

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN  
SASARAN ANGGARAN, UMPAN BALIK ANGGARAN  
DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA BADAN NARKOTIKA  
NASIONAL PROVINSI SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**M. FARID  
158330127**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/12/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)19/12/22

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN  
SASARAN ANGGARAN, UMPAN BALIK ANGGARAN  
DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA BADAN NARKOTIKA  
NASIONAL PROVINSI SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

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

**OLEH:**

**M. FARID  
158330127**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/12/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)19/12/22

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN  
SASARAN ANGGARAN, UMPAN BALIK ANGGARAN  
DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA BADAN NARKOTIKA  
NASIONAL PROVINSI SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Medan Area

**OLEH :**

**M FARID  
NPM : 158330127**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/12/22

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

Access From (repository.uma.ac.id)19/12/22

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara  
Nama : M Farid  
NPM : 158330127  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

  
(Linda Lorey, SE., M.Si)  
Pembimbing

Mengetahui



  
(Ahmad Rafiq, BBA (Hons), M.Mgt., Ph.D, CIMA) (Fauziah Rahman, S.Pd., M.Ak)  
Dekan K.a Prodi Akuntansi

Tanggal Lulus : ..... Oktober 2022

### **HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS**

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

Medan, ..... Oktober 2022



**M FARID**

**NPM 158330127**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTIGAN AKADEMIS**

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

Nama : M FARID  
NPM : 158.330.127  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Terhadap Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : ..... Oktober 2022

Yang menyatakan,

  
**M FARID**  
NPM 15833012

## **HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS**

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 ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, ..... Oktober 2022

**M FARID**

**NPM 158330127**

## ABSTRACT

*The objective of this research is to find out the affect of budgeting participation, budgeting clarity target, budgeting feedback, budgeting evaluation for managerial performance at National Narcotics Agency of North Sumatera Province. The type of this research is using asosiative methods. The population of this research are all division of National Narcotics Agency of North Sumatera Province with 60 person as the sample including head of the general division and staff, head of prevention and community empowerment and staff, head of rehabilitation and staff, head of eradication and staff, financial staff and the heads of supervision of internal units. The type of data that used in this research are qualitative and quantitave with primary as the sources of data. The technique of collecting data is questionnaires with descriptive analysis as the data analysis technique. IBM SPSS Statistics V.20 are using as the software for processing the data. The result of this research show that budgeting participation, budgeting clarity target, budgeting feedback and budgeting evaluation variable partially had a positive and significant effect on managerial performance at National Narcotics Agency of North Sumatera Province.*

**Keyword : Budget Participation, Budget Clarity Target, Budget Feedback, Budget Evaluation, Managerial Performance**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh divisi Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara dengan sampel sebanyak 60 orang meliputi kepala divisi bagian umum beserta jajarannya, kepala bidang pencegahan dan pemberdayaan masyarakat beserta jajarannya, kepala bidang rehabilitasi beserta jajarannya, kepala bidang pemberantasan beserta jajarannya, staff keuangan dan satuan badan pengawasan internal. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif dengan sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan analisis deskriptif sebagai teknik analisa data. *IBM SPSS Statistics V.20* digunakan sebagai aplikasi pengolahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.

**Kata Kunci : Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran, Kinerja Manajerial**

## RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Medan, tanggal 5 November 1996 dari Bapak Alm. Muhammad Razif dan Ibu Arbaiyah. Peneliti merupakan anak ke-4 dari 4 (empat) bersaudara. Tahun 2014 peneliti lulus dari SMA SWASTA AL-AZHAR MEDAN dan pada tahun 2015 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa di Universitas Medan Area.



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayatnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dimana skripsi merupakan salah satu persyaratan bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan itu, disusun skripsi ini dengan judul: “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara”.

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

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramadan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Ahmad Rafiki, B.BA., M.A., P.Hd, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
3. Ibu Fauziah Rahman S.Pd, M.Ak, selaku Kepala Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
4. Kedua orang tua saya, Ayahanda Alm. Muhammad Razif dan Ibunda Arbaiyah yang selalu memberikan waktu dan tenaga serta semangat kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
5. Ibu Linda Lores, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya membimbing peneliti dan memberikan ilmu untuk menyelesaikan skripsi ini.

6. Ibu Hasbiana Dalimunthe, SE., M.Ak, selaku Dosen penguji yang telah memberikan arahan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti.
8. Badan Narkotika Nasional (BNN) Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian bahan skripsi ini.
9. Semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini.

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

Medan, Oktober 2022  
Penulis,

M Farid  
NPM : 158330127



2.1.2.5 Indikator Anggaran .....	10
2.2 Penelitian Terdahulu .....	14
2.3 Kerangka Konseptual .....	15
2.4 Hipotesis Penelitian.....	16
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>17</b>
3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian .....	17
3.1.1 Jenis Penelitian .....	17
3.1.2 Lokasi Penelitian .....	17
3.1.3 Waktu Penelitian.....	17
3.2 Populasi dan Sampel .....	18
3.2.1 Populasi .....	18
3.2.2 Sampel .....	18
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	18
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	20
3.4.1 Jenis Data.....	20
3.4.2 Sumber Data .....	20
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	20
3.6 Teknik Analisis Data.....	20
3.6.1 Uji Validitas.....	21
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	21
3.6.3 Uji Normalitas Data .....	21
3.6.4 Uji Multikolinieritas .....	22
3.6.5 Uji Heterokedastisitas .....	22
3.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda .....	23

3.6.7 Uji Statistik t (Parsial) .....	23
3.6.8 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	24
<b>BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>25</b>
4.1 Gambaran Umum Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera	
Utara .....	25
4.1.1 Sejarah .....	25
4.1.2 Visi dan Misi .....	28
4.1.2.1 Visi.....	28
4.1.2.2 Misi .....	28
4.1.3 Tujuan dan Fungsi .....	28
4.1.3.1 Tugas.....	28
4.1.3.2 Fungsi.....	29
4.1.4 Struktur Organisasi .....	30
4.2 Penyebaran Kuesioner.....	31
4.2.1 Karakteristik Responden.....	31
4.2.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	31
4.2.1.2 Responden Berdasarkan Usia .....	32
4.2.1.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	32
4.2.1.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	33
4.3 Hasil Analisis Data.....	33
4.3.1 Uji Validitas.....	34
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	36
4.3.3 Uji Normalitas .....	36
4.3.4 Uji Multikolinieritas .....	37

