

**PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
DAN PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. PELINDO I (PERSERO)**

MEDAN

SKRIPSI

OLEH:

**ILHAM SYAH MARBUN
158330112**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/25/19

Access From (repository.uma.ac.id)

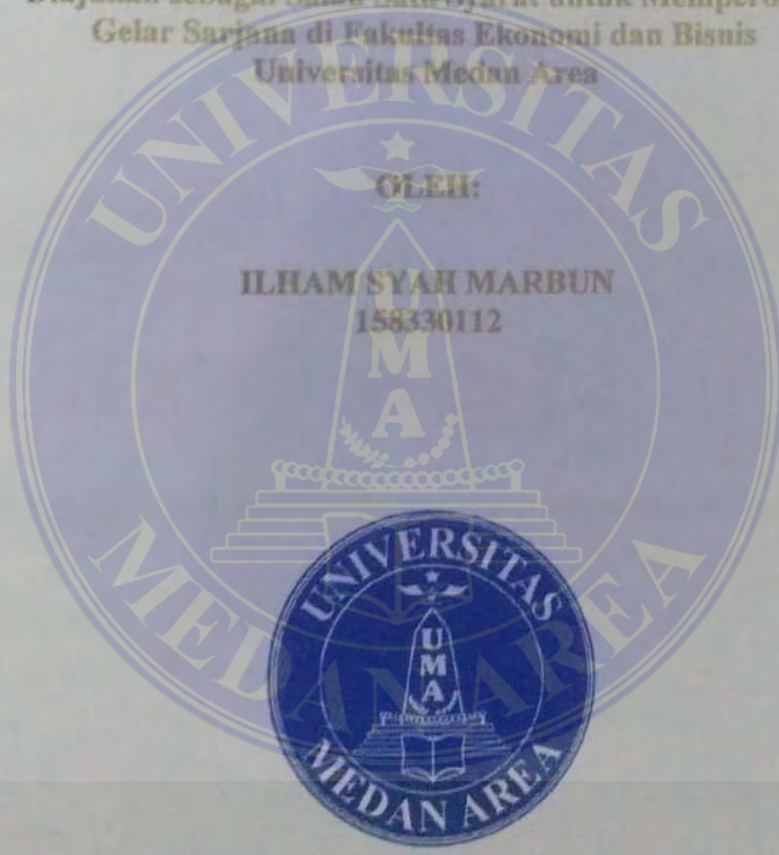
**PENGARUH PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
DAN PENGENDALIAN BIAYA TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL PADA PT. PELINDO I
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

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

OLEH:

**ILHAM SYAH MARBUN
158330112**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.

Nama : Ilham Syah Marbun

NPM : 158330112

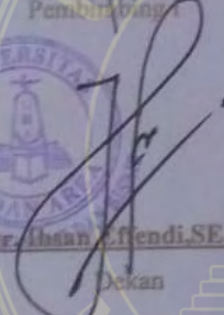
Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing


Linda Lorna, SE, M.Si

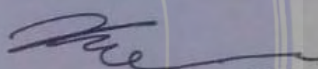
Pembimbing I


Warnings Purnama Sari, SE, Ak, CA, MPA

Pembimbing II


Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si

Dekan

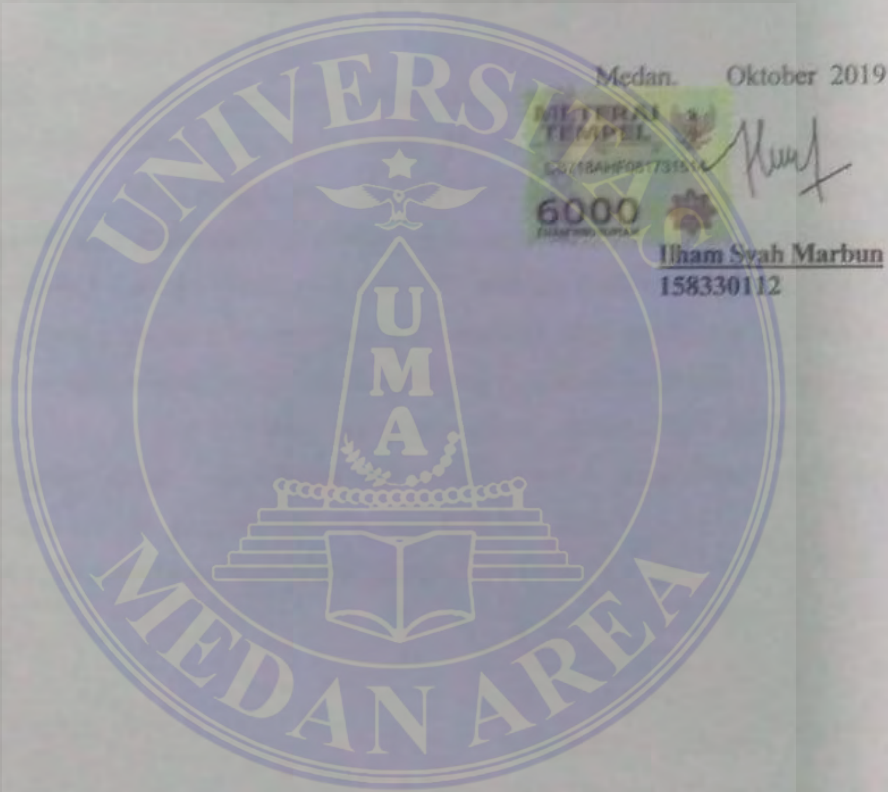

Ilham Ramadhan Nasution, SE, Ak, M.Si, CA

Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : 23 September 2019

HALAMAN PERNYATAAN

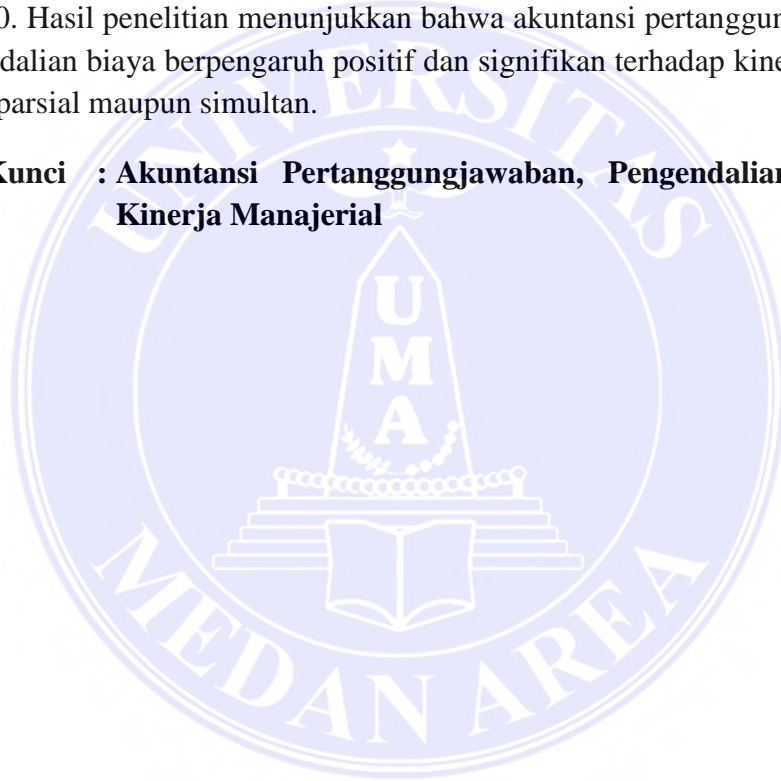
Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana, merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian – bagian tertentu dalam penulisan skripsi yang saya kutip telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi – sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I Medan. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia I Medan yang berjumlah 500 karyawan dengan sampel sebanyak 40 orang karyawan divisi pertanggungjawaban. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linear berganda dengan teknik IBM SPSS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial secara parsial maupun simultan.

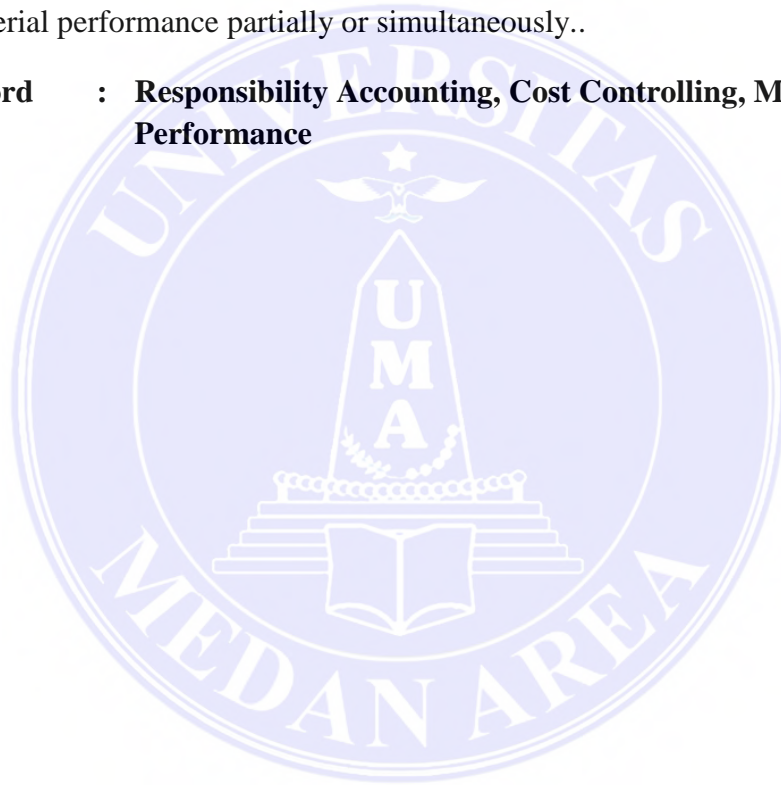
Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya, Kinerja Manajerial



ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of responsibility accounting and cost control on managerial performance at PT. Indonesian Port I Medan. This type of research is quantitative. The population in this study were all employees at PT. Pelabuhan Indonesia I Medan, amounting to 500 employees with a sample of 40 employees in the responsibility division. The type of data used in this study is quantitative data while the data sources used in this study are primary and secondary data. Data collection techniques using questionnaires and documentation. The data analysis technique used in this research is multiple linear regression analysis with IBM SPSS version 20. The results of the study show that responsibility accounting and cost control have a positive and significant effect on managerial performance partially or simultaneously..

