaik baik setiap persoalan yang timbul pada unit/sub unit Bapak/Ibu					

9	Melakukan pengalokasian sumber daya dan negosiasi dengan pihak dalam dan luar untuk kepentingan pada unit/sub unit Bapak/Ibu					
---	--	--	--	--	--	--

Tabel 3.

Kinerja Manajerial (Y)

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya berperan dalam penentuan tujuan, kebijakan, rencana kegiatan, seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran, dan penyusunan program					
2	Saya berperan dalam pengumpulan dan penyiapan informasi yang biasanya terbentuk catatan dan laporan					
3	Saya ikut berperan dalam tukar – menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan					
4	Saya berperan dalam mengevaluasi dan menilai rencana kerja, laporan kinerja, maupun kinerja yang diamati pada unit/ sub unit saya					
5	Saya berperan dalam mengarahkan , memipin, dan mengembangkan para bawahan pada unit / sub unit saya					
6	Saya berperan dalam mengelola, mengatur dan memilih pegawai pada unit / sub unit saya					
7	Saya berperan dalam melakukan kontrak untuk barang/jasa yang dibutuhkan pada unit/sub unit saya dengan pihak luar					
8	Saya berperan dalam mewakili organisasi saya untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi					



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI LA TANSAMASHIRO

Program Studi : S1 Manajemen - S1 Akuntansi - S1 Manajemen

Alamat : Jl. Tansa Mashiro, Kecamatan Rangkasbitung, Kabupaten Lebak, Provinsi Banten, 14711, Indonesia

Email : info@stiemashiro.ac.id, stiemashiro@stiemashiro.ac.id

Telepon : 081-822-1111

No : 1488 /EA.1.LT/2020
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.
Pimpinan PT. PLN Area Banten Selatan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dalam rangka menyelesaikan studinya, dengan ini kami hadapkan Mahasiswa kami :

Nama : Rizka Rahmasari
Tempat Tanggal Lahir : Lebak, 01 Juni 1998
NPM : 163341182
Program Studi : Akuntansi
Semester : VIII (Delapan)
Konsentrasi Penelitian : Akuntansi Manajemen
Alamat : Kampung Barangbang RT.004 / RW.013 Kelurahan Muara Ciujung Timur Kecamatan Rangkasbitung Kabupaten Lebak

Yang bersangkutan bermaksud mengadakan Penelitian untuk kepentingan penyelesaian Skripsi dengan judul : “ Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Pengeioloan Keuangan terhadap Kinerja Manajerial pada PT.PLN Persero Area Banten Selatan ”.

Kami sangat mengharapkan bantuan terhadap Mahasiswa tersebut sehingga data yang dibutuhkan dapat terkumpul.

Demikian surat ini kami buat, Atas bantuan dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Rangkasbitung, 18 September 2020
STIE La Tansa Mashiro

Ketua,


Dr. Zakiyya Tunnufus, S.E., M.M.
NPP 22306740898004



UID BANTEN
UP3 BANTEN SELATAN

SURAT KETERANGAN

No: 0038.SK/SDM.02.04/B33020000/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini, Manager Bagian Keuangan, SDM dan Administrasi PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Banten Selatan dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: Rizka Rahmasari
NIM	: 163341182
Program Studi	: Akuntansi
Semester	: VIII (Delapan)
Konsentrasi Penelitian	: Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan

Adalah benar telah melaksanakan penelitian di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Banten Selatan yang berkedudukan di Jl RT. Hardiwinangun No. 41 Rangkasbitung – Lebak, dengan judul skripsi "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. PLN (Persero) UP3 Banten Selatan".

Demikian Surat Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rangkasbitung, 30 Desember 2020

MANAGER BAGIAN
KEUANGAN, SDM & ADMINISTRASI


WIRAYUDHA

Jl. R.T. Hardiwinangun No. 41 Rangkasbitung
T (0252) 209830, 209833 F (0252) 281630 W www.pln.co.id

Paraf 



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI LA TANSI MASHIRO

Program Studi : S1 Manajemen - S1 Akuntansi - S2 Manajemen
 Alamat : Jl. Widyadarmahiro di Kecamatan Baktar, Kabupaten Mashiro, Aceh

Terakreditasi

SURAT TUGAS

Nomor : 1497/EA.1-LT/VIII/2020

Tentang

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua Program Studi Akuntansi STIE La Tansa Mashiro, memberikan tugas kepada:

Nama dan gelar dosen : **DR. Rudiyanto, S. E., M. Si.**
 NIDN/NUPN/NIK : 0407017302
 Program Studi : **S-1 Akuntansi**
 Jabatan Akademik : **Asisten Ahli**
 Sebagai : **Pembimbing I**

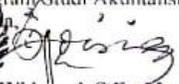
Untuk melaksanakan Bimbingan Skripsi kepada mahasiswa yang tercantum dalam lampiran surat ini, dengan uraian tugas sebagai berikut:

- 1) Bertindak sebagai pemberi masukan dan **pengarah materi** skripsi agar layak dan berbobot sesuai dengan jenjang Strata I.
- 2) Bertanggungjawab pada prosedur penelitian, meminta pertanggungjawaban kepada mahasiswa tentang hasil analisis data, meminta bukti sumber rujukan atau buku yang menjadi landasan teori skripsi yang dibangun.
- 3) Menanyakan keabsahan penelitian dengan data angket, data observasi, data wawancara, dan data (laporan keuangan) atau dokumentasi lain sesuai variabel penelitian yang telah dilegalisasi atau sumber data berasal dari objek penelitian.
- 4) Dosen pembimbing wajib memberikan bimbingan sesuai dengan bidang keilmuan yang dimilikinya dan waktu yang telah disepakati dengan menjaga kode etik profesional dosen.
- 5) Mengisi kartu bimbingan yang telah disediakan pada setiap konsultasi sebanyak 10 (sepuluh) pertemuan, menandatangani lembar pengesahan yang telah dibimbingnya.

Surat Tugas ini berlaku selama 1 (satu) semester, terhitung mulai Semester Tahun Akademik **Ganjil 2019/2020** Periode Bulan: Agustus s/d Desember 2020. Kepada mahasiswa diberikan hak untuk melakukan konsultasi sepanjang semester yang telah ditetapkan dengan jadwal yang telah disepakati dengan mengisi kartu bimbingan yang disediakan dan mematuhi seluruh ketentuan yang berlaku.

Demikian, Surat Tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

Dikeluarkan di: Rangkasbitung
 Pada Tanggal : 12 September 2020

STIE La Tansa Mashiro
 Program Studi Akuntansi

Widayanti, S.E., M. Akt.
 NIP 2-080975-0899-083



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI LA TANSAMASHIRO

Program Studi : S1 Manajemen, S1 Akuntansi, S1 Management
Jl. Raya Sawangan - Bukit Kemuning (Tanj. Kelud) - Mojokerto - Jawa Timur 61212-080794
Email : info@stiemashiro.ac.id dan webmaster@stiemashiro.ac.id

Tegakberprestasi

SURAT TUGAS

Nomor : 1501/EA.1-LT/VIII/2020

Tentang

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua Program Studi Akuntansi STIE La Tansa Mashiro, memberikan tugas kepada

Nama dan gelar dosen	: Herlina, S.E., M. Ak.
NIDN/NUPN/NIK	: 0420056804
Program Studi	: S-1 Akuntansi
Jabatan Akademik	: Asisten Ahli
Sebagai	: Pembimbing II

Untuk melaksanakan Bimbingan Skripsi kepada mahasiswa yang tercantum dalam lampiran surat ini, dengan uraian tugas sebagai berikut:

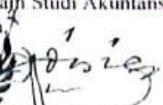
- 1) Bertindak sebagai **pengarah teknis** atau sistematika bagi mahasiswa dalam menulis skripsi, bertanggungjawab (fokus) terhadap redaksi atau format pelaporan agar sesuai dengan sistematika dan teknik penulisan pada Panduan Penulisan Proposal dan Skripsi yang berlaku di lingkungan STIE La Tansa Mashiro
- 2) Memeriksa secara detail seluruh tulisan skripsi agar sesuai dengan tata bahasa Indonesia dan Ejaan yang Disempurnakan (EYD)
- 3) Mendampingi Pembimbing I dalam menanyakan data-data yang dikumpulkan baik angket, observasi, wawancara, data keuangan (laporan keuangan) dan dokumentasi lainnya sesuai variabel yang diteliti (kelengkapan lampiran)
- 4) Dosen pembimbing wajib memberikan bimbingan sesuai dengan bidang keilmuan yang dimilikinya dan waktu yang telah disepakati dengan menjaga kode etik profesional dosen
- 5) Mengisi kartu bimbingan yang telah disediakan pada setiap konsultasi sebanyak 10 (sepuluh) pertemuan, menandatangani lembar pengesahan yang telah dibimbingnya

Surat Tugas ini berlaku selama 1 (satu) semester, terhitung mulai Semester/Tahun Akademik **Ganjil 2019/2020** Periode Bulan: Agustus s/d Desember 2020. Kepada mahasiswa diberikan hak untuk melakukan konsultasi sepanjang semester yang telah ditetapkan dengan jadwal yang telah disepakati dengan mengisi kartu bimbingan yang disediakan dan mematuhi seluruh ketentuan yang berlaku.