4.3.5 Uji Heterokedastisitas .....	38
4.3.6 Analisis Regresi Linear Berganda .....	38
4.3.7 Uji Hipotesis .....	40
4.3.7.1 Uji Statistik t (Parsial).....	40
4.3.7.2 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	41
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	41
4.4.1 Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial .....	41
4.4.2 Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	41
4.4.3 Umpan Balik Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial.....	43
4.4.4 Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial .....	44
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>46</b>
5.1 Kesimpulan .....	46
5.2. Saran .....	47
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>48</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>49</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	17
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	19
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	31
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia .....	32
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	32
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	33
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif .....	33
Tabel 4.6 Uji Validitas Masing – Masing Variabel .....	35
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Masing – Masing Variabel .....	36
Tabel 4.8 Uji Normalitas.....	37
Tabel 4.9 Uji Multikolinieritas .....	37
Tabel 4.10 Uji Heterokedastisitas .....	38
Tabel 4.11 Analisis Regresi Linear Berganda .....	38
Tabel 4.12 Uji t .....	40
Tabel 4.13 Uji R <sup>2</sup> .....	41

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	16
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.....	30



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Kuesioner .....	51
Lampiran 2 Jawaban Kuesioner .....	56
Lampiran 3 SPSS.....	57
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian.....	63
Lampiran 5 Surat Selesai Penelitian.....	64



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah membawa perubahan tren perdagangan dunia dimana berbagai barang dan jasa bebas keluar masuk kedalam suatu negara. Hal ini memicu adanya persaingan bisnis tingkat tinggi dalam ruang yang sama. Dalam kondisi tertentu, sangat sulit untuk memprediksi rencana yang harus disiapkan dimasa yang akan datang guna bertahan dalam persaingan bisnis di era globalisasi saat ini. Untuk itu, perlu adanya suatu alat yang mampu mengkoordinasikan, merencanakan dan menciptakan kendali yang kompetitif. Kendali – kendali tersebut dapat dijalankan melalui optimalisasi kinerja manajerial.

Kinerja manajerial adalah pengukuran kinerja yang dimiliki sekelompok orang dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawab dalam menjalankan perusahaan. Dengan melakukan pengukuran kinerja, maka dapat dipastikan apakah pengambilan keputusan dilakukan secara tepat dan objektif (Kamilah, 2013). Dalam menjalankan fungsi tersebut, manajemen memerlukan suatu alat yang dapat membantu mengevaluasi kinerja dalam berbagai tingkatan divisi yang dikenal dengan nama anggaran.

Anggaran merupakan suatu program yang disusun dalam suatu periode untuk direalisasikan pada masa mendatang. Dalam perusahaan, anggaran memiliki peran yang sangat penting, yaitu sebagai alat pengendalian yang mampu mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, memotivasi dan mengevaluasi perusahaan. Sebagai alat pengendalian, anggaran mempunyai dampak terhadap operasional perusahaan. Hal tersebut dikarenakan anggaran mempengaruhi

keputusan yang diambil oleh pihak manajerial secara langsung.

Menurut UU No. 23 Tahun 2010 Tentang Badan Narkotika Nasional, Badan Narkotika Nasional (BNN) merupakan sebuah Lembaga Pemerintah Non Kementrian (LPNK) Indonesia yang bernaung langsung dibawah Presiden. BNN dipimpin oleh seorang kepala yang memiliki tugas dalam bidang pencegahan, pemberantasan penyalahgunaan dan peredaran gelap narkotika, psicotropika, prekursor dan bahan adiktif lainnya kecuali tembakau dan alkohol.

Menurut UU No. 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara, anggaran sebagai instrumen kebijakan ekonomi berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Adapun perwujudan tersebut dilakukan melalui Rancangan Anggaran Pembelanjaan Negara (RAPBN) dan Rancangan Anggaran Pembelanjaan Daerah (RAPBD). Mengacu pada pasal 3, dalam rangka menjalankan tugas yang telah ditetapkan, setiap instansi pemerintahan termasuk Badan Narkotika Nasional baik pusat maupun daerah melakukan penyusunan perencanaan program anggaran setiap tahunnya. Seiring meningkatnya kebutuhan biaya dalam menyelenggarakan programnya, selisih antara realisasi anggaran dengan perencanaan anggaran yang telah ditetapkan tentu tidak dapat dihindari.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Realisasi Anggaran**

BADAN NARKOTIKA NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA  
LAPORAN MONITORING PELAKSANAAN KEGIATAN (2017-2019)  
(dalam rupiah)

TAHUN	JUMLAH PROGRAM / KEGIATAN	ANGGARAN	REALISASI
2017	25	17.700.782.000	16.784.749.166
2018	25	21.581.865.000	20.884.189.174
2019	23	21.353.295.000	20.852.263.465

*Sumber : Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara Tahun 2017-2019*

Berdasarkan data pada tabel diatas yang diperoleh melalui Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara Tahun 2017-2019, pada tahun 2017, terdapat selisih sebesar Rp. 916.032.834 atau realisasi anggaran hanya mencapai 94,82%. Pada tahun 2018, selisih realisasi dengan anggaran yang tersedia yakni sebesar Rp. 697.675.826 atau 96,77% dan pada 2019, realisasi anggaran mencapai angka Rp. 501.031.535 atau hanya sebesar 94,71%. Terjadinya selisih anggaran tersebut tentu tidak terlepas dari peran fungsionaris instansi pemerintahan dalam hal ini manajerial yang kurang memperhatikan faktor - faktor penyebab selisih anggaran seperti penerapan karakteristik dalam menyusun suatu anggaran. Untuk itu, perlu adanya faktor – faktor yang perlu diperhatikan seperti partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan sebagainya demi terlaksananya program rancangan anggaran secara semestinya.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran yang dilakukan akan memberikan kontribusi sebagai informasi bagi manajer dalam hal pengambilan keputusan. Dengan demikian, anggaran akan lebih berjalan secara efektif yang akan berdampak baik bagi kinerja manajerial selaku pimpinan perusahaan. Penyusunan anggaran harus sejalan dengan kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu karyawan dalam mempertanggungjawabkan anggaran dalam rangka mencapai tujuan sasaran yang telah dirancang sebelumnya. Umpan balik digunakan sebagai sarana pemberian informasi kepada aparatur pemerintahan daerah mengenai keberhasilan atau kegagalan yang sekaligus berfungsi dalam hal peningkatan kinerja.