Keyword : Responsibility Accounting, Cost Controlling, Managerial Performance



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Landasan Teori.....	5
2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban	5
2.1.1.1 Definisi Akuntansi Pertanggungjawaban	5
2.1.1.2 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban	7
2.1.1.3 Syarat – Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban	9
2.1.2 Pengendalian Biaya	16
2.1.2.1 Definisi Pengendalian	16
2.1.2.2 Definisi Biaya	17
2.1.2.3 Penggolongan Biaya	18

2.1.2.4	Definisi Pengendalian Biaya	21
2.1.2.5	Faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Biaya...	22
2.1.2.6	Tahapan Pengendalian Biaya yang Efektif.....	22
2.1.3	Kinerja Manajerial	23
2.1.3.1	Definisi Kinerja	23
2.1.3.2	Definisi Kinerja Manajerial	24
2.1.3.3	Indikator Kinerja Manajerial	25
2.2	Penelitian Terdahulu	26
2.3	Kerangka Konseptual	27
2.4	Hipotesis Penelitian.....	28
BAB III	: METODOLOGI PENELITIAN	29
3.1	Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian	29
3.1.1	Jenis Penelitian	29
3.1.2	Lokasi Penelitian	29
3.1.3	Waktu Penelitian.....	29
3.2	Populasi dan Sampel	30
3.2.1	Populasi	30
3.2.2	Sampel	30
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	31
3.4	Jenis dan Sumber Data	32
3.4.1	Jenis Data.....	32
3.4.2	Sumber Data	32
3.5	Teknik Analisis Data.....	33
3.5.1	Uji Validitas.....	33

3.5.2 Uji Reliabilitas	34
3.5.3 Uji Normalitas Data	34
3.5.4 Uji Multikolinieritas	34
3.5.5 Uji Heterokedastisitas	35
3.5.6 Analisis Regresi Linear Berganda	35
3.5.7 Uji Hipotesis	36
3.5.7.1 Uji Statistik t (Parsial)	36
3.5.7.2 Uji Statistik F (Simultan).....	36
3.5.7.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	37
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Hasil Penelitian	38
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Pelabuhan Indonesia I Medan	38
4.1.2 Deskripsi Data Responden.....	39
4.1.2.1 Jenis Kelamin.....	39
4.1.2.2 Usia	40
4.1.2.3 Pendidikan	40
4.1.2.4 Lama Bekerja.....	40
4.2 Analisis Data	41
4.2.1 Uji Validitas.....	41
4.2.2 Uji Reliabilitas	42
4.2.3 Uji Asumsi Klasik	42
4.2.3.1 Uji Normalitas	42
4.2.3.2 Uji Multikolinieritas	43
4.2.3.3 Uji Heterokedastisitas	44

4.2.4 Analisis Regresi Linear Berganda	45
4.2.5 Uji Hipotesis	46
4.2.5.1 Uji Statistik t (Parsial)	46
4.2.5.2 Uji Statistik F (Simultan).....	46
4.2.6 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	47
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	47
4.3.1 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial	47
4.3.2 Pengaruh Pengendalian biaya Terhadap Kinerja Manajerial	48
4.3.3 Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial	49
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	51
5.1 Kesimpulan	51
5.2 Saran	51
DAFTAR PUSTAKA	53
LAMPIRAN.....	56

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	29
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	31
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	40
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	40
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	40
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas	41
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	42
Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas.....	43
Tabel 4.8 Analisis Regresi Linear Berganda	45
Tabel 4.9 Uji t	46
Tabel 4.10 Uji F.....	46
Tabel 4.11 Uji R ²	47

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	28
Gambar 4.1 Uji Normal P-Plot	43
Gambar 4.2 Uji Scatterplot	44



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayatnya kepada peneliti, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat beriringan salam juga dipersembahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan kabar tentang pentingnya ilmu bagi kehidupan di dunia dan akhirat. Skripsi ini merupakan salah satu persyaratan bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan itu, disusun skripsi ini dengan judul: **“Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelindo I (Persero) Medan”**.

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

1. Ayahanda Abrinuddin Marbun dan Ibunda Emi Sulistiani Damanik yang telah berjasa dalam memberikan motivasi dan dukungan agar penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramadan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Effendi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Bapak Ilham Ramadhan Nasution, SE, M.Si, Ak, CA, selaku Kepala Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Ibu Linda Lores Purba, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.

6. Ibu Warsani Purnama Sari, SE, Ak, CA, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.
7. Ibu Sari Nuzulina Rahmadhani, SE, M.Si, selaku sekretaris yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyempurnaan skripsi ini.
8. PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian bahan skripsi ini.
9. Saut Marulitua Naibaho dan Dimas Nugroho yang sudah memberikan support dan masukan terhadap saya dalam menyelesaikan skripsi ini, Hendra yang sudah memberikan bantuannya kepada saya, Rafika Sukma dan Rahma Dharni Daulay yang telah memberikan tenaganya dan supportnya untuk saya dan teman-teman akuntansi stambuk 15 yang sudah memberikan dukungan kepada saya dan kerabat-kerabat saya yang lainnya.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

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

Medan, 17 Juli 2019
Penulis,

Ilham Syah Marbun
NPM : 158330112

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang Masalah

Perusahaan merupakan sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi memerlukan suatu manajemen yang baik. Manajemen yang baik tentunya menjadi salah satu faktor keberhasilan perusahaan. Oleh sebab itu, pihak manajemen memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan.

Suatu perusahaan dapat dikatakan baik, jika perusahaan tersebut telah berhasil mengimplementasikan sistem pengendalian manajemen kedalam perusahaannya. Sistem pengendalian manajemen adalah seluruh organisasi yang terkait dengan perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuannya. Penerapan sistem pengendalian manajemen diharapkan dapat memberikan peningkatan kinerja yang signifikan, salah satunya melalui sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Peran manajer tentu tidak terlepas dari keberhasilan perusahaan. Melalui akuntansi pertanggungjawaban, manajer mengklasifikasikan pusat – pusat pertanggungjawabannya sesuai dengan jabatan yang dipegang. Hal ini tentu dapat memaksimalkan kinerja dari para pusat pertanggungjawaban serta mencegah terjadinya penyimpangan yang tentunya berdampak positif pada pengoptimalan kinerja manajerial perusahaan. Selain sistem akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian biaya juga turut berperan

Karyawan yang berhasil memberikan inovasi kepada perusahaan tentunya layak diberikan prestasi (*reward*) kerja. Pemberian *reward* diharapkan dapat memberikan motivasi bagi para karyawan agar dapat terus berkembang dan

memberikan ide – ide cemerlang lain yang berguna bagi kelangsungan hidup perusahaan. Keberhasilan karyawan tentu tidak terlepas dari peran manajer yang telah berhasil menerapkan sistem – sistem pengendalian manajemen secara nyata serta memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi pegawai agar membuang prestasi buruk dan mempertahankan, bahkan meningkatkan prestasi yang sudah baik.

PT. Pelindo I (Persero) Medan adalah perusahaan BUMN yang bergerak dibidang pelabuhan. PT. Pelindo I (Persero) Medan disahkan berdasarkan Akta No. 1 tanggal 1 Desember 1992 dari Imas Fatimah, S.H., Notaris di Jakarta dan telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C2-8519.HT.01.01 tahun 1992 tertanggal 1 Juni 1992 serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 8612 tanggal 1 Nopember 1994, tambahan No. 87.

Melalui visi menjadikan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) sebagai pengelola terminal peti kemas dengan *throughput* terbesar di Indonesia dan misi menyediakan jasa kepelabuhan yang terintegrasi, berkualitas dan bernilai tambah untuk memacu pertumbuhan ekonomi wilayah, perusahaan ini berhasil menjadi *market leader* dalam bisnis kepelabuhan di Indonesia.

Sebagai salah satu bisnis pelabuhan di Indonesia, PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) tentu memiliki masalah dalam kelangsungan organisasinya, salah satunya masih terjadi penyimpangan – penyimpangan yang merugikan pihak perusahaan. Dalam hasil observasi langsung yang dilakukan peneliti pada PT. Pelabuhan I (Persero) Medan, ditemukan berbagai macam penyimpangan yang terjadi pada perusahaan tersebut. Rendahnya pengetahuan tentang pengendalian menjadi salah satu faktor penyimpangan perusahaan. Hal ini dikarenakan

penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan belum berjalan sebagaimana mestinya serta masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam rencana kebijakan sehingga masalah yang ada tidak dapat diatasi secara efektif dan efisien. Selain itu, pengendalian manajemen yang belum optimal juga menjadi salah satu faktor masalah organisasi. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan sistem pengendalian manajemen, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan?
2. Apakah pengendalian biaya berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan?
3. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.