Demikian, Surat Tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab

Dikeluarkan di: Rangkasbitung
Pada Tanggal: 08 September 2020

STIE La Tansa Mashiro
Ketua Program Studi Akuntansi


Herlina, S.E., M. Ak.
NIP 2-080975-0899-083



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
LA TANSA MASHIRO

Program Studi : S1 Manajemen - S1 Akuntansi - S2 Manajemen

Alamat : Jl. Raya No. 1000 - Hutan Rongkubung Lebak Banten 42317 Telp. 0252 207183 Fax. 0252 206794

Email : latansamashiro@gmail.com Website : www.latansamashiro.ac.id

Terakreditasi

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Riska Rahmasari Pembimbing I :
 NPM : 163341182 Pembimbing II :
 Program Studi : Akuntansi Batas Waktu : s/d

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DAN PENGELOA
 AN KEUANGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

1. LEMBAR PEMBIMBING I

NO.	HARI TANGGAL	MASALAH YANG DIKONSULTASIKAN	SARAN-SARAN/ PERBAIKAN	TANDA TANGAN
1		system pustaka		Prof
2		Revisi data		Prof
3		Analisis Statistik		Prof
4		Saran lampiran		Prof
5		buat laporan bab II		Prof
6		Kesimpulan & saran berdasarkan hasil		Prof
7		Daflex pustaka terbaru		Prof
8		Abstrak, Daflex dan Skripsi		Prof
9		Siap Sidang		Prof
10	Feb 26/20	DISETUJUI UNTUK SIDANG		Prof



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

LA TANSAMASHIRO

Program Studi : S1 Manajemen – S1 Akuntansi – S2 manajemen

Jl. Soekarno – Hatta Rangkasbitung, Lebak Banten 42317 Telp. 0252 207163 Fax. 0252 206794

Email: stie_latansamashiro@yahoo.com Website : www.latansamashiro.ac.id

Terakreditasi

2. LEMBAR PEMBIMBING II

NO.	HARI TANGGAL	MASALAH YANG DIKONSULTASIKAN	SARAN-SARAN/ PERBAIKAN	TANDA TANGAN
1	20/2020 /11	Revisi Proposal Skripsi		<i>Herliw</i>
2	27/2020 /11	Mengenai penggunaan paragraf dan Spasi		<i>Herliw</i>
3	5/2020 /12	Mengenai susunan yang benar untuk daftar lampiran		<i>Herliw</i>
4	7/2020 /12	Revisi untuk kesalahan penulisan kepu.		<i>Herliw</i>
5				
6				
7				
8				
9				
10		DISETUJUI UNTUK SIDANG		

PERHATIAN !
TIDAK BOLEH HILANG
SETIAP BIMBINGAN HARUS DIBAWA

Rangkasbitung,
STIE LA TANSAMASHIRO
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
Ketua,

Ela Widasari, S. E., M. Akt.
NPP: 20809750899083

RIWAYAT HIDUP

Nama : Rizka Rahmasari

Tempat Tanggal Lahir : Lebak, 01 Juni 1998

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Alamat : Jl. Dewi Sartika, Kp. Barangbang, RT/RW : 004/013,
Desa/Kel Muara Ciujung Timur, Kecamatan
Rangkasbitung, Kabupaten Lebak – Provinsi Banten

Handphone : 0823-1077-4805

Email : rizkarahmasari88@gmail.com

Nama Orang Tua

Ayah : Drs. Bambang Gunawan Hendra Subiakto

Ibu : Daryati



Riwayat Pendidikan :

No.	Pendidikan	Tahun Lulus
1.	SD 06 Muara Ciujung Timur	2010
2.	SMP Negeri 2 Rangkasbitung	2013
3.	SMK Negeri 1 Rangkasbitung	2016
4.	STIE La Tansa Mashiro	2019

Rangkasbitung, Desember 2020

RIZKA RAHMASARI