Dalam pelaksanaan perancangan anggaran, diperlukan adanya evaluasi anggaran yang digunakan sebagai alat pengendali terhadap kinerja. Evaluasi

anggaran pada dasarnya membandingkan antara realisasi anggaran terhadap perancangan anggaran untuk menentukan penyimpangan yang terjadi dalam organisasi (Munawar, 2006). Dengan kata lain, karakteristik tujuan sasaran anggaran diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajer dalam hal pengambilan keputusan terkait dengan perancangan anggaran serta membantu manajer dan pihak lain untuk menyelesaikan permasalahan anggaran yang terjadi.

Penelitian ini merupakan replikasi dan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan telah oleh Rizka Perdana Putri tahun 2017. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada variabel, sampel dan objek penelitian sesuai dengan arahan penelitian sebelumnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang bertajuk **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah evaluasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh umpan balik anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.

### 1.4 Manfaat Penelitian

#### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan tentang pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran, dan evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.

#### 2. Bagi Universitas

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

#### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

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

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Kinerja Manajerial

###### 2.1.1.1 Definisi Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu maupun sekelompok orang (populasi) dalam melaksanakan sesuatu pada periode tertentu (Hidayat, 2015). Kata kinerja berasal dari kata *Job Performance* yang berarti hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasari atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 1997:48). Dalam mencapai sasaran atas peningkatan kinerja, diperlukan suatu pertimbangan atas faktor – faktor yang dapat mempengaruhi masalah tersebut.

Menurut Harefa (2008:17), kinerja manajerial mengukur prestasi sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam melaksanakan fungsi, tugas serta tanggungjawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Sedangkan Mutaqqiyathun (2011), menjelaskan bahwa kinerja manajerial adalah penerapan fungsi – fungsi manajemen yang mana fungsi tersebut digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan seorang manajer. Pendapat lain diutarakan oleh Aguinis (2009:2) yang mendefinisikan kinerja manajerial sebagai proses identifikasi berkesinambungan yang terukur dan berkembang sesuai dengan kinerja individual dan kelompok yang berlandaskan tujuan dari organisasi. Dapat dikatakan bahwa kinerja manajerial adalah buah pemikiran dari seorang fungsionaris perusahaan yang mana pemikiran tersebut digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Kinerja manajerial yang baik tentu dapat berdampak positif bagi perusahaan, khususnya dalam pencapaian tingkat produktivitas yang tinggi bagi perusahaan.

### **2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial**

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

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

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Manajerial**

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

1. Perencanaan, yaitu penentuan regulasi yang digunakan sebagai dasar rencana suatu program yang akan dijalankan dimana perencanaan tersebut harus sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai.
2. Investigasi, yaitu pemeriksaan mendalam terhadap suatu laporan dan informasi yang diperoleh atas suatu program dimana hasil dari investigasi tersebut, digunakan manajer sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
3. Koordinasi, yaitu proses penyatuan atau korelasi antara informasi satu dengan lainnya. Tujuannya, yaitu agar tidak ada disinformasi dalam proses pelaksanaan program.

4. Evaluasi, yaitu penilaian yang digunakan manajer dalam menilai kinerja operasional perusahaan atas program yang berjalan.
5. Pengawasan, yaitu upaya yang dilakukan manajemen dalam menjamin suatu program dapat berjalan sesuai dengan semestinya.
6. Pengaturan Staf, yaitu penempatan unit kerja sesuai dengan bidangnya dengan harapan optimalisasi kinerja karyawan.
7. Negosiasi, yaitu proses tawar menawar dengan tujuan kesepakatan antara dua pihak atau lebih, dalam hal ini, proses tawar menawar kontrak kerja dengan perusahaan lain.
8. Perwakilan, yaitu orang yang diberikan mandat oleh perusahaan sebagai seorang yang bertanggungjawab atas segala urusan eksternal perusahaan.

## 2.1.2 Anggaran

### 2.1.2.1 Definisi Anggaran

Menurut Atkinson (2001) anggaran adalah rencana yang digunakan sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan dimana dalam prosesnya, semua organisasi harus menyiapkan anggaran terlebih dahulu. Proses penyiapan (penyusunan) anggaran disebut dengan penganggaran (*budgeting*). Dalam perusahaan, anggaran merupakan hal yang amat penting, dimana anggaran dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan. Untuk itu, perencanaan anggaran perlu dilakukan secara hati – hati agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi (Nafarin, 2013:11). Sasongko dan Safrida (2013:2) menyatakan bahwa anggaran merupakan suatu rancangan yang dilakukan manajemen yang berbentuk kuantitatif dimana rancangan tersebut digunakan dalam suatu periode perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan yang disusun untuk periode waktu tertentu yang akan direalisasikan dalam jangka waktu kedepan.

### **2.1.2.2 Tujuan Anggaran**

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

1. Memperoleh sumber dan investasi dana bagi perusahaan.
2. Membatasi penggunaan dana sesuai dengan yang diperlukan.
3. Mengawasi penggunaan dana demi mencegah penyimpangan anggaran.
4. Memperjelas rancangan program yang telah disusun.
5. Memaksimalkan dan memberikan analisa data keuangan perusahaan.