3. Untuk mengetahui pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT . Pelindo I (Persero) Medan

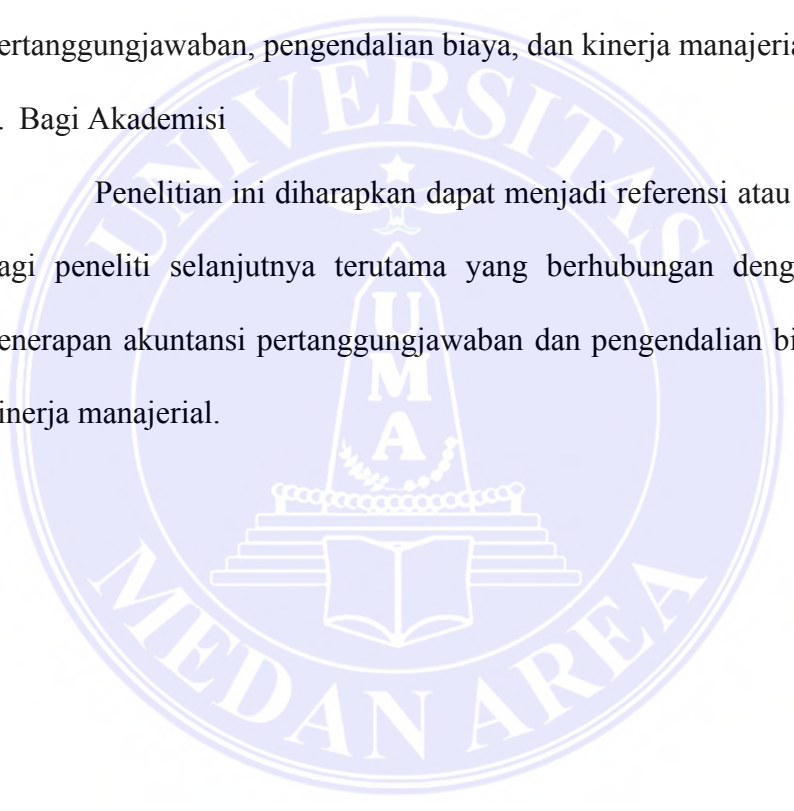
1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian biaya, dan kinerja manajerial.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1.1 Definisi Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Lubia (2010) Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Pengetahuan bagi manajer terhadap masalah-masalah bisnis dapat dikendalikan seefektif mungkin dengan mengendalikan orang-orang yang bertanggung jawab menjalankan operasi produksi.

Homgren et al. (2008) berpendapat bahwa dalam akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat elemen penting yaitu pembebanan tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan.

Sedangkan akuntansi pertanggungjawaban menurut Hutabarat (2009) adalah suatu sistem akuntansi yang memberikan informasi berbagai pusat pertanggung jawaban pada keseluruhan organisasi itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab terhadap penyimpangan dan biaya penghasilan yang dianggarkan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi yang bermanfaat bagi pimpinan perusahaan untuk pengendalian dan perencanaan proses produksi (Wijayani, 2014).

Dari definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang membagi struktur

organisasi atas bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggung jawab yang jelas. Pertanggungjawaban tersebut dikumpulkan dan dilaporkan hasil-hasil dari prestasi perusahaan yang telah dicapai. Dapat membantu membangkitkan motivasi meningkatkan prestasi para manajer pusat akuntansi pertanggungjawaban (Juita, 2014)

Wijayani (2014) mengatakan beberapa asumsi perilaku dalam akuntansi pertanggungjawaban antara lain :

1. Pengelolaan berdasarkan penyimpangan (*management by exception*) merupakan pengendalian operasi secara efektif yang memadai.
2. Pengelolaan berdasarkan tujuan (*managemen by objective*) akan menghasilkan anggaran yang disepakati, sasaran organisasi, dan rencana yang dapat dilaksanakan.
3. Struktur pertanggungjawaban sesuai dengan struktur perusahaan.
4. Manajer dan bawahannya bersedia untuk menerima tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka melalui hirarki organisasi.
5. Sistem akuntansi pertanggungjawaban mendorong kerjasama, bukan kompetisi.

Menurut Anik (2013) akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 karakteristik yaitu :

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.
2. Adanya standar yang ditetapkan perusahaan sebagai tolak ukur kinerja.
3. Kinerja manajer / perusahaan diukur dengan membandingkan realisasi dan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan
5. Kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Akuntansi pertanggungjawaban menurut Lubia (2010) mempunyai tujuan

yaitu tujuan akuntansi pertanggung jawaban adalah membebani pusat pertanggung jawaban dengan biaya yang dikeluarkannya. Akuntansi pertanggung jawaban membantu mengadakan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggung jawaban untuk meningkatkan operasi-operasi perusahaan di waktu yang akan datang.

2.1.1.2 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Manfaat akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2016) adalah :

1. Penyusunan anggaran (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi yang akan datang).
2. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa lalu).
3. Pemotivasi manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi masa lalu).

Tiga manfaat akuntansi pertanggungjawaban tersebut dilakukan agar sistem akuntansi pertanggung jawaban dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan laporan ini akan diketahui apakah rencana yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak sehingga jika terjadi penyimpangan-penyimpangan akan dapat diselidiki untuk diketahui hal-hal yang menjadi penyebab dan siapa yang bertanggung jawab untuk memperbaikinya (Anik, 2013).

Membentuk dan mempertahankan akuntansi pertanggungjawaban menurut Tin dan Hidayat (2012) adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas penggolongan tanggung jawab manajemen (departemen-departemen) pada semua tingkatan dalam setiap organisasi dengan tujuan membentuk anggaran bagi masing-masing departemen. Individu yang mengepalai klasifikasi pertanggungjawaban, harus bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan biaya-biaya dari kegiatannya.

2. Titik awal dari sistem akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagian organisasi dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Wewenang mendasar pertanggungjawaban biaya-biaya tertentu dan dengan pertimbangan serta kerja sama biaya tersebut diajukan dalam anggaran.
3. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh orang yang bersangkutan. Bagan perkiraan harus disesuaikan supaya dapat dilakukan pencatatan atas biaya-biaya yang dapat dikendalikan atau pertanggungjawaban dalam kerangka kerja yang mencakup dalam wewenang.

Menurut Lubia (2010), gambaran mengenai garis besar prinsip akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan dalam akuntansi pertanggungjawaban dapat dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

1. Menentukan garis wewenang dan tanggungjawab secara jelas bagi setiap tingkatan manajemen.
2. Menyusun sistem administrasi yang sesuai dengan garis wewenang dan tanggungjawab yang telah ditentukan.
3. Mencatat dan menilai pegawai sesuai dengan garis wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas-aktivitas pusat pertanggungjawabannya dalam keadaan baik maupun tidak (Supriyono, 1999). Permasalahan yang muncul terkait akuntansi pertanggungjawaban berdampak serius pada individu maupun organisasi.

Nurhasanah dan Siti (2015) menjelaskan hubungan organisasi dengan akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu sistem akuntansi yang

menekankan pada tanggung jawab pribadi dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu diperlukan pemisahan yang jelas mengenai wewenang dan tanggungjawab pribadi yang tercermin dalam struktur organisasi. Wewenang dan tanggungjawab tersebut berkaitan dengan pengambilan keputusan atas biaya serta pendapatan yang terjadi di bagian yang dipimpinnya (pusat pertanggungjawaban).

Sedangkan menurut Siregar, et al. (2013) pusat pertanggung jawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan pendapat, atau penggunaan dana investasi. Setiap pusat pertanggungjawaban akan mengkonsumsi masukan tertentu menjadi keluaran tertentu. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam satuan laporan untuk mengendalikan biaya. Keluaran suatu pusat pertanggungjawaban yang dijual ke pihak luar disebut pendapatan.

2.1.1.3 Syarat - Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen yang bertujuan mengumpulkan serta melaporkan akuntansi untuk masing-masing pusat pertanggungjawaban, baik berupa rencana maupun realisasinya (Aliu, 2013). Setiyanto (2017) menjelaskan akuntansi pertanggungjawaban dalam penerapannya mempunyai syarat-syarat antara lain: struktur organisasi, perencanaan anggaran, pelaksanaan pengendalian dan pelaporan.

1. Struktur Organisasi

Juita (2014) menjelaskan struktur organisasi adalah struktur yang harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap manajemen. Selain itu, harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas. Dimana organisasi disusun sedemikian rupa

sehingga wewenang mengalir dari tingkat manajemen dari atas ke bawah, sesuai tanggung jawab.

Bentuk organisasi dapat dibedakan menjadi berbagai macam. Menurut Wijayani (2014) yang berkaitan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban dibedakan menjadi dua struktur organisasi yaitu :

a. Organisasi Fungsional

Pembagian organisasi berdasarkan atas dasar fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi administrasi dan umum.

b. Organisasi Divisional

Pembagian organisasi berdasarkan atas dasar fungsi dari divisi-divisi penghasil laba.