### **2.1.2.3 Jenis Anggaran**

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

1. Anggaran operasi, yaitu anggaran yang berisi pendapatan dan biaya – biaya dalam satu periode.
2. Anggaran modal, yaitu anggaran yang berisi sumber dana perusahaan dalam suatu program yang akan dijalankan.
3. Anggaran neraca, yaitu anggaran yang berisi informasi dari aset dan kewajiban perusahaan.
4. Anggaran laporan arus kas, yaitu anggaran yang menunjukkan tentang laporan arus kas dalam periode tertentu.

### **2.1.2.4 Fungsi Anggaran**

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

1. Fungsi Perencanaan, yaitu anggaran memberikan deskripsi tentang fenomena

suatu program yang dapat digunakan manajemen sebagai acuan dasar pengambilan keputusan

2. Fungsi Pelaksanaan, yaitu anggaran digunakan sebagai dasar pedoman kerja sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Fungsi Pengawasan, yaitu anggaran merupakan alat pengendalian atau pengawasan dalam melakukan evaluasi atas pelaksanaan pekerjaan.

Selain itu, menurut Bastian (2006:164), fungsi dari anggaran yaitu :

1. Hasil akhir dari penyusunan suatu program
2. Informasi yang akan berguna dimasa yang akan datang.
3. Alat komunikasi yang menghubungkan garis tanggungjawab perusahaan.
4. Roda kemudi perusahaan.
5. Memberikan motivasi dalam mencapai visi dan misi perusahaan.
6. Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.

#### **2.1.2.5 Indikator Anggaran**

Anggaran tidak dapat begitu saja terlaksana dalam perusahaan untuk itu, melainkan perlu adanya indikator – indikator yang digunakan sebagai penentu keberhasilan anggaran. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil indikator anggaran melalui karakteristik tujuan anggaran yang dikemukakan oleh (Kenis, 1979) yaitu:

##### **a. Partisipasi Anggaran**

Menurut Hansen and Mowen (2013:223), partisipasi anggaran adalah keterlibatan fungsionaris keuangan dalam mempertanggungjawabkan anggaran perusahaan. Partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Partisipasi anggaran

merupakan salah satu pendekatan *bottom-up* dalam proses penyusunan anggaran, dimana aliran data anggaran dalam suatu sistem partisipatif berawal dari tingkat tanggungjawab yang lebih rendah kepada tingkat yang bertanggungjawab yang lebih tinggi. Setiap orang yang mempunyai tanggungjawab atas pengendalian biaya/pendapatan harus menyusun estimasi anggarannya dan menyerahkannya kepada tingkat manajemen yang paling tinggi. Estimasi tersebut kemudian ditinjau ulang dan dikonsolidasikan dalam gerakannya ke arah tingkat manajemen yang lebih tinggi (Garrison *et al.*, 2013:384).

Partisipasi anggaran mengkomunikasikan setiap divisi baik manajer level bawah dan mencegah agar mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Keikutsertaan para manajer dalam menentukan anggaran bertujuan demi terciptanya kejelasan sasaran anggaran. Adapun indikator dari partisipasi anggaran menurut Soobaroyen (2005) meliputi:

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran.
2. Kontribusi dalam penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Menentukan anggaran sesuai dengan yang dibutuhkan dan dapat mempertanggungjawabkannya.
4. Melakukan revisi atas anggaran apabila terjadi penyimpangan anggaran

#### b. Kejelasan Sasaran Anggaran

Menurut Halim dan Syam (2012), anggaran memiliki peranan penting dalam organisasi sektor publik, terutama organisasi pemerintahan. Untuk itu, perlu adanya suatu kejelasan sasaran sebagai upaya meminimalisir penyimpangan anggaran. Anggaran yang baik tidak hanya memuat informasi tentang pendapatan, pembelanjaan dan pembiayaan, melainkan anggaran merupakan pernyataan

mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai dalam suatu periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial (Mardiasmo, 2009:61).

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

1. Jelas, yaitu anggaran yang ingin dicapai harus diuraikan sedemikian rupa sehingga tidak menyebabkan ambigu (bermakna ganda).
2. Spesifik, yaitu anggaran diberikan secara rinci.
3. Dapat dimengerti, yaitu anggaran yang ingin dicapai dapat dipahami.

#### c. Umpan Balik Anggaran

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

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

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

Evaluasi merupakan proses pengukuran dan penilaian akan efektifitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Menurut Nuzrianti (2014), Evaluasi anggaran adalah tindakan yang dilakukan untuk menelusuri kembali anggaran yang telah dilaksanakan ke departemen yang bersangkutan dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian kinerja departemen. Evaluasi anggaran menyediakan informasi mengenai tingkat keberhasilan suatu tujuan telah dicapai, yaitu dengan membandingkan antara anggaran dan realisasinya. Evaluasi anggaran memberikan gambaran apakah terjadi penyimpangan dalam penggunaan anggaran ataukah tidak dan dari hasil ini dapat ditetapkan sebagai dasar untuk penilaian kinerja. Penilaian kinerja ini akan digunakan sebagai dasar dalam memberikan umpan balik. Sehingga dapat dikatakan evaluasi anggaran juga sebagai salah satu alat pengendalian terhadap

kinerja anggaran. Menurut Nuzrianti (2014), indikator dari evaluasi anggaran meliputi:

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

## 2.2 Penelitian Terdahulu

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

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

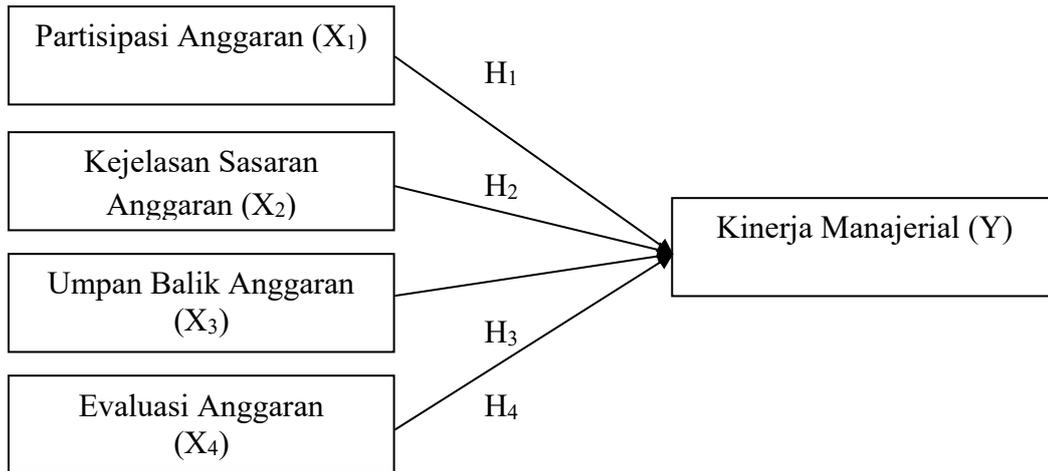
No.	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Asep Sonjaya (2014)	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PDAM di Wilayah III Cirebon)	Kompetensi pegawai, pengelolaan aset dan pengendalian biaya berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial
2.	Taufik Hidayat (2014)	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	Faktor – faktor kinerja manajerial yaitu perencanaan anggaran dan kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial
3.	Ita Friyanty (2015)	Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat Pemerintahan (Studi Kasus Pemerintah Daerah Indramayu)	Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sedangkan kejelasan sasaran anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

4.	Rizka Perdana Putri (2017)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran, Evaluasi Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial SKPD di Kota Medan	Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan variabel evaluasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5.	Agus Wahyudi (2019)	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi Pada Perangkat Desa di Kab. Sumbawa)	Partisipasi penyusunan anggaran, akuntabilitas publik dan pemanfaatan aplikasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada penambahan variabel serta objek penelitian. Penelitian ini memfokuskan pada penambahan variabel umpan balik dan evaluasi anggaran demi keakuratan data pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Partisipasi anggaran akan memberikan kontribusi dalam hal penyusunan serta rancangan anggaran pada perusahaan. Sedangkan kejelasan sasaran anggaran membantu untuk mengetahui kearah mana tujuan dari perusahaan tersebut yang akan berdampak positif terhadap kinerja manajerial. Setiap kinerja positif yang diberikan karyawan, akan diberikan *feedback* atau umpan balik berupa komisi atau bonus sebagai bentuk apresiasi terhadap karyawan dan melalui evaluasi anggaran, setiap bulannya manajer beserta staf dan jajarannya akan melakukan rapat rutin untuk membahas penyimpangan – penyimpangan anggaran yang terjadi diperusahaan.



Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan seberapa besar pengaruh variabel bebas (partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik dan evaluasi anggaran) terhadap variabel terikat (kinerja manajerial) secara parsial. Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
- H<sub>2</sub> : Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
- H<sub>3</sub> : Umpan balik anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
- H<sub>4</sub> : Evaluasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian

##### 3.1.1 Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) mengatakan bahwa penelitian asosiatif ialah penelitian yang mana memiliki tujuan yakni guna mengetahui korelasi antar variabel dependen dengan variabel independent. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif lalu penelitian ini juga mempunyai tingkat teratas disbanding dengan metode lainnya, hal ini karena mampu membangun teori guna menjelaskan sebuah hipotesa.

##### 3.1.2 Lokasi Penelitian

Studi ini dilakukan pada Lembaga pemerintah yakni Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl. Balai Pom Blok A, No. 1, Medan Estate, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara (20371).

##### 3.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan januari sampai dengan february 2021, dengan rancangan jadwal penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Waktu Penelitian**

No	Keterangan	2020		2021			2022	
		Nov	Des	Jan	Feb	Jul	Sept	Okt
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

Populasi adalah kelompok orang di satu wilayah yang mempunyai ciri dan karakter yang sudah ditentukan guna dipelajari juga dipakai untuk obyek penelitian (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini peneliti menggunakan seluruh divisi Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel ialah sebuah populasi yang mana memiliki ciri yang sama dengan apa yang kita ingin teliti (Sugiyono, 2017). Pada studi ini dalam menentukan sampel menggunakan ciri yang sama (Sugiyono, 2017). Maka dari itu sampel yang peneliti gunakan ialah kepala divisi bagian umum beserta jajarannya, kepala bidang pencegahan dan pemberdayaan masyarakat beserta jajarannya, kepala bidang rehabilitasi beserta jajarannya, kepala bidang pemberantasan beserta jajarannya, staff keuangan dan satuan badan pengawasan internal yang berjumlah 60 orang.

### 3.3 Definisi Operasional Variabel

#### 1. Variabel Bebas (X)

Variabel independent ialah sebuah variable yang mana menjadi sebab akibat timbulnya variable dependen atau terikat. Variable independent atau bebas dalam penelitian ini digunakan partisipasi anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran.

## 2. Variabel Terikat (Y)

Dalam Sugiyono (2017) menyatakan bahwa variabel terikat sendiri adalah variabel yang muncul akibat variabel bebas atau independent. Pada penelitian ini variabel dependen digunakan kinerja manajerial (Y).

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Partisipasi Anggaran (X <sub>1</sub> )	Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer untuk bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk partisipasi dan pengembangan anggaran agar dapat mengkomunikasikan rasa tanggungjawab kepada para manajer tingkat bawah (Hansen dan Mowen, 2013).	1. Keikutsertaan 2. Kontribusi 3. Penentuan Anggaran 4. Revisi Anggaran	Likert
2.	Kejelasan Sasaran Anggaran (X <sub>2</sub> )	Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan sejauh mana tujuan dari anggaran telah ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh pegawai yang bertanggungjawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut (Nadirsyah, 2012).	1. Jelas 2. Spesifik 3. Dapat dimengerti	Likert
3.	Umpan Balik Anggaran (X <sub>3</sub> )	Umpan balik anggaran yaitu tingkatan tujuan anggaran telah dicapai yang berperan sebagai pemotivasi manajer (Kenis, 1979).	1. Pencapaian 2. Penyimpangan 3. Penghargaan	Likert
4.	Evaluasi Anggaran (X <sub>4</sub> )	Penilaian yang dilakukan terhadap anggaran yang telah disusun untuk mengetahui seberapa besar penyimpangan yang terjadi dalam organisasi (Nuzrianti, 2014).	1. Pengawasan 2. Pertanggungjawaban 3. Ketidakpuasan 4. Pekerjaan 5. Penilaian	Likert
5.	Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja manajerial adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, menjalankan operasional perusahaan (Harefa, 2008).	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pengaturan Staf 7. Negosiasi 8. Perwakilan	Likert

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.4.1 Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan data kualitatif dan kuantitatif yang mana data kuantitatif pada penelitian ini yakni hasil yang berupa angka dan data kualitatif berasal dari data non angka atau non statistic yakni dokumen dan analisa dokumen (Sugiyono, 2015).