Sedangkan menurut Mulyadi (2014) perusahaan manufaktur mempunyai kegiatan pokok mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual. Oleh karena itu dua fungsi pokok yang biasanya terdapat di perusahaan manufaktur dalam struktur organisasi adalah fungsi produksi dan fungsi pemasaran. Untuk mengkoordinasi kedua fungsi tersebut dibentuk fungsi yang ketiga yaitu fungsi administrasi dan umum.

Adapun fungsi dari struktur organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2014) adalah :

- a. Mengembangkan tugas dan kedudukan masing-masing.
- b. Untuk menciptakan suatu sistem organisasi yang baik.
- c. Untuk menciptakan suatu sistem kerja yang efisien.

Selain itu, manfaat dari struktur organisasi menurut Tarmizi, et al. (2010) adalah :

- a. Untuk mengetahui besar kecilnya suatu organisasi.

- b. Untuk mengetahui garis saluran wewenang.
- c. Untuk mengetahui berbagai macam satuan organisasi yang ada.
- d. Untuk mengetahui perincian aktifitas tiap satuan organisasi.
- e. Untuk mengetahui jabatan yang ada.
- f. Untuk mengetahui perincian tugas pejabat.

2. Perencanaan Anggaran

Supriyono (1999) mendefinisikan anggaran sebagai suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran dapat berfungsi dengan baik karena didukung struktur suatu organisasi perusahaan yang memadai disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pusat pertanggungjawaban sehingga dapat melaporkan anggaran dan realisasi.

Sedangkan Mulyadi (2014) menjelaskan anggaran sebagai suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program.

Menurut Siregar, et al. (2013) terdapat jenis-jenis anggaran di antaranya adalah anggaran biaya, pendapatan dan laba. Dirancang untuk membantu para manajer jika ada penyimpangan yang tidak menguntungkan.

Anggaran sebagai pedoman untuk melaksanakan perencanaan dan pengawasan kegiatan menurut Tarmizi, et al. (2010) mempunyai tujuan sebagai berikut :

- a. Perwujudan dari rasa tanggung jawaban pada perencanaan, akan memaksa manajemen untuk selalu berfikir kedepan memajukan perusahaan.
- b. Membantu manajemen didalam mengkoordinir kegiatan-kegiatannya, sehingga tujuan masing-masing bagian dalam organisasi sejalan dengan tujuan perusahaan secara menyeluruh.
- c. Dengan anggaran, manajemen dapat mengukur prestasi yang telah dicapai setiap tingkatan manajemen dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Untuk pengendalian biaya, anggaran biaya harus disusun sesuai dengan tingkat manajemen organisasi di perusahaan. Anggaran dalam akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat untuk menilai pelaksanaan dari bagian-bagian yang ada dalam perusahaan yang berada di struktur organisasi (Tarmizi, et al., 2010).

Menurut Rosidah dan Krisnadi (2008) anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan anggaran mendorong manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.
- b. Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan keputusan yang lebih baik untuk mencegah timbulnya masalah dan menghasilkan status keuangan yang lebih baik.
- c. Menyediakan standar evaluasi kinerja anggaran memberikan standar yang dapat mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya perusahaan dan memotivasi karyawan.
- d. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi .

Dalam penyusunan anggaran perusahaan, ada beberapa keunggulan yang dapat diperoleh bila perusahaan menerapkan penyusunan anggaran yang baik. Menurut Homgren, et al. (2008) keunggulan anggaran adalah:

- a. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut direncanakan. Bagi manajemen, hasil proyeksi menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.
- b. Dalam penyusunan anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan.
- c. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik dan buruknya suatu hasil yang diperoleh.
- d. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya.
- e. Mengingat setiap manajer dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta (*sense of participation*).

Siregar, et al. (2013) berpendapat, bahwa anggaran adalah tingkah laku individu dan kelompok dalam berbagai proses yang dilaksanakan oleh manajemen. Perilaku manajer yang berhubungan dengan anggaran sangat bergantung pada hubungannya dengan manajer yang lain dalam kelompok. Agar dapat dijalankan dengan baik maka anggaran disusun dengan pihak yang terkait.

Menurut Siregar et al. (2013) selain memiliki keunggulan, anggaran juga memiliki beberapa kelemahan, antara lain:

- a. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (permintaan efektif, kepastian produksi dan lain – lain), maka terlaksananya tergantung pada

pada ketepatan estimasi tersebut.

- b. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan secara sungguh-sungguh.
- c. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bukan menguntungkannya.
- d. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, sebab itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

Hubungan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban menurut (Lubia, 2010) adalah proses penyusunan anggaran untuk menetapkan peran (*role setting*) dalam usaha untuk pencapaian sasaran perusahaan. Oleh karena itu, penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mengukur berbagai nilai sumber daya yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran, informasi akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat pengirim pesan.

Informasi tersebut memberikan informasi mengenai keadaan perusahaan dalam upaya menurunkan biaya atau untuk meningkatkan daya saing. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban harus bertanggung jawab terhadap elemen-elemen yang secara langsung berada di bawah pengendaliannya. Salah satu tanggung jawab manajer adalah tanggung jawab terhadap pendapatan dan biaya (Lubia, 2010). Melalui laporan prestasi anggaran setiap pusat pertanggungjawaban dibandingkan dengan realisasinya atau nilai aktualnya, selanjutnya dapat ditentukan prestasi manajer tiap pusat pertanggungjawaban

(Wahyudi, 2015).

3. Pelaksanaan Pengendalian

Perencanaan adalah rencana manajemen untuk melakukan prosedur yang digunakan untuk menentukan kinerja sesuai yang ditetapkan (Siyabola dan Raji, 2013). Manajemen akan menetapkan tujuan secara keseluruhan dengan prosedur dan standar perusahaan dalam menjalankan perusahaan tersebut. Aliu (2013) menjelaskan pengendalian adalah sebagai monitoring dan evaluasi secara terus-menerus serta membandingkan antara anggaran dan ralisasinya.

Perusahaan perlu melakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan demi mengurangi biaya yang tidak efektif (Wijayani, 2014). Sebagian besar perusahaan tidak mencantumkan dengan rinci pengeluaran yang ada di laporan laba rugi pada akun biaya lain-lain secara detail. Apabila itu terjadi perusahaan akan mengalami kerugian atau mengurangi keuntungan suatu perusahaan.

Wijayani (2014) juga menjelaskan pengendalian harus segera dilakukan sebelum menjadi kerugian besar, pengendalian juga merupakan langkah penting agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat segera dianalisa secepatnya dan dinyatakan sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab dengan biaya tersebut. Dengan demikian pengendalian, kecepatan dan metode akan diambil pada pengendalian biaya perusahaan itu sendiri.

4. Pelaporan

Laporan pertanggungjawaban merupakan laporan-laporan yang menerangkan hasil dari konsep akuntansi pertanggungjawaban yang memegang peranan penting dalam kegiatan penyusunan perencanaan dan pengawasan atas

jalannya operasi perusahaan (Subramanyam dan Wild, 2010). Di dalam pengumpulan atau pelaporan biaya, tiap bidang pertanggungjawaban harus dipisahkan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

Menurut Siregar, et al. (2013) laporan pertanggung jawaban memiliki dua tujuan utama, yaitu:

- a. Memotivasi individu mencapai kinerja yang tinggi dengan melaporkan efisiensi dan inefisiensi kepada manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya.
- b. Memberi informasi yang dapat membantu manajer pusat pertanggungjawaban untuk mengidentifikasi inefisiensi sehingga mereka dapat mengendalikan biaya menjadi lebih efisien.

Apabila sistem dirancang dengan baik, maka akuntabilitas memberi motivasi yang besar bagi manajer untuk bekerja secara efisien. Manajer pusat pertanggungjawaban akan dievaluasi dan dimintai pertanggungjawabannya atas penggunaan sumber daya perusahaan (Ardiani dan Wirasedana, 2013). Oleh karena itu, mereka akan terdorong untuk memantau secara ketat aktivitas yang dikendalikannya.

Laporan tersebut boleh jadi merupakan informasi yang sudah diketahui manajer. Informasi merupakan suatu komponen yang sangat penting bagi perusahaan karena informasi adalah *input* dasar dalam setiap pengambilan keputusan, Informasi yang relevan, tepat waktu, akurat, dan lengkap sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan (Juita, 2014).

2.1.2 Pengendalian Biaya

2.1.2.1 Definisi Pengendalian

Menurut Daljono (2009:4) dalam Adharawati (2010) definisi pengendalian

adalah kegiatan manajemen setiap hari untuk meyakinkan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan yang telah direncanakan. Hansen dan Mowen dalam Deny Arnos Kwary (2009:8) mendefinisikan pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian merupakan suatu proses tindakan untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan operasi perusahaan tersebut telah dilakukan sesuai dengan tujuan, sasaran kebijakan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Disamping itu pengendalian merupakan kegiatan para manajer yang dilakukan secara sistematis dan teratur untuk mengukur suatu pelaksanaan kegiatan dengan cara membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya dan mengambil alih tindakan perbaikan bila terjadi penyimpangan.

2.1.2.2 Definisi Biaya

Mulyadi (2012:8) menyatakan bahwa biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Ada empat unsur pokok dalam definisi biaya tersebut diatas.