#### **3.4.2 Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan sumber data primer ialah data yang memiliki sumber dikumpulkan sendiri oleh peneliti melalui data langsung (Arikunto, 2010). Pada penelitian ini data primer di dapat melalui angket yang tertuju pada 40 tim penyusunan anggaran yang meliputi staff keuangan, kepala sub bagian, kepala divisi dan kepala badan pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner adalah sejumlah pernyataan atau pertanyaan yang diberikan kepada sampel yang nantinya digunakan sebagai bahan penelitian (Sugiyono, 2015 :230). Dalam penelitian ini, kuesioner berbentuk pernyataan – pernyataan terstruktur dengan skala likert sebagai cara menjawabnya.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif melalui *IBM SPSS Statistics V.20*. Menurut Ghozali (2016), statistik deskriptif yang dimaksud ialah alat penguji yang dipakai guna memberikan gambaran atau deskripsi melalui angka dari nilai rata – rata (*mean*), nilai maksimum dan minimum dari standar deviasi

(*sdev*), penjumlahan (*sum*), dan nilai maksimum dan minimum dari selisih (*range*).

Analisa deskriptif sendiri ialah analisis yang mendasar guna menggambarkan kondisi data secara biasa (Sugiyono, 2017). Adapun beberapa uji yakni :

### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah pengujian variabel sebagai instrumen. Uji ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh kevalidan suatu instrumen. Menurut Sugiyono (2017: 126), jika  $r_{hitung} > r_{table}$  dan bernilai positif, maka indikator tersebut valid, dan jika harga korelasi dibawah 0,30.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah instrumen penelitian dapat digunakan sebagai alat ukur ataupun tidak. Dengan kata lain, reliabilitas merupakan uji yang digunakan sebagai alat pengukuran yang mengukur gejala yang serupa dimana instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,70 (Ghozali, 2016: 43).

### 3.6.3 Uji Normalitas Data

Pengujian normality ialah uji yang digunakan guna mengetahui seluruh model regresi dari variabel terikat, variabel bebas ataupun seluruh variable. Model regresi yang baik adalah model regresi yang terdistribusi secara normal ataupun mendekati normal. Uji normalitas ini menguji kedua variable baik dependen dan independen pada persamaan regresi yang mana dihasilkan berupa sebuah persamaan regresi yang dikatakan baik apabila data variable bebas dan data variable terikat ini berdistribusi mendekati normal sama sekali

Guna pengujian normalitas residual, peneliti menggunakan alat uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Menurut Ghozali (2016), jika nilai

memiliki signifikan diatas 0,05 maka distribusi data dikatakan memenuhi asumsi yang normal dan apabila nilainya dibawah 0,05 maka diinterpretasikan sebagai tidak normal.

### 3.6.4 Uji Multikolinearitas

Multikolineritas dipakai guna mendeteksi ada atau tidaknya data yang terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2013). Cara kita mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas peneliti menggunakan matrik korelasi yang mana jika variable independent ada korelasi yang cukup tinggi yakni diatas 0.90 maka dari data ini telah terjadi multikolinieritas. Multikolinieritas juga dapat dilihat melalui nilai tolerance value dan nilai Variance Inflation Factor (VIF). Yang mana pengujian Multikolineritas mampu dilihat dan syaratnya sebagai berikut Multikolinearitas juga dapat dilihat dari:

- a. *Tolerance value* < 0,10 atau *VIF* > 10 : terjadi multikolinearitas.
- b. *Tolerance value* > 0,10 atau *VIF* <10 : tidak terjadi multikolinearitas.

### 3.6.5 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan guna menguji apa ada dalam model ini ketidaksamaan varian dari residua satu pengamatan dengan pengamatan lain. Salah satu cara guna mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dimana yang kita butuhkan adalah angka yang homokedastisitas dengan dasar analisis yang dilihat melalui grafik p-plot yakni :

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

### 3.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda ini dipakai untuk mengetahui pengaruh antar variable independent dan variable dependen. Dimana menurut Sugiyono (2016), Analisa yang digunakan penelitian ini digunakan untuk meramal bagaimana keadaan naik turun variable terikat, apabila ada dua atau lebih variable bebas guna sebagai variable predictor, dengan model analisis penelitian ini yakni:

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

Dimana :

Y = Kinerja Manajerial (variabel terikat)

X<sub>1</sub> = Partisipasi Anggaran

X<sub>2</sub> = Kejelasan Sasaran Anggaran

X<sub>3</sub> = Umpan Balik Anggaran

X<sub>4</sub> = Evaluasi anggaran

a = Nilai konstanta.

b = Nilai koefisien regresi untuk variabel

e = standar error

### 3.6.7 Uji Statistik t (Parsial)

Pengujian ini guna mengetahui apa antara dua variable memiliki hubungan yang bebas ataupun tidak. Ghazali (2016), jika probability pada nilai t hitung atau signifikansi memiliki nilai lebih kecil dari <0,05 maka dikatakan ada pengaruh antar variable secara parsial. Namun apabila probability nilai t hitung >0,05 maka tidak ada pengaruh antar variable.

### 3.6.8 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

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



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, umpan balik anggaran dan evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh antara variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
2. Terdapat pengaruh antara variabel kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
3. Terdapat pengaruh antara variabel umpan balik anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.
4. Terdapat pengaruh antara variabel evaluasi anggaran terhadap kinerja manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara yang dibuktikan melalui uji secara parsial.