1. Biaya yang merupakan pengorbanan sumber ekonomi
2. Diukur dalam satuan uang
3. Yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.”

Menurut Firdaus Ahmad dan Wasilah Abdullah (2012:22) definisi biaya adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang

atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen dalam Deny Arnos Kwary (2009:47) mendefinisikan biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa depan bagi organisasi.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah suatu bentuk pengorbanan yang dapat diukur dengan satuan uang atas barang atau jasa untuk suatu tujuan tertentu.

2.1.2.3 Penggolongan Biaya

Menurut Mulyadi (2012:15) mengatakan bahwa biaya dapat digolongkan sebagai berikut ini :

1. Objek Pengeluaran
2. Fungsi pokok dalam perusahaan
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
4. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
5. Jangka waktu manfaatnya.

Uraian dari masing-masing penggolongan biaya menurut Mulyadi (2012:15) adalah sebagai berikut :

1. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran

Dalam penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut “Biaya Bahan Bakar”

2. Penggolongan biaya menurut fungsi pokok perusahaan

Dalam perusahaan manufaktur, ada tiga fungsi pokok, yaitu fungsi produksi,

fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu dalam perusahaan manufaktur, biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok :

- a. Biaya produksi. Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut objek pengeluarannya, secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik (*factory overhead cost*). Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung disebut pula dengan istilah biaya utama (*prime cost*), sedangkan biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik disebut dengan istilah biaya konversi (*conversion cost*), yang merupakan biaya untuk mengkonversi (mengubah) bahan baku menjadi produk jadi.
- b. Biaya pemasaran. Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya iklan, biaya promosi, biaya angkutan dari gudang perusahaan ke gudang pembeli, gaji karyawan bagian-bagian yang melaksanakan kegiatan pemasaran, biaya contoh (*sample*).
- c. Biaya administrasi dan umum. Merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contoh biaya ini adalah biaya gaji karyawan bagian keuangan, bagian akuntansi, bagian pemeriksaan akuntan, biaya fotocopy.

3. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai.

Sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayainya. Biaya dikelompokkan menjadi dua golongan :

- a. Biaya langsung. Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang penyebab

satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Jika sesuatu yang dibiayai tersebut tidak ada, maka biaya langsung ini tidak akan terjadi. Dengan demikian biaya langsung akan mudah diidentifikasi dengan sesuatu yang dibiayai. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya langsung departemen (*direct departmental cost*) adalah semua biaya yang terjadi di dalam departemen tertentu.

- b. Biaya tidak langsung. Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk disebut dengan biaya produksi tidak langsung atau biaya overhead pabrik. Biaya ini tidak mudah diidentifikasi dengan produk tertentu. Dalam hubungannya dengan departemen, biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi di suatu departemen.
4. Penggolongan biaya menurut perilakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi :
- a. Biaya variabel. Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh, biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
 - b. Biaya semivariabel. Biaya semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semivariabel mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel.
 - c. Biaya semifixed. Biaya semifixed adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah konstan pada volume produksi tertentu.
 - d. Biaya tetap. Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam

kisar volume kegiatan tertentu. Contohnya dari biaya tetap adalah biaya gaji.

5. Penggolongan biaya atas dasar jangka waktu manfaatnya. Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua :

- a. Pengeluaran modal (*capital expenditures*). Pengeluaran modal adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi. Pengeluaran modal ini pada saat terjadinya dibebankan sebagai harga pokok aktiva, dan dibebankan dalam tahun-tahun yang menikmati manfaatnya dengan cara didepresiasi, diamortisasi, atau deplesi.
- b. Pengeluaran pendapatan (*revenue expenditures*). Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Pada saat terjadinya, pengeluaran pendapatan ini dibebankan sebagai biaya dan dipertemukan dengan pendapatan yang diperoleh dari pengeluaran biaya tersebut.

2.1.2.4 Definisi Pengendalian Biaya

Menurut Raiborn dan Kinney yang dialih bahasakan oleh Biro Bahasa Alkemis (2009:334), definisi pengendalian biaya adalah bagian integral yang menyokong keputusan perusahaan, yang mencakup alat-alat serta metode formal dan informal yang dirancang untuk mengelola biaya perusahaan.

Menurut Firdaus Ahmad dan Wasilah Abdullah (2012:5) definisi Pengendalian biaya merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Sedangkan Surjadi (2013:3) mendefinisikan pengendalian biaya adalah serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi yang dimaksudkan agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai dengan

biaya seminimal mungkin. Dalam pengendalian biaya harus diperhatikan beberapa masalah pokok seperti menetapkan tanggungjawab pengendalian biaya, membatasi usaha-usaha pengendalian perorangan pada biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan laporan pelaksanaan orang-orang bersangkutan. Berdasarkan definisi yang telah diuraikan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengendalian biaya merupakan usaha manajemen untuk mencapai sasaran biaya dalam kegiatan tertentu.

2.1.2.5 Faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Biaya

Menurut Rudianto (2013:180) beberapa faktor yang mempengaruhi pengendalian biaya secara bertanggungjawab adalah :

1. Faktor Internal
2. Saling ketergantungan dengan departemen lain.
3. Faktor Lingkungan.

2.1.2.6 Tahapan Pengendalian Biaya yang Efektif

Menurut Mulyadi (2001:501), untuk melakukan pengendalian biaya di dalam perusahaan tergantung pada besar kecilnya perusahaan tersebut, dan telah berkembang melalui lima tahapan, yaitu :

- a. Pengendalian biaya dengan pengawasan fisik.
- b. Pengendalian biaya dengan menggunakan catatan akuntansi historis
- c. Pengendalian biaya dengan menggunakan anggaran statis dan biaya standar
- d. Pengendalian biaya dengan menggunakan anggaran fleksibel dengan biaya standar
- e. Pengendalian biaya dengan pembuatan pusat-pusat pertanggungjawaban dan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban.

2.1.3 Kinerja Manajerial

2.1.3.1 Definisi Kinerja

Dalam melaksanakan kegiatan operasional sehari-hari, perusahaan perlu melakukan penilaian mengenai efektivitas dari kegiatan operasional tersebut sehingga hasil dari penilaian tersebut dapat digunakan oleh perusahaan dalam menilai kinerja perusahaan. Pada dasarnya, kinerja perusahaan ditunjang oleh kinerja manajer serta kinerja para karyawan perusahaan tersebut. Penilaian kinerja ini pada dasarnya adalah penilaian atas personal atau karyawan dalam melaksanakan tugas serta proses yang dilaksanakan oleh karyawan. Dalam meningkatkan kemampuannya serta kemampuan perusahaan dalam mencapai laba. Penilaian kinerja harus dilaksanakan dengan baik karena hal ini akan sangat bermanfaat bagi perusahaan serta karyawan yang bersangkutan.

Pengertian 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 strategi suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Moehariono (2009:60) Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut Hasibuan (2011:7) mengatakan bahwa Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dengan menetapkan strategi organisasi serta mengelola sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan, agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan harapan.

2.1.3.2 Definisi Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi diselenggarakan oleh manusia, sehingga penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Menurut Kornelius Harefa (2008:17) Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan.

Menurut Mahoney et.al (1965) dalam Kurnia (2010) mendefinisikan Kinerja manajerial didasarkan pada fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam teori manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen meliputi : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan

Menurut Herman Aguinis (2009:2) definisi kinerja manajerial adalah *Managerial performance is a countinuous process of identifying, measuring, and developing the performance of individuals and teams and aligning performance with the strategic goals of the organization.*

Dari definisi diatas maka kinerja manajerial merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi

atau perusahaan dalam suatu periode tertentu. Kinerja manajerial yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja manajerial merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Manajerial

Mahoney (1963) dalam Kurnianingsih dan Indriantoro (2003:24) menjelaskan, mengukur kinerja manajerial dengan indikator sebagai berikut :

1. Perencanaan

Tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi yang akan datang guna mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Investigasi

Upaya yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mempersiapkan informasi dalam bentuk laporan-laporan. Catatan dan analisa pekerjaan untuk dapat mengukur hasil pelaksanaannya.

3. Koordinasi

Menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

4. Evaluasi

Penilaian atas usulan atau kinerja yang diamati dan dilaporkan.

5. Supervisi

Mengarahkan, memimpin dan mengembangkan potensi bawahan serta melatih dan menjelaskan aturan-aturan kerja kepada bawahan.

6. Penataan staf (*Staffing*)

Memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unit lainnya.

7. Negosiasi

Usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.

8. Representasi

Menyampaikan informasi tentang visi, misi dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah daftar penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Fitriana Lestanti (2017)	Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya (Studi pada perusahaan manufaktur di kabupaten boyolali)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya di perusahaan manufaktur kabupaten boyolali. Jadi, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dapat mempengaruhi pengendalian biaya di perusahaan manufaktur kabupaten boyolali.
2	Yulia Dwi Cahya (2014)	Efektivitas sistem pengendalian manajemen pendapatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Kebayoran pharma cabang	Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan adalah 1) sistem pengendalian manajemen pendapatan pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang sudah ada namun masih jauh dari kata sempurna, masih banyak yang harus dibenahi dari sistem pengendalian manajemen pendapatan

		palembang	yang dimiliki perusahaan agar target dan tujuan perusahaan dapat tercapai. 2) dalam hal meningkatkan kinerja perusahaan, PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang memiliki target penjualan untuk mencapai target anggaran pendapatan, namun target tidak pernah tercapai dan beban perusahaan semakin meningkat sehingga menyebabkan laba perusahaan menurun setiap tahunnya yang menyebabkan kinerja perusahaan memburuk pula.
3	Dwisty Utari Yasmin (2017)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada PT. INTI (Persero) Bandung dan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung)	Dari hasil penelitian bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. INTI (Persero) Bandung dan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung.
4	Sella Oktavian i, dkk (2015)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya (Studi Pada PT. INTI (Persero))	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. INTI (Persero) dinilai telah baik. Kinerja manajer pusat biaya pada PT. INTI (Persero) dinilai baik. Besarnya pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja manajer pusat biaya pada PT. INTI (Persero) termasuk pada kategori kuat.

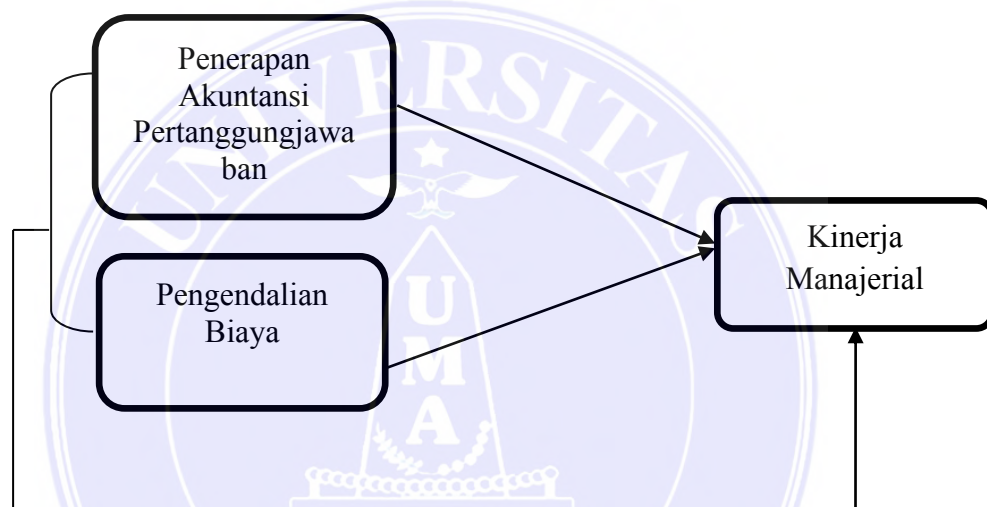
2.3 Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial

Dari perspektif individu, Menurut Lubia (2010) Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh

para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

Dari penelitian yang dilakukan diperoleh bahwa adanya hubungan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban di dalam perusahaan maka akan semakin baik kinerja manajerial yang dihasilkan, dan kinerja manajerial dapat dinilai bila pengendalian biaya dalam perusahaan juga baik dan berjalan dengan baik.



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual yang dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 = Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan

H2 = Pengendalian Biaya berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.

H3 = Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Yaitu, penelitian yang menjelaskan tentang seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Situmorang dan Ginting, 2008 : 57). Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan adanya Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.

3.1.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Pelindo I (Persero) Medan yang beralamat di Jln. Krakatau Ujung No. 100, Tj. Mulia, Kec. Medan Deli, Kota Medan, Sumatera Utara 20241, Telp. (061) 6610270.

3.1.3 Waktu penelitian

Adapun waktu penelitian akan dilakukan pada bulan Februari 2019 sampai dengan Juni 2019 perincian dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Keterangan	2019						
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt
1	Pengajuan Judul							
2	Penyelesaian Proposal							
3	Bimbingan Proposal							
4	Seminar Proposal							

5	Pengumpulan Data							
6	Penyelesaian Hasil							
7	Bimbingan Hasil							
8	Seminar Hasil							
9	Penyiapan Berkas							
10	Sidang Meja Hijau							

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek inferensi. Statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia I Medan yang berjumlah 500 karyawan.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017 : 81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, maka tidak mungkin bagi peneliti untuk mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017 : 83). Pendekatan pada penelitian ini yaitu pendekatan *purposive sampling* yaitu, teknik penentuan

sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2017 : 85).

Kriteria pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu setiap karyawan yang terlibat dalam pengendalian biaya perusahaan. Maka, sampel pada penelitian ini yaitu 40 orang karyawan divisi pertanggungjawaban pada PT. Pelabuhan Indonesia I Medan.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dari masing-masing variabel pada penelitian ini adalah :

a. Variabel Bebas (X)

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

b. Kinerja Manajerial (Y)

Menurut Sugiyono (2017: 39), variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi sebab akibat karena adanya variabel bebas (*independent*). Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja manajerial (Y).

Tabel 3.2
Defenisi Operasional Variabel

Jenis Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Akuntansi Pertanggungjawaban (X_1)	Suatu sistem akuntansi yang membagi struktur organisasi atas bagian-bagian atau pusat-pusat pertanggungjawaban yang memiliki otoritas dan tanggung jawab yang jelas	1. Struktur Organisasi 2. Perencanaan Anggaran 3. Pelaksanaan Pengendalian 4. Pelaporan	Ordinal
Pengendalian Biaya (X_2)	Bagian integral yang menyokong keputusan perusahaan, yang	1. Pengawasan Fisik 2. Catatan Akuntansi 3. Anggaran Statis dan Biaya	Ordinal

	mencakup alat-alat serta metode formal dan informal yang dirancang untuk mengelola biaya perusahaan	Standar 4. Anggaran Fleksibel 5. Pusat Pertanggungjawaban	
Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan atau respresentasi	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pengaturan Staff 7. Negosiasi 8. Perwakilan	Ordinal

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif (Sugiyono, 2017:8) dan teknik pengumpulan data dengan cara penyebaran angket dan dokumentasi.

3.4.2 Sumber Data

Penulis menggunakan 2 (dua) jenis data dalam penelitian ini yaitu :

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan yang langsung dari objeknya (Ibid : 137).

Penulis memperoleh data dengan cara melakukan pembagian angket atau kuisisioner kepada karyawan PT. Pelindo I (Persero) Medan.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, dan

sudah dikumpulkan (Sugiyono : 2008:402). Peneliti menggunakan data secara tidak langsung berhubungan dengan responden yang diteliti dan merupakan pendukung bagian penelitian yang dilakukan, yaitu data yang diperoleh dari bentuk dokumentasi, laporan-laporan, buku-buku atau literatur-literatur dari instansi tempat melakukan penelitian.

3.5 Teknik Analisis Data

Pengelolaan data penelitian ini menggunakan *software SPSS for windows 24.0*. pengolahan data dilakukan dalam beberapa tahap pengujian. Pengujian yang pertama adalah statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian dengan demografi responden. Statistik deskriptif menjelaskan skala jawaban responden pada setiap variabel yang diukur dari minimum, maksimum rata-rata dan standar deviasi, juga untuk mengetahui demografi responden yang terdiri dari kategori, jenis kelamin, pendidikan, umur, posisi dan lama bekerja.

Pengujian yang kedua adalah pengujian instrumen penelitian. Pengujian tersebut adalah :

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk menguji validitas adalah dengan mengkorelasi item-item total, yakni dengan mengkorelasikan skor-skor suatu item angket dengan totalnya. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 5% atau 0,05 dengan derajat kebebasan (dk) = 83. Maka r_{tabel} adalah 0,213

Adapun kriteria pengujian menurut Azuar Juliandi, dkk (2015) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *pearson correlation* (R_{hitung}) $> R_{tabel}$ maka butir pertanyaan dikatakan valid.
2. Jika nilai *pearson correlation* (R_{hitung}) $< R_{tabel}$ maka butir pertanyaan dikatakan tidak valid.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* Reliabilitas merupakan tingkat keandalan alat ukur (kuesioner). Kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang apabila dicobakan berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama, cara mengukurnya dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dimana pada pengujian reliabilitas ini menggunakan bantuan komputer program SPSS. Jika nilai *Cronbach Alpha* pada kuesioner $0,213 > /0,6$ maka variabel tersebut dinyatakan reliabel.

3.5.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2016). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas data tersebut dapat dilakukan melalui 3 cara yaitu menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov (Uji K-S), grafik histogram dan kurva penyebaran P-Plot. Untuk Uji K-S yakni jika nilai hasil Uji K-S $>$ dibandingkan taraf signifikansi 0,05 maka sebaran data tidak menyimpang dari kurva normalnya itu uji normalitas. Sedangkan melalui pola penyebaran

PPlot dan grafik histogram, yakni jika pola penyebaran memiliki garis normal maka dapat dikatakan data berdistribusi normal (Ghozali, 2016).

3.5.4 Uji Multikolinearitas

Menurut Imam Ghozali (2016) uji ini dimaksudkan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variabel independen yang satu dengan variabel independen yang lain. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi di antara variabel independen. Uji Multikolinieritas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Jika $VIF > 10$ dan nilai tolerance $< 0,10$ maka terjadi gejala Multikolinieritas (Ghozali, 2016).