## 5.2 SARAN

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

### 1. Bagi Perusahaan

Instansi diharapkan dapat dapat mempertahankan kinerja manajerial dalam segala hal mengingat faktor ini sangat berdampak besar terhadap kinerja manajerial.

### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya, para peneliti selanjutnya melakukan wawancara secara langsung agar memperoleh data yang lebih akurat serta agar melakukan penelitian pada instansi atau perusahaan selain Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara untuk membandingkan instansi pemerintahan dibidang P4GN dengan instansi maupun perusahaan swasta lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Aguinis, H. (2009). *Performance Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Anthony dan Govindarajan. (2005). *Management Control System*, Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Atkinson, dkk. (2001). *Management Accounting*, Edisi 3. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Garrison, et al. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Halim, A. dan Kusufi, S. (2012). *Akuntansi Sektor Publik: Teori, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. P. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Mahoney, et al. (1965). *Development of Managerial Performance: A Research Approach*. Cincinnati: South Western Publishing
- Mardiasmo. (2009). *Akuntabilitas Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Mulyani, Sri. (2016). *Metode Analisis dan Perancangan Sistem*. Bandung: Abdi Sistematika.
- Nafarin, M. (2013). *Penganggaran Perusahaan, Edisi Ketiga Penyusunan Anggaran*. Jakarta: Erlangga.
- Purwanto, A. dan Sulistyastuti, R. D. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Untuk Administrasi Publik, Dan Masalah – Masalah Sosial*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Sasongko, C. dan Safrida, R. P. (2013). *Anggaran*. Jakarta: PT. Salemba Empat.

Simanjuntak, P.J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. (2016). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT. Refika Aditama.

#### Jurnal dan Skripsi

Friyanty, Ita. (2016). *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Aparat (Studi Kasus Pemerintahan Daerah Indramayu)*. *Jurnal Telaah Akuntansi dan Bisnis Universitas Mercu Buana*, Jakarta.

Harefa, Kornelius. (2008). *Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk di Medan*. *Thesis*, Universitas Sumatera Utara, Sumatera Utara.

Hidayat, T. (2014). *Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial*. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syarif Hidayatullah*, Jakarta.

Hidayat, T. (2015). *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keikutsertaan Berorganisasi Mahasiswa Fikes UMP*. *Skripsi Tesis Universitas Muhammadiyah Purwokerto*, Purwokerto.

Kamilah, F. Taufik, T. dan Darlis, E. *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit di Pekanbaru)*. *Jurnal Sorot*, Universitas Riau, Pekanbaru.

Munawar. (2006). *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang*. *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) IX*.

Muttaqiyathun, A. C. (2011). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Shinta Daya)*. *Skripsi Universitas Ahmad Dahlan*, Yogyakarta.

Nazilla, A. S. (2015). *Pengaruh Independensi, Pengalaman, Due Professional Care, dan Akuntabilitas Terhadap Kualitas Audit*. *Naskah Publikasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*, Surakarta.

- Ramandei, P. (2010). Karakteristik Sasaran Anggaran, Sistem Pengendalian Intern dan Kinerja Manajerial Aparat Pemerintah Daerah. Jurnal Maksi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Soobaroyen, T. dan Chelven, C. (2005). Auditors Perception of TimeBudget Pressure, Premature Sign Offs and Under-reporting of Chargeable. Time: Exidence From a Developing Country.
- Sonjaya, A. (2014). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PDAM di Wilayah III Cirebon). Jurnal Maksi, Universitas Majalengka, Majalengka.
- Syafrial. (2009). Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Pada Pemerintah Kabupaten Sarolangun. Tesis, Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Sumatera Utara.
- Wahyudi, Agus. (2019). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi Pada Perangkat Desa di Kab. Sumbawa). Jurnal Akuntabel, Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Yuliana, N. dan Bakar, U. (2012). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Manajer Bank – Bank Yang Beroperasional di Banda Aceh). Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Aceh.

## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

#### **PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, UMPAN BALIK ANGGARAN DAN EVALUASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA BADAN NARKOTIKA NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA**

#### PENGANTAR

---

Saya mahasiswa dari Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Medan Area (UMA) selaku peneliti, sedang mengadakan penelitian tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Demi tercapainya tujuan penelitian ini, maka saya memohon kesediaan dan kesadaran Bapak/Ibu untuk mengisi angket atau daftar pernyataan yang telah disediakan berikut sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, karena dalam hal ini jawaban anda :

- Dijamin kerahasiannya
- Tidak ada kaitannya dengan karir Bapak/Ibu
- Sebagai ilmu pengetahuan.

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

Hormat Saya

M. Farid  
NPM : 158330127

## DATA RESPONDEN

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

### A. Identitas Responden

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

### B. Petunjuk Pengisian

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

Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan kepada pilihan yang paling mendekati. Jawaban dituangkan dalam bentuk skala berupa angka antara 1 s/d 5, dimana semakin besar angka maka menunjukkan semakin setuju responden terhadap materi pernyataan.