3.5.5 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, atau disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, tidak heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas ditandai dengan adanya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

3.5.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis kuantitatif yang dilakukan berdasarkan data primer yang diperoleh dari penyebaran instrumen (daftar pertanyaan) kepada sampel, dan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*) terhadap

variabel terikat (*dependent variable*). Rumus yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan adalah persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana :

Y = Kinerja Manajerial

a = Konstanta

b_{12} = Koefisien regresi

X_1 = Akuntansi Pertanggungjawaban

X_2 = Pengendalian Biaya

e = Faktor kesalahan

3.5.7 Uji Hipotesis

3.5.7.1 Uji Statistik t (Parsial)

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Menurut Ghozali (2016), pengaruh secara parsial dapat dilihat melalui perhitungan dibawah ini yaitu sebagai berikut:

- a) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas variabel terikat.
- b) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, hal ini menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

3.5.7.2 Uji Statistik F (Simultan)

Uji F dikenal dengan uji simultan yaitu uji untuk melihat bagaimana pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel

terikatnya, atau untuk menguji apakah model regresi yang akan kita buat baik signifikan atau tidak signifikan. Menurut Ghozali (2016: 102) cara melihat ada atau tidak adanya pengaruh uji F dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $<0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*).
- b. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $>0,05$, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing – masing variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*).

3.5.7.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui berapa persen besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai R^2 adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan kemampuan variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat sangat terbatas. Jika nilai R^2 mendekati satu, maka variabel – variabel bebas memiliki kemampuan untuk memprediksi variabel terikat (Ghozali, 2016 :102).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian dari judul “Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan” maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Akuntansi pertanggungjawaban secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
2. Pengendalian biaya secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Pengendalian manajemen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
3. Akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Akuntansi pertanggungjawaban serta pengendalian biaya saling berhubungan dalam mendorong peningkatan kinerja manajerial dalam perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa adanya pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT. Pelindo I (Persero) Medan. Oleh karena itu saran yang akan peneliti ajukan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan serta mendorong kinerja manajerial kerja di dalam sebuah perusahaan, maka perusahaan harus meningkatkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban maupun pengendalian biaya karena dua variabel tersebut

sangat berperan penting dalam membantu meningkatkan kinerja manajerial dalam perusahaan.

2. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin menggunakan judul penelitian ini dapat memilih tempat penelitian dan variabel penelitian lainnya agar dapat memperluas objek penelitian serta mendapatkan perbandingan hasil penelitian, sehingga menambah referensi dari sumber maupun dari penelitian lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., Govindarajan, Vijay. 2005. *Management Control System* Sistem Pengendalian Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, Irfan. 2016. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja. Edisi 1. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani. 2012. Manajemen. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Mulyadi dan Setiawan, Johny. 2001. Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen. Jakarta: Salemba Empat
- Siswanto, H.B. 2016. Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Suadi, Arief. 2001. Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi 5. Yogyakarta: BPFE
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Supriyono, R.A. 2001. Akuntansi Manajemen 2 Struktur Pengendalian Manajemen. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE
- Suryabrata, Sumadi. 2013. Metodologi Penelitian. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Tika, Moh. Pabundu. 2010. Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Edisi 5. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Zulkarnain Lubis, Sutrisno, Andre Hasudungan Lubis. 2017. Panduan Praktis Praktikum SPSS. Medan: Pusat Komputer Universitas Medan Area
- Netty Herawaty, Susfa Yetti dan M.Gowon. 2009. Pengaruh Struktur Pengendalian Manajemen dan Proses Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perbankan Kota Jambi. Jambi: Universitas Jambi
- Romadhani, Putri Nur. 2016. Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Sukoharjo). Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta

Rudi Rahmad, Rini Lestari, Epi Fitriah. 2016. Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial. Bandung: Universitas Islam Bandung

Setyani, Marselita. 2015. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan, dan Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial. Jember: Universitas Jember



LAMPIRAN

Lampiran 1

LEMBAR KUESIONER

IDENTITAS RESPONDEN

Mohon kesediaan Bapak/Ibu mengisi daftar berikut :

1. Jenis Kelamin : Pria Wanita
2. Umur : < 25 > 55
3. Pendidikan Terakhir : SMA D3
 S1 S2
4. Lama Bapak/Ibu bekerja : 1-5 th
 5-10 th
 >10 th

Cara pengisian kuesioner :

Bapak/ibu/saudara/i cukup memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i. Setiap pernyataan mengharapkan hanya ada satu jawaban. Setiap angka akan mewakili tingkat kesesuaian dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i. Skor/Nilai jawaban adalah sebagai berikut :

Skor/Nilai 1 : SS (Sangat Setuju)

Skor/Nilai 2 : S (Setuju)

Skor/Nilai 3 : N (Netral)

Skor/Nilai 4 : TS (Tidak Setuju)

Skor/Nilai 5 : STS (Sangat Tidak Setuju)

DAFTAR PERTANYAAN

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Perusahaan sudah mempunyai struktur organisasi yang jelas					
2	Menentukan program serta anggaran untuk jangka waktu yang telah ditentukan					
3	Melakukan pengendalian atas kegiatan yang dilakukan untuk memastikan pelaksanaan sesuai dengan perencanaan					
4	Pelaporan penanggungjawab atas jalannya operasi perusahaan					

2. Pengendalian Biaya

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Penerapan perencanaan biaya sebagai upaya untuk mewujudkan efektivitas penggunaan biaya					
2	Mengidentifikasi permasalahan kualitas yang akan diselesaikan					
3	Menentukan kemampuan setiap proses yang ada					
4	Membuat laporan perbaikan yang diperlukan					
5	Mengimplementasikan permintaan perubahan					

3. Kinerja Manajerial

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Menentukan tujuan, kebijakan, penjadwalan kerja, merancang prosedur, pemograman					
2	Melakukan tukar-menukar informasi dengan bidang lain untuk meningkatkan dan menyesuaikan program					
3	Menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan,					

	peilaian pegawai, penilaian catatan hasil, pemeriksaan produk					
4	Manajemen melakukan pengarahan dan pengembangan bawahan, membimbing, melatihserta menjelaskan peraturan kerja pada bawahan.					
5	Melakukan perekrutan karyawan, menempatkan dan meleakukan mutasi dan promosi					
6	Manajemen melakukan pengumpulan dan menyampaikan informasi					
7	Manajemen melakukan penawaran dalam setiap kontrak kerja					
8	Pimpinan menghadiri pertemuan dengan lembaga lain untuk menjelaskan program kerja danmempromosikan tujuan umum perusahaan					

Lampiran. 2

Rekapitulasi Jawaban Responden

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

NO	AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN				TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
1	5	5	5	5	20
2	4	4	5	4	17
3	5	5	5	4	19
4	5	4	4	4	17
5	5	4	4	5	18
6	5	4	5	4	18
7	4	4	4	4	16
8	5	5	5	4	19
9	5	4	4	5	18
10	4	4	4	4	16
11	4	4	4	4	16
12	4	5	5	5	19
13	4	4	5	4	17

14	4	4	5	4	17
15	3	3	4	4	14
16	3	3	4	3	13
17	4	4	4	4	16
18	5	5	5	4	19
19	5	5	4	5	19
20	5	4	4	5	18
21	4	4	5	5	18
22	4	3	4	4	15
23	4	4	4	5	17
24	4	5	4	4	17
25	4	4	4	4	16
26	4	4	4	4	16
27	5	4	4	4	17
28	5	5	4	5	19
29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	4	4	4	5	17
32	5	4	5	5	19
33	5	4	5	5	19
34	4	3	4	4	15
35	4	4	5	4	17
36	5	5	5	5	20
37	4	4	4	5	17
38	4	4	4	5	17
39	4	5	4	5	18
40	5	4	4	5	18

2. Pengendalian Biaya

NO	PENGENDALIAN BIAYA					TOTAL
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	4	4	4	4	4	20
2	4	4	5	4	4	21
3	4	5	5	4	4	22
4	5	5	4	5	4	23
5	4	4	4	4	4	20
6	4	4	4	4	5	21
7	4	4	4	4	5	21

8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	5	4	5	22
10	4	5	4	4	4	21
11	4	4	4	4	4	20
12	4	4	4	4	4	20
13	4	4	5	4	4	21
14	4	4	4	4	4	20
15	5	5	4	5	5	24
16	5	4	4	5	5	23
17	3	4	4	3	4	18
18	5	5	5	5	5	25
19	5	4	5	5	5	24
20	4	4	4	4	4	20
21	4	5	5	4	5	23
22	4	4	4	4	4	20
23	5	4	5	5	4	23
24	5	4	5	5	5	24
25	3	5	4	3	5	20
26	5	4	4	5	4	22
27	4	5	4	4	4	21
28	5	4	5	5	4	23
29	4	4	3	4	3	18
30	4	4	3	4	3	18
31	4	4	5	4	4	21
32	4	5	4	4	5	22
33	4	5	5	4	5	23
34	5	5	4	5	5	24
35	4	5	4	4	4	21
36	5	4	5	5	4	23
37	4	4	3	4	3	18
38	3	4	4	3	4	18
39	5	5	5	5	5	25
40	5	4	5	5	5	24

3. Kinerja Manajerial

NO	KINERJA MANAJERIAL								TOTAL
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y6	Y7	Y8	
1	5	5	5	4	5	5	5	5	39

2	4	4	4	5	5	4	4	4	34
3	5	5	5	5	4	5	5	5	39
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	4	5	5	5	4	4	5	36
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	4	5	5	4	5	4	5	5	37
8	5	5	4	5	5	5	5	4	38
9	4	5	5	5	5	4	5	5	38
10	4	4	5	4	4	4	4	5	34
11	4	5	5	4	4	4	5	5	36
12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
13	4	4	4	4	4	4	4	5	33
14	4	5	5	5	5	4	5	5	38
15	3	5	5	5	5	3	5	5	36
16	5	4	4	5	5	5	4	4	36
17	4	4	4	4	3	4	4	4	31
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	4	3	4	4	4	4	3	4	30
21	5	4	4	5	5	5	4	4	36
22	5	3	5	4	4	5	3	5	34
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	5	4	4	5	4	5	4	4	35
25	4	4	4	4	5	4	4	4	33
26	4	5	5	4	5	4	5	4	36
27	4	5	5	4	5	4	5	5	37
28	5	5	4	5	5	5	5	4	38
29	4	4	4	4	3	4	4	4	31
30	4	5	4	4	4	4	5	4	34
31	4	4	5	5	4	4	4	5	35
32	5	5	4	5	5	5	5	4	38
33	4	5	5	5	5	4	5	5	38
34	3	5	5	4	5	4	5	5	36
35	4	5	5	4	5	4	5	5	37
36	5	5	4	4	5	5	5	4	37
37	4	4	4	5	4	4	4	4	33
38	4	4	4	4	4	4	4	5	33
39	5	5	5	5	5	5	5	5	40
40	5	5	5	4	5	5	5	5	39

Lampiran.3

Hasil Validitas

1. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,527**	,284	,438**	,806**
	Sig. (2-tailed)		,000	,076	,005	,000
	N	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	,527**	1	,357*	,373*	,806**
	Sig. (2-tailed)	,000		,024	,018	,000
	N	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	,284	,357*	1	,039	,560**
	Sig. (2-tailed)	,076	,024		,811	,000
	N	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	,438**	,373*	,039	1	,661**
	Sig. (2-tailed)	,005	,018	,811		,000
	N	40	40	40	40	40
X1	Pearson Correlation	,806**	,806**	,560**	,661**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

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

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

2. Pengendalian Biaya

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,069	,359*	1,000**	,287	,801**
	Sig. (2-tailed)		,673	,023	,000	,073	,000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	,069	1	,098	,069	,365*	,419**
	Sig. (2-tailed)	,673		,548	,673	,021	,007
	N	40	40	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	,359*	,098	1	,359*	,514**	,695**
	Sig. (2-tailed)	,023	,548		,023	,001	,000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.4	Pearson Correlation	1,000**	,069	,359*	1	,287	,801**
	Sig. (2-tailed)	,000	,673	,023		,073	,000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.5	Pearson Correlation	,287	,365*	,514**	,287	1	,716**
	Sig. (2-tailed)	,073	,021	,001	,073		,000
	N	40	40	40	40	40	40
X2	Pearson Correlation	,801**	,419**	,695**	,801**	,716**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40

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

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

3. Kinerja Manajerial

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y
Y1	Pearson Correlation	1	,128	-,055	,357*	,222	,963**	,128	-,088	,538**

	Sig. (2-tailed)		,430	,738	,024	,168	,000	,430	,588	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	,128	1	,459**	,208	,567**	,173	1,000**	,329	,785**
Y2	Sig. (2-tailed)	,430		,003	,198	,000	,285	,000	,038	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	-,055	,459**	1	,094	,364	-,019	,459**	,846**	,603**
Y3	Sig. (2-tailed)	,738		,003	,565	,021	,908	,003	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	,357*	,208	,094	1	,378*	,335*	,208	,041	,513**
Y4	Sig. (2-tailed)	,024		,198	,565	,016	,035	,198	,802	,001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	,222	,567**	,364*	,378*	1	,271	,567**	,228	,726**
Y5	Sig. (2-tailed)	,168		,000	,021	,016		,091	,000	,158
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	,963**	,173	-,019	,335*	,271	1	,173	-,057	,574**
Y6	Sig. (2-tailed)	,000		,285	,908	,035	,091	,285	,727	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	,128	1,000**	,459**	,208	,567**	,173	1	,329	,785**
Y7	Sig. (2-tailed)	,430		,000	,003	,198	,000	,285		,038
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	-,088	,329	,846**	,041	,228	-,057	,329	1	,495**
Y8	Sig. (2-tailed)	,588		,038	,000	,802	,158	,727	,038	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Pearson Correlation	,538**	,785**	,603**	,513**	,726**	,574**	,785**	,495**	1
Y	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000	,000	,000	,001	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40

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

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

Lampiran. 4

Hasil Uji Reabilitas

1. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,679	4

2. Pengendalian Biaya

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,732	5

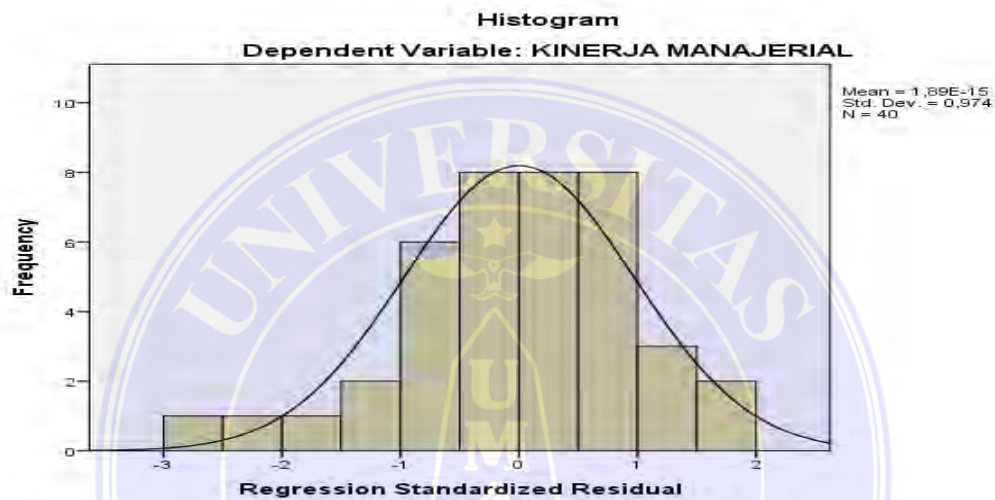
3. Penilaian Prestasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	8

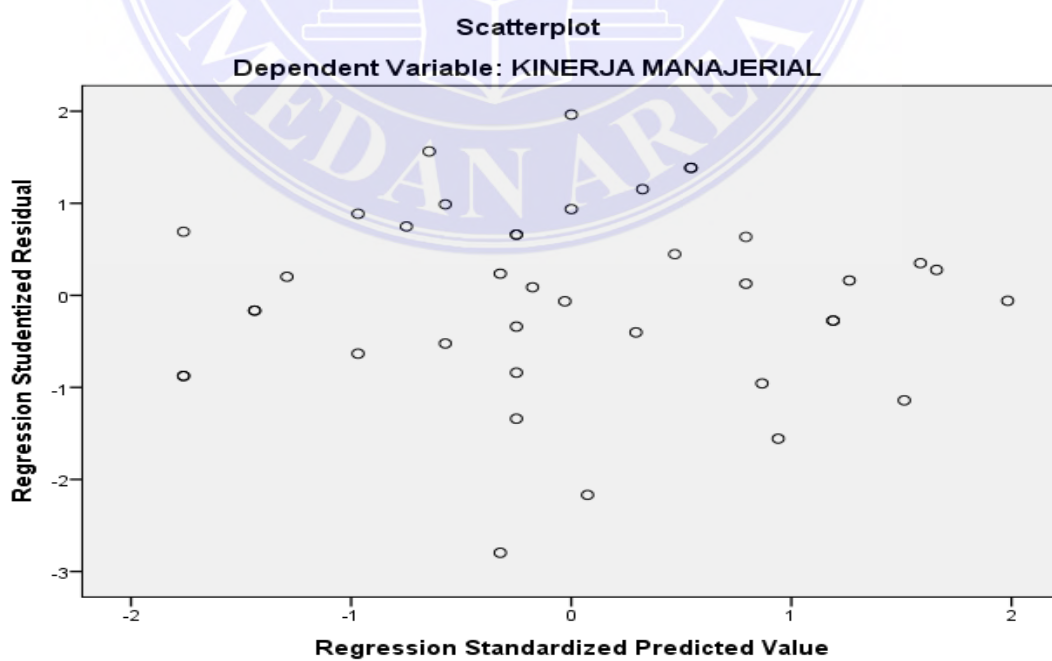
Lampiran. 5

Uji Normalitas



Lampiran. 6

Uji Heteroskedastisitas



Lampiran . 7

Hasil Uji Multikoleoneritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 AKUNTANSI	,979	1,022
PERTANGGUNGJAWABAN		
PENGENDALIAN BIAYA	,979	1,022

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Lampiran .8

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,240	4,674		1,763	,086
1 AKUNTANSI	,642	,210	,359	3,061	,004
PERTANGGUNGJAWABAN					
PENGENDALIAN BIAYA	,787	,164	,562	4,797	,000

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Lampiran. 9

Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	153,796	2	76,898	18,721	,000 ^b
Residual	151,979	37	4,108		
Total	305,775	39			

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

b. Predictors: (Constant), PENGENDALIAN BIAYA, AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

Lampiran. 10

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,709 ^a	,503	,476	2,027

a. Predictors: (Constant), PENGENDALIAN BIAYA, AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN

b. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