## DAFTAR PERNYATAAN

### 1. Partisipasi Anggaran (X<sub>1</sub>)

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

### 2. Kejelasan Sasaran Anggaran (X<sub>2</sub>)

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

### 3. Umpan Balik Anggaran (X<sub>3</sub>)

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

**4. Evaluasi Anggaran (X<sub>4</sub>)**

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

**5. Kinerja Manajerial (Y)**

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

8	Menghadiri pertemuan dengan lembaga lain untuk menjelaskan program kerja perusahaan				
---	---	--	--	--	--



**Lampiran 2**

**1. Jawaban Responden**

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

**Lampiran 3****3. Uji Statistik Deskriptif**

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

**4. Uji Reliabilitas**

## 1. Partisipasi Anggaran (X1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.667	4

## 2. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	3

## 3. Umpan Balik Anggaran (X3)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.696	3

## 4. Evaluasi Anggaran (X4)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.648	5

## 5. Kinerja Manajerial (Y)

**Reliability Statistics**

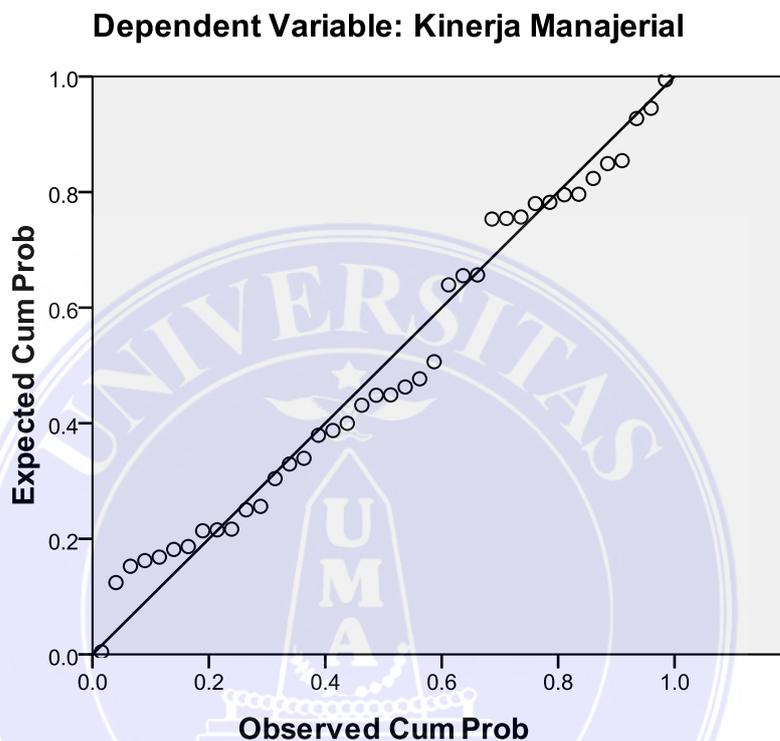
Cronbach's Alpha	N of Items
.781	8

## 5. Uji Validitas

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
<b>Partisipasi Anggaran (X<sub>1</sub>)</b>			
Q1	0,489	0,3120	Valid
Q2	0,587	0,3120	Valid
Q3	0,425	0,3120	Valid
Q4	0,621	0,3120	Valid
<b>Kejelasan Sasaran Anggaran (X<sub>2</sub>)</b>			
Q5	0,512	0,3120	Valid
Q6	0,542	0,3120	Valid
<b>Umpan Balik Anggaran (X<sub>3</sub>)</b>			
Q7	0,826	0,3120	Valid
Q8	0,671	0,3120	Valid
Q9	0,621	0,3120	Valid
<b>Evaluasi Anggaran (X<sub>4</sub>)</b>			
Q10	0,837	0,3120	Valid
Q11	0,466	0,3120	Valid
Q12	0,493	0,3120	Valid
Q13	0,582	0,3120	Valid
Q14	0,644	0,3120	Valid
<b>Kinerja Manajerial (Y)</b>			
Q15	0,571	0,3120	Valid
Q16	0,577	0,3120	Valid
Q17	0,748	0,3120	Valid
Q18	0,465	0,3120	Valid
Q19	0,784	0,3120	Valid
Q20	0,530	0,3120	Valid
Q21	0,461	0,3120	Valid
Q22	0,485	0,3120	Valid
Q23	0,728	0,3120	Valid

## 6. Uji Normalitas

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

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

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## 7. Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

## 8. Uji Heterokedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Pengendalian Biaya

## 9. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Pengendalian Biaya

## 10. Uji Hipotesis

**Coefficients<sup>a</sup>**

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

a. Dependent Variable: Pengendalian Biaya

## 11. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.226 <sup>a</sup>	.051	-.057	2.388

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

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial



## Lampiran 4



# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus I : Jl. Kolam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax. (061) 7366998  
Kampus II : Jl. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax. (061) 8226331  
Email : univ\_medanarea@uma.ac.id Website.uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas : ekonomi@uma.ac.id

---

Nomor : 1650/FEB/01.1/I/2021 22 Januari 2021  
Lamp : -  
Perihal : Izin Research / Survey

Kepada Yth,  
**Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara**

Dengan hormat,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara saudari , Bapak/Ibu kepada mahasiswa kami :

**N a m a** : M. FARID  
**N P M** : 158330127  
**Program Studi** : Akuntansi  
**Judul** : **Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara**

Untuk diberi izin mengambil data pada perusahaan yang sedang Bapak / Ibu Pimpin selama satu bulan. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah suatu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu.

Dapat kami beritahukan bahwa Research ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Wakil Dekan Bidang  
Inovasi, Kemahasiswaan dan Alumni



**Dr. Wan Suryani, SE, M.Si**

**Tembusan :**

1. Wakil Rektor Bidang Akademik
2. Kepala LPPM
3. Mahasiswa ybs
4. Pertinggal

## Lampiran 5

**BADAN NARKOTIKA NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**  
**PROVINSI SUMATERA UTARA**  
Jl. Willem Iskandar Pasar V Barat I No. 1-A – Medan Estate  
Telp/Fax : (061) 80032820  
Email : [bnnp\\_sumut@bnn.go.id](mailto:bnnp_sumut@bnn.go.id) Website : [sumut.bnn.go.id](http://sumut.bnn.go.id)  
**BNNP SUMUT**

---

**SURAT KETERANGAN SELESAI RISET**  
Nomor : SKet/147/VIKA/TU.00.01/2021/BNNP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Bastian, SSTP  
Pangkat / Gol. : Penata Tk.I, III/d  
NIP : 19851120 200412 1 001  
Jabatan : Kabag Umum BNNP Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa :

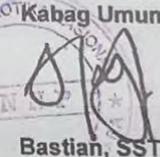
Nama : M. Farid  
NPM : 158330127  
Universitas : Universitas Medan Area  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Akuntansi  
Judul : "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Umpan Balik Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Sumatera Utara".

Benar telah selesai melaksanakan Riset di BNNP Sumatera Utara pada bulan Februari s/d April 2021. Selama pelaksanaan kegiatan tersebut yang bersangkutan telah mengikuti tata tertib dan ketentuan yang berlaku di BNNP Sumatera Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Medan  
pada tanggal : 6 Juni 2021

a.n. Kepala BNNP Sumatera Utara  
Kabag Umum

  
Bastian, SSTP

